



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
PROGRAMA DE MAESTRÍA Y DOCTORADO EN ARQUITECTURA

**GESTIÓN DEL PATRIMONIO ARQUITECTÓNICO MODERNO
EL CASO DEL CENTRO URBANO PRESIDENTE ALEMÁN (CUPA)**

TESIS
QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE
DOCTOR EN ARQUITECTURA

PRESENTA
PABLO FRANCISCO GÓMEZ PORTER

TUTOR:
DR. ENRIQUE JAVIER DE ANDA ALANÍS
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ESTÉTICAS, UNAM

SINODALES:
DRA. LOURDES CRUZ GONZÁLEZ FRANCO
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN EN ARQUITECTURA, URBANISMO Y PAISAJE, CIAUP, FA, UNAM
DR. GABRIEL MÉRIGO BASURTO
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN EN ARQUITECTURA, URBANISMO Y PAISAJE, CIAUP, FA, UNAM
DR. CIRO CARABALLO PERICHI
ESCUELA NACIONAL DE CONSERVACIÓN, RESTAURACIÓN Y MUSEOGRAFÍA "MANUEL DEL
CASTILLO NEGRETE", ENCRYM-INAH
DRA. DIANA RAMIRO ESTEBAN
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN EN ARQUITECTURA, URBANISMO Y PAISAJE, CIAUP, FA, UNAM

CIUDAD DE MÉXICO, ENERO DE 2017



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.



DEDICATORIA

Para mi abuela Enriqueta Porter Iglesias

(1921-2013)

Con cariño.

AGRADECIMIENTOS

A la UNAM, por abrirme las puertas

Al Dr. Enrique X. de Anda Alanís, por su apoyo, confianza, orientación y atinada dirección para el desarrollo de la investigación.

A la Dra. Lourdes Cruz González Franco, por su atención, interés y asesoría para el desarrollo del trabajo

Al Dr. Gabriel Mérito Basurto, por confiar en este proyecto.

Al Dr. Ciro Caraballo Perichi, por compartir su experiencia, visión y conocimientos durante el desarrollo de todo el trabajo.

A la Dra. Diana Ramiro Esteban, por aportarme su visión, fundamental para concluir el proceso de la investigación.

A la Dra. Graciela de Garay Arellano, por compartirme valiosa información sobre el CUPA

Al CONACyT por su apoyo económico, fundamental para desarrollar la investigación.

Al Programa de Maestría y Doctorado en Arquitectura, por brindarme el apoyo para realizar los viajes requeridos para la investigación.

A mi amada esposa Ashline por su apoyo y comprensión para el desarrollo de este trabajo.

A mi madre por inculcarme los valores que me permitieron llegar a este punto.

A mis amigos Jesús Vázquez, Laura Islas, Jesús Márquez, Marco Antonio Campos y a mi prima Cristina Ruiz por su apoyo e impulso durante el desarrollo del trabajo.

A Guillermo Ríos, Milagros Orozco, Socorro Juárez, Víctor Garcés, habitantes del CUPA por hacer posible el desarrollo del proyecto

A las arquitectas Dolores Martínez Orralde y Elena Gutiérrez; y a los licenciados Federico Salazar, Jorge Carlos Acuña Ramírez y al Ing. Luis Enrique Ruiz Chirinos, funcionarios públicos por su apoyo.

A las doctoras Silvia Arango, Ana Patricia Montoya y Flavia Brito; a los doctores Joërg Haspel, Pedro Morais, Nivaldo Andrade; a los arquitectos Carlos Niño de Murcia, Alexander Vallejo, Pedro Da Luz; a la Lic. Marina Sartark de Granados; a la Señora Elena Durán, y al Señor Hamilton Marinho por compartirme sus experiencias y conocimientos en torno al manejo de la arquitectura moderna en sus respectivos países.

GESTIÓN DEL PATRIMONIO ARQUITECTÓNICO MODERNO

El Caso del Centro Urbano Presidente Alemán (CUPA)

INDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	15
EL CENTRO URBANO PRESIDENTE ALEMÁN, ÍCONO DE LA MODERNIDAD ARQUITECTÓNICA EN MÉXICO	
1.1 INTRODUCCIÓN	16
– Problemáticas intrínsecas del modelo habitacional	22
– Primeras supermanzanas de habitación	24
1.2 CONTEXTO DE CREACIÓN DEL CUPA	28
El Estado Revolucionario y el derecho a la vivienda	
– La inauguración del CUPA	31
1.3 VALORACIÓN DEL CUPA	36
1.4 ESTADO ACTUAL DE CONSERVACIÓN FÍSICA DEL CUPA	43
– La construcción del CUPA	44
– Patologías del concreto armado del CUPA	46
– Conservación de las áreas verdes	50
– Imagen de conjunto	52
1.5 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO I	54
CAPÍTULO II	56
LA GESTIÓN DEL CENTRO URBANO PRESIDENTE ALEMÁN A TRAVÉS DE LOS AÑOS	
2.1 INTRODUCCIÓN	57
2.2 EL PASO DE LA INTERVENCIÓN ESTATAL A LA ADMINISTRACIÓN VECINAL EN EL CUPA	61
– La salida del ISSSTE, conformación del horizonte actual	73
2.3 MAPA DE ACTORES INVOLUCRADOS EN LA GESTIÓN Y CONSERVACIÓN DEL CUPA	79
– Identificación de actores sociales	82
2.4 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO II	86

CAPÍTULO III	88
LA EXPERIENCIA INTERNACIONAL EN EL MANEJO DE LA VIVIENDA COLECTIVA DE LA MODERNIDAD	
3.1 INTRODUCCIÓN	89
Metodología propia de análisis a partir del trabajo en el CUPA	
3.2 ANÁLISIS DE CASOS	91
I) Gestión a través del tiempo	93
II) Mapa de actores	97
Diferencias estructurales en los mapas de actores analizados	111
Consideraciones finales análisis de los mapas de actores	115
III) Conservación física de los conjuntos analizados	118
3.3 CONCLUSIONES CAPÍTULO III	123
CAPÍTULO IV	126
HACIA UNA GESTIÓN INTEGRAL DEL CENTRO URBANO PRESIDENTE, EL PAPEL DE LA PARTICIPACIÓN VECINAL	
4.1 INTRODUCCIÓN	127
– Metodología participativa	127
4.2 DESCRIPCIÓN DE PROCESOS METODOLÓGICOS	129
– Entrevistas a líderes	129
– Talleres de identificación de valores patrimoniales socialmente asignados	131
– Talleres temáticos	135
– Conferencias temáticas	142
4.3 PLAN DE GESTIÓN INTEGRAL PARA EL CENTRO URBANO PRESIDENTE ALEMÁN	144
– Eje estratégico I: Institucionalización administrativa	144
– Eje estratégico II: Gestión de recursos económicos	150
– Eje estratégico III: Conservación del entorno edificado	154
– Eje estratégico IV: Interpretación patrimonial del sitio	161
– Eje estratégico V: Participación comunitaria para la reconstrucción del tejido social	164
4.4 CONCLUSIÓN, INTEGRACIÓN DE LOS EJES ESTRATÉGICOS	165
CONCLUSIONES	169
FUENTES DE INFORMACIÓN	175
RELACIÓN DE ANEXOS (Tomo II)	
– Anexo I: Descripción del mapa de actores sociales del CUPA	
– Anexo II: Análisis Hufeisensiedlung	

- Anexo III: Análisis Unidad de Habitación Marsella
- Anexo IV: Análisis Unidad de Habitación Berlín
- Anexo V: Análisis Centro Urbano Antonio Nariño
- Anexo VI: Análisis conjunto Pedregulho
- Anexo VII: Análisis conjunto JK
- Anexo VIII: Informe taller de identificación de valores del CUPA
- Anexo IX: Informe talleres temáticos del CUPA
- Anexo X: Informe conferencia temática CUPA
- Anexo XI: Programas de apoyo para unidades habitacionales en la Ciudad de México

GESTIÓN DEL PATRIMONIO ARQUITECTÓNICO MODERNO

El Caso del Centro Urbano Presidente Alemán (CUPA)

Introducción

La preservación de los bienes patrimoniales ha tenido modificaciones en sus enfoques durante las últimas décadas, se pasó de la tradicional conservación y estudio del objeto antiguo, histórico y excepcional -casi sacro-, a la conservación de objetos y expresiones culturales que detentan un valor identitario para las comunidades con las que se relacionan. En este contexto, el patrimonio edificado durante el siglo XX comienza a ganar mayor atención entre los círculos académicos y de especialistas, pero aún sin la suficiente profundidad y análisis que demandan sus problemáticas de conservación física, manejo y vinculación social dado que su estudio, aproximación y reconocimiento son recientes, dada su cercanía en el tiempo.

El reconocimiento de la categoría de patrimonio arquitectónico del siglo XX surgió hace algunas décadas; los primeros, e incipientes, intentos para su protección y reconocimiento se dieron en este siglo. Destaca la creación del Comité Científico Internacional de Arquitectura del siglo XX de ICOMOS (ISC20C, por sus siglas en inglés) que agrupa expertos en la conservación de estas obras arquitectónicas en el mundo. El comité mexicano surgió en 2003; en años recientes surgió el DoCoMoMo¹, con capítulos nacionales en diversos países con la finalidad documentar, catalogar y conservar los bienes inmuebles que integran el patrimonio moderno.

El reconocimiento a la condición patrimonial de las producciones urbano-arquitectónicas del siglo XX ha cobrado fuerza a nivel internacional en las últimas dos décadas; la UNESCO inscribió en su lista del Patrimonio Mundial, emblemáticas obras de la modernidad como la ciudad de Brasilia o el campus central de la ciudad universitaria de la UNAM en 2007. Recientemente durante la 40ª Sesión del Comité del Patrimonio Mundial², se inscribieron dos bienes modernos en la lista; la obra de Le Corbusier³ y el sitio de Pampulha en Belo Horizonte Brasil, obra de Oscar Niemeyer; estos reconocimientos contribuirán a sentar las bases para la creación de Marcos de protección y manejo específicos para esta categoría patrimonial reciente; sin embargo, el trabajo que queda por hacer en estas materias ofrece importantes áreas de desarrollo.

El siglo XX es una etapa significativa para la historia de la arquitectura porque las creaciones urbano- arquitectónicas de ese momento fueron diseñadas con ideas y

¹ Documentación y Conservación de la Arquitectura y el Urbanismo del Movimiento Moderno.

² Celebrada en julio del 2016 en Estambul, Turquía

³ La declaratoria es una serie de 17 diferentes obras construidas en cuatro continentes para mayor información respecto a la nominación de la obra en serie véase el expediente correspondiente en el sitio web del Comité de Patrimonio Mundial de la UNESCO, disponible en <http://whc.unesco.org/es/list/1321>

conceptos precedidos de profundas reflexiones teóricas previas.⁴ Por primera vez y después de la Gran Guerra, se conforma una teoría de la arquitectura enfocada a la construcción de espacios de gran escala destinados a satisfacer las demandas de una creciente sociedad marcada por el vertiginoso avance tecnológico⁵; es aquí donde radica la mayor importancia del pensamiento arquitectónico del pasado siglo.

La vivienda colectiva de la modernidad

El Movimiento Moderno, corriente arquitectónica emblemática durante el siglo XX, dio sentido social a la construcción de la nueva arquitectura vinculándola con la ciudad; por otra parte, la higiene y la comodidad del Ser Humano, se plantearon como pilares del desarrollo aplicados de manera concreta en el diseño de vivienda. Así surgió un lenguaje arquitectónico caracterizado por la presencia de grandes superficies acristaladas, que permitieran la ventilación e iluminación naturales, y satisfacer los ideales higienistas, la tipología arquitectónica se complementó con la incorporación de espacios verdes y de equipamiento urbano.

Los planteamientos del Movimiento Moderno buscaron mejorar las condiciones de habitabilidad y la calidad de vida de quienes habitarían esa arquitectura, generando corrientes de pensamiento de alcance global. Las otrora innovadoras ideas se discutieron en las escuelas de arquitectura e ingeniería en todo el mundo, determinando las producciones en oriente y occidente; comenzaba a construirse una base conceptual y de valoración urbano- arquitectónica que iba más allá de las estéticas tradicionales y culturalmente aceptadas durante siglos.

La vivienda colectiva agrupada en bloques de gran altura, fue un género arquitectónico característico de la modernidad; se marcó una diferencia respecto a las viviendas fabriles que durante el siglo XIX que se desarrollaron en los países industrializados y que promovieron icónicos desarrollos habitacionales como la ciudad lineal. En contraste, el Movimiento Moderno propuso que el desarrollo de la ciudad debía darse a partir de vivienda colectiva en altura, agrupar ahí bloques habitacionales de gran escala siguiendo las propuestas lecorbusianas y los conceptos de diseño urbano-habitacional discutidos durante el Cuarto Congreso Internacional de Arquitectura Moderna (CIAM) en 1933

Los conjuntos urbanos del Movimiento Moderno conforman hitos en las ciudades donde fueron edificados, algunos tienen cualidades excepcionales que merecen ser conservadas porque representan momentos importantes de la identidad nacional, la construcción de la cultura barrial; materializan modelos políticos, sociales, económicos y asistencialistas, como las políticas del Estado del bienestar que ya son historia. Esto genera condición como testimonio del pasado y, en consecuencia, bienes patrimoniales sujetos de conservación.

⁴ Como aquellos que tuvieron lugar durante los Congresos Internacionales de Arquitectura Moderna (CIAM), de los cuales el del 33, celebrado en Atenas, resulta fundamental para este trabajo porque ahí quedaron asentados los postulados teóricos de diseño de las supermanzanas de habitación. El tema será abordado más adelante.

⁵ Tales como vivienda, centros educativos y de salud.

Los contextos de creación fueron diferentes en cada región del mundo, donde esta tipología habitacional fue replicada; mientras que en Europa se presenta como una respuesta a la devastación ocasionada por la Segunda Guerra Mundial, en América latina resultó una herramienta política cuando los diferentes gobiernos asumen la dotación de la vivienda como una responsabilidad propia.

El Centro Urbano Presidente Alemán (CUPA) como caso de estudio

El caso de estudio de este trabajo es el Centro Urbano Presidente Alemán, conjunto de vivienda multifamiliar localizado en la Colonia del Valle, al sur de la Ciudad de México que aportó cambios significativos en el uso, construcción y diseño de la vivienda popular mexicana, como parte de un proyecto político del Estado mexicano que pretendía reivindicar los ideales revolucionarios de igualdad y equidad sociales.

El interés por analizar el CUPA surgió a partir de una inquietud personal como habitante del conjunto, de la conciencia de las problemáticas severas que enfrenta en materia de su conservación física, del deterioro social que ha sufrido, de la pérdida del espíritu de comunidad que alguna vez tuvo y de su condición como una importante obra de la modernidad arquitectónica mexicana y latinoamericana. La investigación desarrollada a partir del análisis del conjunto, podrá enriquecer los siguientes temas en los ámbitos social y académico:

1. **Generación de nuevas líneas de investigación:** El tema planteado no ha sido abordado en su totalidad desde la academia⁶; comprender los aspectos sociales, jurídicos, económicos y políticos que determinan el cuidado de obras arquitectónicas complejas -por su escala y manejo-, podría generar nuevos conocimientos para la conservación integral y la sostenibilidad de asentamientos complejos.
2. **Defensa del patrimonio:** La tipología arquitectónica que se aborda posee cualidades patrimoniales dado que se ha conservado lo largo del tiempo y representa corrientes del pensamiento de la modernidad arquitectónica del siglo XX. Particularmente el Centro Urbano Presidente Alemán detenta esa condición porque es el ejemplo que en México resume con mayor claridad las teorías de la modernidad para la habitación colectiva⁷; en su diseño urbano-arquitectónico aplica fielmente el lenguaje del Movimiento Moderno, en la actualidad es referente urbano dada su escala, su morfología, su marcado contraste con la vivienda que se produce en la actualidad y la vigencia de su uso habitacional, después de haber sido inaugurado hace más de seis décadas.
3. **Impacto social:** La propuesta como habitación popular mantiene su vigencia, a pesar del paso de los años, de las modificaciones sustanciales en sus esquemas de manejo, el uso para el cual fue planteado el CUPA se

6 Como ya mencioné, existe una gran cantidad de publicaciones dedicadas al estudio de los grandes conjuntos de la modernidad, se aborda su historia, sus cualidades artísticas, plásticas, urbanísticas y arquitectónicas; incluso para el CUPA hay un trabajo de historia oral realizado por el Instituto Mora. Sin embargo, las problemáticas de su manejo, gestión y conservación solo son mencionado y/o brevemente descrito.

7 Es la aplicación fiel de los postulados de la Carta de Atenas de 1933

conserva; de acuerdo a los datos de INEGI en es habitado por 2190 personas. Los resultados que arroje trabajo académico podrán ser de utilidad a los habitantes de conjuntos similares al CUPA en cuanto a sus dimensiones, morfología, complejidades sociales y condición patrimonial.

A pesar de los años, de los cambios en el pensamiento arquitectónico, de las nuevas necesidades de la sociedad y de los nuevos recursos tecnológicos, conjuntos como el CUPA mantienen su vigencia como oferta de vivienda en una zona de gran plusvalía al sur de la capital mexicana.

El carácter identitario de los bienes patrimoniales

La conciencia social hacia las obras del pasado, ha generado diferentes posiciones teóricas a lo largo del tiempo, mostrando ideas sobre cómo deben tratarse los monumentos; es así que en el siglo XVIII las teorías románticas de Rushkin señalaban que la ruina histórica debía morir con dignidad. Durante el siguiente siglo, emblemáticos monumentos fueron sujetos a las intervenciones que Viollet Le Duc haría en la Francia napoleónica; el siglo XX verá nacer en Italia la restauración científica basada en la investigación histórica, en la documentación y que concibe las obras pretéritas como testimonio de sistemas, estructuras de pensamiento, sociedades y recursos tecnológicos de momentos históricos específicos.

Las teorías del restauro italianas desarrolladas en el anterior siglo impulsaron el cuidado de las obras del pasado, se encumbraron con la redacción de la célebre Carta de Venecia en el ya lejano 1964. Por primera vez se planteó una visión respetuosa hacia el monumento⁸; por lo tanto, no debía ser alterado, tenía que conservarse por encima de su función, y de las personas que lo usaban; los monumentos adquirieron la condición de objetos sacralizados, separados de la vida diaria, ajenos a las dinámicas sociales cotidianas; se trataron como piezas museísticas de escala urbana, congeladas en el tiempo, entonces la conservación buscaba llegar al origen mismo del objeto.

Las teorías conservacionistas se ratificaron en 1965 con la creación del Congreso Internacional en Sitios y Monumentos (ICOMOS por sus siglas en inglés⁹), como organismo internacional creado con la misión de contribuir con los gobiernos nacionales para la conservación de los monumentos y los ambientes monumentales en congruencia con los principios de la Carta de Venecia; estas ideas terminaron hacia la academia y cobraron importancia mundial propiciando la creación de maestrías pioneras en restauración y conservación en la UNAM y en la escuela de Churubusco, programas que en la actualidad se conservan.

En la década de los 60 del siglo XX, cuando toman forma los discursos de respeto por las obras del pasado, la arquitectura moderna se estaba construyendo; por lo tanto, esas obras no quedaron protegidas por el discurso de la conservación; no encajaban dentro del concepto de “monumento” de aquel momento.

8 Entendido como obra del pasado.

9 *International Council on Monuments and Sites.*

Los principios conservacionistas dieron pie a la creación de marcos jurídicos de protección en todo el mundo, basados en la idea como testimonio del pasado. En el caso mexicano, se creó en 1972 la Ley Federal sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Históricas; en ella se definieron categorías jurídicas básicas de protección, para los efectos de este trabajo refiero dos de ellas: los monumentos históricos, aquellos producidos en el período virreinal y durante todo el siglo XIX¹⁰, y los monumentos artísticos, obras “sobresalientes” del siglo XX¹¹.

La UNESCO creó en 1972 la Convención del Patrimonio Mundial, Natural y Cultural, quedando conformada desde entonces por Estados Parte. México¹² es uno de ellos, quedó integrada por los gobiernos nacionales; las nuevas reglas de la aproximación y el cuidado de los bienes patrimoniales fueron determinadas por instituciones públicas, basadas en la práctica, y no por especialistas o teóricos de la restauración.

Bajo los nuevos paradigmas, surgidos a partir de la Convención del 72, las instituciones públicas, paulatinamente, asumieron el cuidado de las obras del pasado -ahora concebidas como bienes culturales o patrimoniales y no como monumentos-. La labor de los gobiernos depende, en buena medida, de la validez social de sus acciones y de sus resultados; por lo tanto, las obras del pasado comenzaron a dimensionarse como objetos identitarios y de uso social, más allá de la valoración estética tradicional.

Comenzó a cuestionarse el hecho de conservar meramente los monumentos del pasado; por lo tanto, se planteó la valoración de objetos de cualquier escala -desde la urbana hasta el bien inmueble –, los bienes culturales son excepcionales no por la apreciación de los especialistas, sino porque son elementos que conforman identidades locales y aprecio social. Los paradigmas establecidos, basados en la mera noción del monumento, se rompieron definitivamente.

La visión del patrimonio que surge con la Convención de UNESCO es social, va más allá de la materialidad del objeto– sin dejarla de lado-; pero añade el valor social, identitario, funcional, productivo y se encamina a promover su sostenibilidad. De esta manera surgen nuevas, y muy diversas, categorías patrimoniales como patrimonio acuático, arqueológico, industrial o militar, por mencionar algunas; es precisamente en ese espacio donde surge la categoría de patrimonio del siglo XX y los principios de participación comunitaria para la preservación de los bienes culturales, que da pie a la aplicación de la metodología participativa desarrollada para este trabajo.

Algunos países que se añaden a la Convención, no cuentan en su territorio con inmuebles o sitios espectaculares; por lo que inscriben bienes modestos en su

10 La Ley establece que los monumentos históricos deben ser protegidos por el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH).

11 En cambio, los monumentos artísticos quedan bajo la protección del Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura (INBA) de acuerdo a lo establecido en la citada Ley.

12 El Senado de la República Ratificó la Convención en 1984, desde entonces se han inscrito 34 bienes en la Lista del Patrimonio Mundial, siendo el país latinoamericano con mayor presencia en este tema.

escala, pero altamente significativos para la identidad social y comunitaria. Objetos, tradiciones o creencias que antes hubieran sido inconcebibles como bienes excepcionales; ingresan, por su significado, a la Lista del Patrimonio Mundial de UNESCO. Es así que se las inscripciones de patrimonio inmaterial han cobrado relevancia en el plano internacional.

La gestión y el manejo de los bienes culturales, ha sido llevada por las instancias de gobierno; se volvieron temas institucionales y complejos que involucran actores sociales, leyes, planeación territorial, desarrollo e imagen urbanas, etcétera. Por lo tanto, el acto de la conservación dejó de ser meramente material -y enfocado a la estabilidad física del monumento-, para buscar una sostenibilidad social del objeto patrimonial donde lo físico es fundamental pero no lo único.

Bajo estas premisas se inscribe la metodología de trabajo participativo para el centro urbano presidente alemán (CUPA), misma que se describe en el capítulo IV de esta tesis. Los resultados que arrojó ese proceso definieron los objetivos y planteamientos estratégicos que integraron un plan de gestión específico, parte sustantiva de trabajo que aquí se presenta.

Definición de conceptos básicos de trabajo

Toda vez que este trabajo abarca conceptos de diferentes campos de conocimientos, se hace necesario explicar algunos de ellos para facilitar su lectura y comprensión. A continuación, se describen los conceptos más frecuentes e importantes utilizados a lo largo del texto:

- Supermanzanas de habitación: refiere a la tipología habitacional colectiva de la modernidad, caracterizada por gran cantidad de viviendas agrupadas en extensos bloques, densamente poblados, rodeados por grandes extensiones de áreas verdes y complementados por equipamiento colectivo y servicios -tales como guarderías infantiles, servicios médicos, áreas deportivas y recreativas, zonas comerciales y de abastos-, son la aplicación de los conceptos de diseño plasmados en la Carta de Atenas de 1933. A lo largo del texto referiré a la super manzanas de habitación como multifamiliar, desarrollo habitacional, conjunto o vivienda colectiva de la modernidad, vivienda colectiva moderna o complejo habitacional; todos son sinónimos del mismo concepto.

Los conceptos referentes al patrimonio cultural y arquitectónico, constantemente aparecen a lo largo del texto; se explican a continuación. Cabe aclarar que estas definiciones son propias y están construidas a partir de la consulta de los autores que conforman el marco referencial.

- Bien patrimonial: Producción material del pasado que ha mantenido su morfología original, sin sufrir alteraciones que hayan alterado su carácter original, por lo cual es un testimonio vivo de su momento de creación y es en

consecuencia, sujeto de conservación. Patrimonio cultural, patrimonio arquitectónico, hacen referencia a este mismo concepto.

- Gestión: labor multidisciplinaria que integra procesos y conocimientos de conservación, restauración, difusión, catalogación, legislación y manejo de los bienes patrimoniales con el fin de crear y aplicar mecanismos que garanticen su sostenibilidad mediante la aplicación de un plan de gestión.
- Sostenibilidad: Garantizar la permanencia física del bien patrimonial, su vigencia de uso y su valoración social, con una visión de largo plazo.
- Plan de gestión: Documento que plantea estrategias de solución para las problemáticas que enfrenta un bien cultural que aproveche sus potencialidades con el fin de promover el desarrollo de los actores involucrados en él, contribuyendo a su sostenibilidad.
- Actores: Son las instancias y personas involucradas a un bien cultural, y cuyas acciones y decisiones afectan de manera directa su conservación física. Los actores se expresan en un mapa de actores.
- Mapa de actores: Identifica a los actores involucrados con un bien, tiene tres niveles de actuación: actores internos o de primer nivel¹³, actores de segundo nivel¹⁴ y de tercer nivel¹⁵.
- Interpretación patrimonial: Difusión y transmisión de los valores y significados que detenta un bien patrimonial hacia la sociedad, con el objetivo de crear apropiación, pertenencia y orgullo por parte de los actores que a él se vinculan.

Objetivos

Este trabajo tiene como objetivo principal diseñar, mediante la participación vecinal, un plan de gestión integral que aborde las problemáticas sociales y de conservación que enfrenta el CUPA, y con ello promover su sostenibilidad futura como respuesta a las condiciones que amenazan su permanencia. Como objetivos secundarios se plantean los siguientes:

1. Iniciar una nueva línea de investigación en torno a la gestión integral de los bienes culturales de propiedad colectiva, específicamente los conjuntos de vivienda de la modernidad.
2. Abordar las problemáticas de manejo y la conservación que acompañan a los bienes patrimoniales de propiedad colectiva.
3. Diseñar mecanismos de gestión específicos para un conjunto habitacional representativo de la modernidad arquitectónica, que enfrenta severas

¹³ Aquellos que a diario conviven con el bien patrimonial, que lo habitan.

¹⁴ Aquellos que, por sus atribuciones, principalmente del sector público, tienen atribuciones u obligaciones sobre un bien patrimonial.

¹⁵ Aquellos que tienen un interés específico por la conservación de un bien patrimonial, generalmente integrado por sectores académicos y organismos internacionales vinculados a la conservación del patrimonio.

complejidades sociales que afectan directamente su estado de conservación física.

En ningún momento este trabajo pretende realizar críticas o análisis estilísticos, históricos, teóricos o de habitabilidad de los conjuntos de vivienda legados por la modernidad; para ello existe una amplia producción académica de gran calidad misma que ha sido mencionada brevemente en esta introducción y que puede consultarse en la bibliografía de referencia al final de este trabajo

Hipótesis

Se plantean siete hipótesis de trabajo que abordan temáticas torales a partir de las condiciones físicas, sociales, de diseño, culturales y patrimoniales de las supermanzanas de habitación modernas, así como aspectos de participación vecinal en el caso de estudio. Así la primera hipótesis, refiere a las condiciones que distinguen las distinguen:

“La morfología, escala y dimensiones de las supermanzanas de habitación es la raíz de problemáticas sociales para su manejo y de dificultades técnicas para su cuidado”.

Una segunda hipótesis hace referencia a los cambios en las políticas públicas mexicanas, su impacto en la población y la manera en cómo las dinámicas que genera, se replican en el caso de estudio:

“El Centro Urbano Presidente Alemán es reflejo de los cambios paradigmáticos en las políticas habitacionales y sociales de nuestro país, y actualmente es la síntesis de la crisis sistémica nacional”.

La tercera hipótesis surge a partir de los diferentes cambios en los procesos de administración y gestión de los conjuntos analizados:

“Los cambios en los procesos de gestión de los conjuntos de la modernidad han sido los factores determinantes para su estado de conservación física en la actualidad”.

Una cuarta hipótesis se deriva de las complejidades que genera la escala arquitectónica del CUPA como el origen de muchos de los problemas sociales y de conservación que enfrenta en la actualidad y, ante el cambio drástico de los modelos empleados para su manejo a lo largo del tiempo:

“Los grandes desarrollos habitacionales, requieren de esquemas específica para su funcionamiento y manejo. De perderse o modificarse los métodos originales de manejo, se generan profundas problemáticas de convivencia”.

La escasa participación vecinal en los procesos administrativos y de conservación del conjunto, han propiciado que algunos sectores de habitantes, claramente identificados por la colectividad, tomen el control de áreas estratégicas del CUPA. Sin embargo, no han hecho las gestiones adecuadas que permitan mejorar el entorno colectivo, esto da pie a plantear la siguiente hipótesis:

“Es posible fomentar la participación activa de las mayorías en la gestión del entorno colectivo, siempre y cuando desarrollen una conciencia, orgullo y sentido de pertenencia hacia los valores patrimoniales que detenta el lugar habitado”.

Una sexta hipótesis considera las problemáticas específicas que enfrenta el CUPA y sus habitantes en la actualidad; el escenario previsible, y conformista, acepta resignadamente su desaparición. Sin embargo, de concretarse los objetivos que se buscan con este trabajo podría revertirse esta tendencia catastrófica:

“A partir de su condición como bien patrimonial del siglo XX, el Centro Urbano Presidente Alemán, puede mantenerse, conservarse y ser puesto en valor como un icono de la modernidad en México y como una propuesta de vivienda vigente”.

Las tendencias actuales relativas a la conservación integral de los bienes patrimoniales, consideran a la participación comunitaria como base de la conservación y apreciación de las obras del pasado; bajo esta premisa se plantea la última hipótesis de este trabajo:

“Es posible diseñar mecanismos de gestión integrales para el Centro Urbano Presidente Alemán con la participación activa y directa de quienes lo habitan”

Estado del arte¹⁶

Los objetivos que plantea este trabajo obligan a recurrir a diversas áreas del conocimiento ajenas entre sí y entrelazarlas; por lo tanto, el marco teórico que asiste a este trabajo es diverso. El estado del arte en cada área tiene diferentes niveles de desarrollo, en algunas es extenso; cuentan con gran cantidad de estudios, referencias y publicaciones; otros casos por el contrario ofrecen importantes nichos de oportunidad para ser desarrollados con nuevos conceptos desde la academia y desde el ejercicio profesional. Los conceptos con que parte esta investigación son:

1. Arquitectura e historia de los conjuntos de vivienda colectiva de la modernidad en México y América Latina.
2. Estudios arquitectónicos, históricos y sociales sobre el CUPA.
3. Primeras fuentes (historia de la construcción)
4. Gestión y valoración del patrimonio cultural patrimonial.
5. Metodologías participativas (ciudadanas, en general, y para sitios patrimoniales en particular).
6. Problemáticas sociales en conjuntos habitacionales de la Ciudad de México.
7. Manejo, conservación y problemáticas específicas de las obras arquitectónicas de la modernidad.

A continuación, se mencionan algunas de las fuentes de información más importantes para cada caso:

¹⁶ Las referencias específicas de los trabajos y autores mencionados en esta sección pueden consultarse en la bibliografía de la tesis.

1. Arquitectura e historia de los conjuntos de vivienda colectiva de la modernidad en México y América Latina.

Respecto al primer punto -arquitectura e historia de la vivienda colectiva moderna en México- hay gran cantidad de trabajos que permiten valorar esa arquitectura, conocer las ideas bajo las cuales surge y sus contextos históricos de creación. En el caso mexicano destacan los trabajos desarrollados por Enrique de Anda Alanís que abarca la producción de vivienda social durante el alemanismo, describiendo profusamente la arquitectura habitacional de Félix Sánchez Baylón y Mario Pani Darqui, quienes tomaron como referentes directos para sus diseños los postulados plasmados en la Carta de Atenas de 1933 y las ideas de Le Corbusier. Para estos fines también son referencias importantes los trabajos históricos de Ramón Vargas Salguero, en torno a la arquitectura producida bajo el régimen revolucionario y Enrique Ayala Alonso, cuyos trabajos están enfocados a la historia de la vivienda.

Pani, autor del CUPA, fue uno de los más importantes arquitectos mexicanos del siglo XX, cuya obra abarca diversos géneros, siendo los multifamiliares una de sus mayores aportaciones; por lo tanto, existen importantes trabajos que abordan su vida y obra destacando las publicaciones de Louis Noelle y Manuel Larrosa, ambos describen profusamente el trabajo de Pani, contribuyendo a su valoración como creaciones que marcaron época. Pueden considerarse los clásicos de la obra de Pani, puesto que son fuentes referenciales básicas.

En torno a la historia de creación y diseño arquitectónico de los grandes conjuntos habitacionales de la modernidad latinoamericana, hay por igual gran cantidad de información que la aborda; sin embargo, para los fines que busca este trabajo se consultaron fuentes que permitieron construir una visión regional en torno al tema; fueron de gran utilidad los trabajos de Carlos Sambricio, Joseph María Montaner, Arnoldo Gaité y Manuel Ruiz Blanco.

El lector verá que más adelante que se analizaron casos internacionales similares al CUPA, al igual que para ese conjunto habitacional; existen autores referenciales que abordan el tema en cada uno de sus países. Para el caso colombiano los trabajos de Ana Patricia Montoya Pino fueron de gran utilidad para comprender las características que acompañan a los grandes conjuntos de habitación colectiva. En el caso brasileño los trabajos de Flavia y Alfredo Britto, así como de Pedro Morais sirvieron para comprender el impacto social y la revolución que significaron las grandes manzanas de habitación en cada uno de sus respectivos países.

Bajo el mismo enfoque se analizaron casos en el Viejo continente, al igual que en Latinoamérica hay autores de referencia que por años han estudiado el contexto histórico de creación de las supermanzanas de habitación moderna, los valores arquitectónicos que posee la vivienda colectiva de la modernidad y sus autores; destacando los estudios que a la obra de Le Corbusier ha realizado Jaques Sbriglio y los desarrollados por la fundación que lleva el nombre del célebre arquitecto suizo. En el caso alemán existen referencias históricas importantes de las obras de

Gropius, Taut, May y Le Corbusier desarrolladas por Joërg Haspel y publicadas por la Autoridad de Monumentos de Berlín, que permitieron comprender los valores que detentan estas obras.

Los trabajos de Tilo Hilpert, sirvieron para comprender las ideologías políticas y de manejo que acompañaron la producción de las supermanzanas de habitación en el mundo y de manera específica a la obra de Le Corbusier y que acompañaron a las políticas del paternalismo estatal durante décadas.

2. Estudios arquitectónicos, históricos y sociales específicos sobre el CUPA.

La información obtenida de los trabajos anteriores sirvió para construir un marco referencial del manejo que han tenido esos conjuntos en comparación con el CUPA en México. Respecto a estudios específicos que aborden la historia y las problemáticas sociales en ese conjunto destaca el proyecto de historia oral del Instituto Mora coordinado por Gracia de Garay Arellano, se realizó entre 1997 y 1999 para conmemorar el 50 aniversario de su construcción.

Aquella investigación tuvo por objeto construir la historia del conjunto y sus problemáticas mediante el testimonio de sus habitantes de diversas generaciones, estos trabajaron generaron diferentes productos académicos que permitieron identificar aquellas problemáticas que aquejaban a los habitantes del multifamiliar, así como identificar el apego que en aquel momento existía; sin duda estos trabajos constituyen las más valiosas fuentes de información para los objetivos de la presente investigación.

3. Primeras fuentes (historia de la construcción)

En torno a la construcción del CUPA y del momento histórico en el cual fue construido existen trabajos que el propio Pani escribió, memorias de la entonces Dirección De Pensiones Civiles -dependencia pública que financió la construcción del conjunto- y diversas referencias hemerográficas que presentaron en su momento al CUPA como la respuesta del gobierno al problema de la vivienda. Esta información permitió comprender el impacto social y político que en su momento significó la construcción del multifamiliar.

4. Gestión del patrimonio cultural

Este trabajo aborda el manejo del CUPA a partir de su condición como patrimonio cultural, por lo tanto es importante conocer los mecanismos de manejo y conservación que actualmente se aplican a bienes del patrimonio cultural destacando los trabajos de María Ángeles Quérol, las Directrices Prácticas de Aplicación de la Convención del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural de la UNESCO, en las que se explica la importancia de contar con instrumentos de gestión y planes de salvaguarda para los bienes patrimoniales.

Sirven como referencia para este punto los trabajos de Salvador Díaz-Berrio Fernández en torno a la valoración patrimonial de escala urbana, En este sentido las cartas internacionales de ICOMOS son de gran importancia para la valoración de las obras del pasado y el planteamiento de la necesidad de conservarlas

5. Metodologías participativas

Sobre metodologías participativas para el diseño de estrategias en contextos urbanos, Alicia Ziccardi es la autora más experimentada del tema; por lo tanto, sus trabajos resultan una referencia obligada para esta investigación. Respecto a la participación ciudadana para la gestión participativa de sitios patrimoniales, se adaptó la metodología de Ciro Caraballo Perichi, cuyos procesos y resultados se presentan en el capítulo IV de esta tesis.

6. Problemáticas sociales en conjuntos habitacionales de la Ciudad de México

El CUPA, antes de adquirir valores y características como patrimonio cultural, es una unidad habitacional acompañadas de dinámicas, problemas y complejidades sociales, de convivencia y mantenimiento que caracterizan a este tipo de desarrollos en toda la ciudad, lo hacen un objeto de estudio para la sociología; para comprender esas dinámicas los trabajos de Judith Villavicencio, Esther Maya, Emilio Duauh y Angela Giglia, constituyen un marco de referencia importante.

7. Manejo, conservación y problemáticas específicas de las obras arquitectónicas de la modernidad

De todos los conceptos, o campos de conocimiento, que aborda la presente investigación; este es el que menor grado de desarrollo presenta, puesto que el patrimonio arquitectónico del siglo XX es aún reciente y los estudios específicos relativos a su manejo y conservación aún son escasos. Los existente promueven su valoración, describe sus cualidades e incluso llegan a señalar problemáticas específicas y la necesidad de abordados para resolverlos.

Destacan compilaciones de eventos internacionales, dando pie a la compilación de valiosísimas memorias de encuentros como el realizado en 2011 por el Instituto de Investigaciones Estéticas de la UNAM, en el cual se hace hincapié en la necesidad de abordar este tema y se mencionan parte de las problemáticas que aquejan al patrimonio del XX o bien la publicación de las conferencias presentadas por especialistas de todo el mundo en el encuentro de 2011 cuya conclusión es el citado Documento de Madrid, e incluso las memorias del encuentro 2015 que UNESCO México realizó para la conservación del patrimonio moderno. En este documento algunos especialistas presentaron experiencias de manejo y conservación en obras emblemáticas de la arquitectura moderna; destaca el trabajo realizado en la Hufeisensiedlung de Berlín, cuyas plataformas digitales resultan fundamentales para su manejo; este ejemplo fue de gran utilidad para el análisis de ese caso y para la comprensión del fenómeno que se aborda en este trabajo.

Pocos son los trabajos que de manera concreta indican pautas de cómo debiera conservarse de arquitectura del siglo XX, y específicamente la del movimiento moderno, con valores patrimoniales; destaca el Documento de Madrid de 2011, en el cual el ISC20C de ICOMOS determinó una serie de criterios de conservación para las obras del siglo XX, teniendo como referencia los conceptos fundamentales consagrados en la Carta de Venecia de 1964

Finalmente, las problemáticas específicas del CUPA, los riesgos que significan y la necesidad de abordarlos para plantear soluciones a la medida de su naturaleza, que contribuyan a su permanencia han sido abordadas por Graciela de Garay, en los trabajos publicados en el Instituto de investigaciones doctor José María Luis Mora y por quien escribe en artículos arbitrados que publicados por el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH) y por la Universidad Autónoma de San Luis Potosí (UASLP).

La información existente permite conocer la arquitectura, historia y valores de la vivienda colectiva de la modernidad, siendo muy rica es aspectos que la describen; sin embargo, son pocos los trabajos que indican cómo manejarla de cara a las complejidades de sus dinámicas internas y sus esquemas jurídicos de propiedad actuales, en los que no existe una claridad en cuanto a la tenencia de lo público, y en consecuencia de quien, o quienes deben hacerse cargo de su cuidado.

Descripción de contenidos por capítulo

La tesis se estructura en los siguientes cuatro capítulos:

- CAPÍTULO I: El CUPA; icono de la modernidad habitacional en México.
- CAPÍTULO II: la gestión del CUPA través de los años.
- CAPÍTULO III: La experiencia internacional en el manejo de la vivienda colectiva moderna.
- CAPÍTULO IV: Hacia una gestión integral del Centro Urbano Presidente, el papel de la participación vecinal.
- Fuentes de información

El capítulo I, presenta a los grandes conjuntos de vivienda colectiva moderna como una tipología habitacional cuyas características están definidas por los postulados teóricos de la modernidad frecuentemente referenciados en este trabajo, aborda su historia de creación, su importancia como uno de los principales exponentes de la modernidad arquitectónica en México y en Latinoamérica, finalmente expone las problemáticas de conservación física más severas que amenazan su permanencia física.

El capítulo II, presenta las modificaciones en los mecanismos administrativos que ha vivido el Centro Urbano Presidente Alemán con el paso de los años. Muestra el impacto que generó el abandono del Estado paternalista y la forma en cómo este dejó en manos de los habitantes el manejo de tan complicado sistema social. Este capítulo también expone el cambio en los esquemas jurídicos de propiedad y como estas modificaciones sustantivas definieron el mapa de actores actual. La

investigación desarrollada en este segundo capítulo generó una metodología de análisis, que se aplicó para el estudio de casos internacionales en el tercer capítulo de la tesis

En el capítulo III se analizan seis casos internacionales paradigmáticos -similares al CUPA, en su diseño arquitectónico- y que son administrados bajo esquemas definidos por sus propios habitantes. El estudio se realizó siguiendo la metodología empleada para el análisis del CUPA, se desarrollaron iguales contenidos a fin de generar parámetros que permitieron establecer puntos comparativos para identificar tres aspectos fundamentales: diferencias y similitudes la gestión histórica de los conjuntos y los cambios sufridos, los resultados de esos esquemas de gestión reflejados en el estado de conservación física de los espacios compartidos, así como las dinámicas internas de los actores sociales involucrados en el manejo de cada caso de estudio.

El capítulo IV describe la metodología participativa empleada en el CUPA, cómo fue adaptada para un sitio del patrimonio reciente mediante diferentes etapas de interacción vecinal; se presentan los resultados generados, mismos que fueron integrados en ejes estratégicos de un plan de gestión, que es la segunda parte del capítulo. Ese plan, además de estar basado en la participación comunitaria, retomó en su diseño puntos concretos de la experiencia internacional en el manejo de complejos de habitación similares.

Espero que este trabajo motive nuevas líneas de investigación encaminada a la preservación, sostenibilidad y manejo de bienes patrimoniales del siglo XX, que son representativos de momentos específicos de la cultura arquitectónica, que mantienen su vigencia como proyectos sociales de gran escala que presentan diversas complejidades derivadas de sus esquemas de propiedad actuales, y de la cantidad de actores involucrados en su manejo, así como de los problemas de conservación física que tienen sus materiales constitutivos.



CAPÍTULO I

El Centro Urbano Presidente Alemán,
Ícono de la modernidad arquitectónica en México

CAPÍTULO I

EL CENTRO URBANO PRESIDENTE ALEMÁN, ÍCONO DE LA MODERNIDAD ARQUITECTÓNICA EN MÉXICO

1.1 INTRODUCCIÓN

La Carta de Atenas de 1933¹ concentra las resoluciones del Cuarto Congreso Internacional de Arquitectura Moderna (CIAM), en ese encuentro las ideas de Le Corbusier plasmadas en su libro “Hacia una arquitectura”², respecto al diseño de la nueva arquitectura y la vivienda concebida como la “máquina de habitar”, fueron fundamentales para integrar las ideas plasmadas en la Carta, que él mismo publicó nueve años después de su redacción.

El documento planteó propuestas para el diseño de las ciudades a partir de la vivienda y conceptos fundamentales para que la habitación garantizara el pleno desarrollo de sus moradores. Las propuestas del documento se presentan como “exigencias”, muchas de ellas utópicas, dadas las complejidades que implicaba su realización o bien por el carácter obligatorio que se le pretendía dar:

¹ La Carta plantea el ordenamiento territorial y el desarrollo urbano a partir de la vivienda como eje rector vinculado con arterias de circulación –y los medios de transporte-, áreas de recreación y de trabajo en las ciudades, la salvaguarda del patrimonio histórico y de las zonas monumentales y la destrucción de los tugurios, sitios donde la higiene, que era un ideal fundamental de la Carta, no estaba presente. El concepto de maquinismo define otro de los fundamentos de la carta, pues si bien es cierto que es planteado como uno de los factores que promueven el caos en las ciudades y en sus arterias –desarrolladas en siglo anteriores donde el transporte no se realizaba en vehículos automotores-, también se aprecia una fascinación hacia el maquinismo y su perfección.

Los planteamientos están redactados como “Exigencias”, desde ahí se aprecia el carácter utópico de este documento pero que sin duda significó una aportación conceptual importante para el urbanismo moderno que a la postre revelaría los errores de estas ideas con la construcción de Brasilia. Le Corbusier (1943) *La Charte d’Athènes* (ed. castellano Principios de urbanismo. La Carta de Atenas, Ed. Planeta, 1993, Barcelona, 151 pp). También disponible en el sitio web: <http://www-etsav.upc.es/personals/monclus/cursos/CartaAtenas.htm>

A manera de observación me permito señalar que muchos de los problemas que en su momento se plantearon en esta carta –hace casi un siglo- siguen presentes, manteniéndose los problemas de diseño, segregación y mala calidad de vida que acusa el documento, que es uno de los pocos tratados teóricos que plantean estas problemáticas urbanas y sociales de manera integral y plantean soluciones, aunque sea utópicas, pero resulta un intento muy noble. El artículo 75 resume las ideas que plantea el documento; garantizar la plenitud del ser humano en la ciudad.

² Le Corbusier logró plasmar parte importante de su pensamiento, expresado en el libro “Hacia una arquitectura” en la redacción de la carta, los postulados de diseño son coincidentes con los que él planteó en 1923 en la citada publicación y donde las ideas de maquinismo, higiene y felicidad son claves para proponer un diseño que dará paso a la modernidad arquitectónica.

Le Corbusier plantea en libro (una compilación de ensayos -la *Collection de l’Esprit Nouveau*) el concepto de la “máquina de habitar”, llevándose a las discusiones del CIAM del 33 y resultado fundamental para la concepción de la ciudad a partir de las células de habitación. La “máquina de habitar” generará como producto la felicidad del habitante. Para mayor referencia véase: Le Corbusier, “Hacia una arquitectura”, Ediciones Apóstrofe, colección Poseidón, Barcelona España, 2ª ed., 1978, 243 pp., también disponible en el sitio web: https://monoskop.org/images/3/39/Le_Corbusier_Hacia_una_arquitectura.pdf

“Numerosas parcelas de terreno deberán ser expropiadas y serán objeto de transacciones. Habrá que temer entonces el sórdido juego de la especulación, que tan a menudo aplasta, apenas nacidas, las grandes empresas animadas por la preocupación del bien público. El problema de la propiedad del suelo y de su posible requisición se plantea en las ciudades, en su periferia, y se extiende hasta la zona más o menos amplia que constituye su región”³

El artículo 94 señalaba que el “suelo debe estar disponible en todo momento”⁴ para poder aplicar los postulados de diseño arquitectónico, de desarrollo y ordenamiento del territorio propuestos en el CIAM; se planteaba expropiar terrenos para poder disponer de ellos en todo momento y desarrollar nuevos espacios públicos en la ciudad⁵.

Algunas de esas propuestas se materializaron porque fueron el paradigma con el cual arquitectos de todo el mundo proyectaron conjuntos de habitación colectiva en plena mitad del siglo XX, o bien se utilizaron como referentes de diseño urbanístico para la ciudad de Brasilia (1960), proyectada por Lucio Costa, o para el diseño del Campus Central de la Ciudad Universitaria de la UNAM en México (1954). Los planteamientos de la Carta, a la postre se convirtieron en una suerte de tratados para el diseño de habitación colectiva cuyo desarrollo se dio principalmente entre la década de los 40 y 70 del siglo XX en América Latina y la Europa occidental; se definió un modelo de vivienda universal.

Las células de habitación⁶ debían estar agrupadas en bloques de grandes alturas haciendo uso y alarde de los recursos tecnológico que hacían posible la construcción de estructuras de concreto armado de grandes alturas, claros y dimensiones⁷. La construcción en altura permitiría aprovechar al máximo el área de terreno disponible y ofrecer vivienda a una cantidad mayor de población en torres que a la vez consideraba las visuales y el asoleamiento como resultados de construir en altura; en los esquemas de pensamiento de los teóricos modernos era indispensable para conseguir la “felicidad”⁸ en el entorno habitado:

“Deben tenerse en cuenta los recursos de las técnicas modernas para alzar construcciones elevadas.

Cada época ha empleado para sus construcciones la técnica que le dictaban sus recursos particulares. Hasta el siglo XIX, el arte de construir casas sólo conocía las paredes maestras de piedras, ladrillos o tabiques de madera, y los

³ Carta de Atenas, extracto del artículo 93

⁴ *Ibidem*, art. 94

⁵ Esto representaba otra utopía, dados los esquemas de propiedad privada que existían entonces y que prevalecen en la actualidad en la mayor parte del mundo.

⁶ comprendidas como cada habitación o vivienda individual.

⁷ Es importante resaltar que si bien los postulados de diseño fueron planteados en 1933, no fueron aplicadas hasta bien entrada la década de los 40 debido a circunstancias de diversa índole en Europa y América Latina que serán expuestas más adelante en este mismo capítulo.

⁸ Para ampliar esta idea, considero importante recordar que Le Corbusier se hacía llamar “el arquitecto de la felicidad”, idea directamente relacionada con la entrada de luz natural al interior de las habitaciones mediante grandes superficies acristaladas (ventanales de piso a techo).

techos constituidos por vigas de madera. En el siglo XIX, un periodo intermedio utilizó los perfiles metálicos, finalmente llegaron, en el siglo XX, unas construcciones homogéneas, de acero o de cemento armado. Con anterioridad a esta innovación, totalmente revolucionaria en la historia de la edificación de las casas, los constructores no podían levantar un inmueble por encima de los seis pisos. En la actualidad ya no se hallan tan limitados. Las construcciones alcanzan los sesenta y cinco pisos o más. Falta determinar, mediante un examen serio de los problemas urbanos, la altura más conveniente para cada caso particular. En lo que respecta a la vivienda, las razones que postulan en favor de determinada decisión son: la elección de la vista más agradable, la búsqueda del aire más puro y de la más completa exposición al sol, y, por último, la posibilidad de crear en las proximidades inmediatas de la vivienda, las instalaciones colectivas, los locales escolares, los centros asistenciales y los terrenos de juego que serán las prolongaciones de aquélla. Solamente unas construcciones de una cierta altura pueden dar feliz satisfacción a estas legítimas exigencias”⁹.

El alarde tecnológico que se propone no se limitaría a la construcción en altura; el funcionamiento mismo de la nueva arquitectura dependería de complejas maquinarias, la habitación en altura requerida de ascensores para poder ingresar a ellas, es así que los ascensores son un atributo más que distingue a este modelo habitacional. La dependencia tecnológica planteada es resultado de la fascinación que existía en aquel momento hacia el maquinismo y la producción en serie¹⁰; por lo tanto, muchos sistemas que permitirían el funcionamiento básico de la compleja maquinaria habitacional estarán supeditados a la tecnología¹¹.

El concepto lecorbusiano de “la máquina perfecta de habitar” expresaba la fascinación por la tecnificación para la producción de satisfactores que tuvo un importante auge en el siglo XX, pero también llevaba implícita, de acuerdo a las teorías de Thilo Hilpert, la necesidad de contar con un gerente, que al igual que en una gran fábrica era pieza fundamental para orquestar el funcionamiento de todo un complejo sistema, en términos de vivienda, esa figura sería cubierta por una instancia del gobierno con la jerarquía y la capacidad para garantizar el funcionamiento y el orden de los grandes complejos habitacionales¹².

⁹ Carta de Atenas, artículo 28

¹⁰ Los arquitectos de la modernidad, principalmente Le Corbusier, tendrían contacto directo con diversas fábricas de vehículos -como la FIAT en Turín- donde se maravillarían de la perfección y calidad de producción en serie, es ahí donde comenzará a plantearse la idea de llevar esa producción perfecta y tecnificada al diseño, desarrollo y operación de la vivienda. Para mayor referencia en torno a la fascinación por el maquinismo véanse los trabajos publicados por Thilo Hilpert (1981).

¹¹ Los sistemas que garantizaban el abasto de agua a todos los inmuebles y viviendas dependerían de modernos equipos de bombeo y subestaciones eléctricas que, en caso de falla del suministro eléctrico para el funcionamiento de estas maquinarias, genera severos problemas de desabasto de agua o de funcionamiento de ascensores, estos problemas hoy en día continúan en el CUPA.

¹² Para esta investigación no se cuentan con elementos suficientes para asegurar que las ideas lecorbusianas que plantea Hilpert se conocieron y se aplicaron en Latinoamérica, como sí ocurrió con los postulados de diseño arquitectónico modernos; sin embargo, por la forma en la que se dio la administración de este tipo de conjuntos hace suponer que así fue porque las supermanzanas

La higiene será otro concepto fundamental que la carta propuso para el diseño urbano-arquitectónico y que posteriormente sería aplicado en el diseño de las supermanzanas de habitación. Se relacionó la higiene directamente con el asoleamiento natural¹³ y la entrada de aire fresco al interior de la vivienda; asimismo la arborización y los espacios verdes que rodearían a la vivienda contribuirían a purificar el ambiente en beneficio del habitante; por lo tanto, los grandes ventanales eran indispensables para lograr estos ideales. Así las grandes superficies acristaladas son, al igual que sus alturas, elementos distintivos del diseño arquitectónico de la vivienda colectiva de la modernidad:

“Debe señalarse un número mínimo de horas de exposición al sol para toda vivienda.

La ciencia, al estudiar las radiaciones solares, ha descubierto que son indispensables para la salud humana y también que, en ciertos casos, podrían ser perjudiciales para ella. El sol es el señor de la vida. La medicina ha demostrado que donde no entra el sol, se instala la tuberculosis; exige situar de nuevo al individuo, en la medida de lo posible, en «condiciones naturales». En toda vivienda debe penetrar el sol unas horas al día, incluso durante la estación menos favorecida. La sociedad no tolerará que familias enteras se vean privadas de sol y condenadas por ello a languidecer. Todo plano de edificio en el que una sola vivienda se halle orientada exclusivamente hacia el norte, o privada de sol por las sombras proyectadas sobre ella, será rigurosamente condenado. Hay que exigir de los constructores, un plano que demuestre que durante el solsticio de invierno el sol penetra en todas las viviendas dos horas diarias como mínimo. Sin esto, se negará la licencia de construcción. Introducir el sol es el nuevo y más imperioso deber del arquitecto”¹⁴.

La célula básica de habitación (vivienda), propia de la sociedad industrializada, debería ir acompañada de equipamiento colectivo a fin de garantizar su funcionamiento, y con ello producir como satisfactor directo la mejoría de la calidad de vida de sus habitantes:

de habitación que se edificaron en Argentina, Brasil, México y Venezuela fueron propiedad estatal por casi cuatro décadas en las cuales el propio gobierno se encargó directamente de su mantenimiento y conservación. En México, por ejemplo, esta presencia estatal fue notoria en los multifamiliares que administró el ISSSTE y en las unidades vecinales que el IMSS construyó para la clase trabajadora, y que se ofrecieron en renta bajo esquemas operativos característicos del paternalismo estatal.

Esta idea se ve reforzada por la siguiente cita que plantea la función del Estado como regulador del uso del suelo y del crecimiento urbano: "estas viviendas eran orientadas principalmente hacia una demanda que provenía de grupos con problemas habitacionales y bajos ingresos, los conjuntos tuvieron, por lo general y desde un comienzo, un marcado carácter social; es decir, fueron concebidos, financiados y/o promovidos por organismos públicos para ayudar a satisfacer esa demanda", Villavicencio (2006) p. 19

Sería interesante desarrollar una investigación para validar o refutar estas ideas que, de comprobarse, generarían nuevos conocimientos en torno a las complejidades sociales que acompañan al género habitacional abordado en este trabajo.

¹³ Además, fundamental para lograr la felicidad del habitante al interior de su vivienda.

¹⁴ *Ibidem*, art. 26

“El núcleo inicial del urbanismo es una célula de habitación (una vivienda) y su inserción en un grupo que forme una unidad de habitación de tamaño eficaz.

Si la célula es el elemento biológico primordial, el hogar, es decir, el abrigo de una familia, constituye la célula social. La construcción de este hogar, sometida desde hace un siglo al juego brutal de la especulación, debe convertirse en una empresa humana. El hogar es el núcleo inicial del urbanismo. Protege el crecimiento del hombre, alberga las alegrías y los dolores de su vida cotidiana. Si en su interior debe conocer el sol y el aire puro, en el exterior debe prolongarse además mediante diversas instalaciones comunitarias. Para que sea más fácil dotar a las viviendas de los servicios comunes destinados a realizar con facilidad el avituallamiento, la educación, la asistencia médica o la utilización del tiempo libre, será necesario agruparlas en «unidades de habitación» de tamaño eficaz”¹⁵.

Se proponía que el desarrollo integral de los habitantes se lograría con la inclusión de equipamiento colectivo -comercio, servicio médico y guardería infantil, así no habría necesidad de desplazarse a otros puntos de la ciudad excepto para trabajar o para acudir a lugares de recreo específicos, como playas o bosques, los fines de semana; la recreación al interior de las súper manzanas quedaría resuelta con los jardines, juegos infantiles y áreas deportivas¹⁶.



Figura 1: alberca y colegio del conjunto Pedregulho en Rio de Janeiro, ambos son parte del equipamiento colectivo de la unidad habitacional. Fotografía del autor, septiembre 2015

¹⁵ *Ibíd*em, art. 88

¹⁶ Los artículos 30 al 34 abordan el esparcimiento en las ciudades, en ellos se presente una crítica al diseño urbano que adolece de espacios para el esparcimiento o bien, están mal distribuidos. A este respecto las exigencias se plantean en los artículos 35 al 37 que plantean dejar áreas verdes en la ciudad para el esparcimiento, estas ideas serán trasladadas al diseño habitacional.

Las áreas verdes son otro atributo fundamental que fue propuesto por los teóricos de la modernidad para el diseño de la ciudad, y que posteriormente fue retomado en el desarrollo de la vivienda vertical. El documento comentado establece la importancia de separar entre sí los volúmenes construidos por amplias extensiones vegetales -jardines públicos-¹⁷;

“Las construcciones altas, situadas a gran distancia unas de otras, deben liberar el suelo en favor de grandes superficies verdes.

Pero es necesario, además, que esas edificaciones estén situadas a grandes distancias las unas de las otras, pues de otro modo su altura, lejos de constituir una mejora, no haría más que agravar el malestar existente; ése es el gran error cometido en las ciudades de las dos Américas.”¹⁸.



Figura 2: torres del Centro Urbano Antonio Nariño de Bogotá, separados entre sí por superficies verdes. Fotografía del autor, marzo 2015

Los teóricos de la modernidad abordaron los diversos problemas sociales presentes desde el siglo XIX a raíz de la industrialización de las ciudades y de su consecuente incremento demográfico; mediante el diseño de la ciudad y de la nueva arquitectura plantearon soluciones a esas problemáticas, aun cuando algunas de esas propuestas resultaron utópicas, es de reconocerles estos intentos cuyo fin era mejorar la calidad de los habitantes de las nuevas ciudades a partir de unas circunstancias demográficas, económicas, sociales, productivas y laborales

¹⁷ Por ejemplo, en el CUPA el área de desplante de construcción abarca solamente el 20% del terreno disponible, mientras que las áreas verdes ocupan el 80% de toda la superficie.

¹⁸ Carta de Atenas, art. 29

revolucionarias para ese momento; entonces la arquitectura y el urbanismo debían también ser revolucionarias como un respuesta contundente al cambio que entonces se vivía.

Así se gestaban las bases conceptuales de una tipología habitacional con características únicas hasta ese momento que conjugaba los postulados de diseño arquitectónicos lecorbusianos¹⁹, los conceptos de la carta de Atenas del 33, basado en la relación existente entre la ciudad y la vivienda, la higiene, la plenitud y el desarrollo del habitante en medio de una arquitectura carente de ornato, pero cuya belleza radicaba en su expresión técnica y racional.

Problemáticas intrínsecas del modelo habitacional

Las altas concentraciones poblacionales que se dieron en los conjuntos habitacionales, no tardaron en generar complejos problemas de índole social; la siguiente cita ilustra cómo se hicieron presentes en el CUPA:

“lo que durante la primera década [1949-1959] pareció una forma ideal de habitar la ciudad, como todavía recuerdan sus primeros habitantes, pronto comenzó a decaer. [...] en el Multi se empiezan a observar los principales problemas de carácter social que aquejan [a la ciudad]. El inicio de la decadencia en el buen trato entre la gente y en lo seguro que era para todos el Multi comienza a percibirse en los sesenta, y para los setenta ya es notorio para la mayoría²⁰

Se evidencia un deterioro social, de seguridad y de convivencia internas; sin embargo, mientras el Estado mantuvo su presencia en la administración de este conjunto, estos problemas se mantuvieron bajo un relativo control. En contraste, conjuntos similares en su diseño y en sus altas densidades de población, construidos en Inglaterra y en los Estados Unidos de América, tuvieron que ser demolidos por completo:

"Robin Hood Gardens [Londres, 1969-1972] no es el único ejemplo que ha expresado los errores de la arquitectura moderna, basada en la repetición de bloques y torres [a partir de la aplicación de los postulados resultantes del Cuarto CIAM].

El fracaso más emblemático fueron las viviendas de Pruitt-Igoe (1954-1955), en St. Louis (Misuri), obra de Minoru Yamasaki, un conjunto de 33 bloques racionalistas de 11 plantas construido para alojar a inquilinos afroamericanos. La ocupación nunca superó el 60%. En 1971, 16 de los 33 bloques estaban

¹⁹ Los cinco puntos hacia una nueva arquitectura “no se relacionan en modo alguno con fantasías estéticas o esfuerzos para lograr efectos a la moda, sino con preocupaciones sobre hechos arquitectónicos que implican un modo de construir completamente nuevo, desde la vivienda hasta los edificios palaciegos”, ellos son: 1. Los soportes; 2. Los techos jardín; 3. El diseño libre de la planta; 4. La ventana horizontal y; 5. Diseño libre de la fachada. Le Corbusier (1926) *Five points towards a new architecture*. En: *Conrads, Ulrich (1964 [1960]) Programs and manifestoes on 20th-century architecture*. Cambridge: MIT Press. pp 99-100

²⁰ De Garay, “Rumores y retratos de un lugar de la modernidad. Historia oral del Multifamiliar Miguel Alemán, 1949.-1999”, pp. 204-205

tapiados. Entre 1972 y 1974 se produjo la demolición de todos ellos. Éste hecho, tomado como una fecha concreta (15 de julio de 1972) y no realmente como el proceso que duró meses, le sirvió a Charles Jencks para decretar, en su libro *The language of post-modern architecture* la muerte de la arquitectura moderna y el inicio de la posmoderna"²¹.

La demolición de ambos conjuntos, derivada de los problemas de convivencia y seguridad que ahí se gestaron, simbolizan la mayor derrota de la modernidad habitacional y un punto por demás rico para sus detractores porque resultó ser un gran y sonado fracaso. Un grave error de los postulados teóricos de la modernidad radicó en pretender que las formas de habitar en colectividad que ellos promovieron podrían implementarse en todo el planeta, sin importar las diferencias culturales o ideológicas.



Figura 3: demolición de Pruitt-Igoe ocurrida el 16 de marzo de 1972, el hecho simbolizó el gran fracaso de la modernidad. Imagen obtenida de <https://designerlythinking.wordpress.com/2011/04/14/fallacies-of-master-planning-%E2%80%93-is-ordos-another-pruitt-igoe/>

La crisis de la modernidad trajo consigo severos cuestionamientos que alcanzaron a su expresión plástica, la arquitectura fue objeto de constantes críticas, la producción habitacional no fue la excepción. Algunos de sus más importantes autores fueron vituperados al grado tal que el propio Salvador Dalí, se refirió a Le Corbusier como el "arquitecto de los edificios más feos del mundo"²² y como una

²¹ Montaner (2015), pp: 158-159

²² Para mayor referencia sobre la crítica que hace Salvador Dalí a la arquitectura del Movimiento Moderno, véase su libro, "los cornudos del arte moderno", Tusquet editores, Barcelona España, 2000, traducción de Carmen Artal.

“despreciable criatura amante del hormigón armado”²³. La valoración de los aspectos estéticos y formales, están fuera de los objetivos de este trabajo, lo que si compete es la identificación las causas que generaron el fracaso de estas viviendas.

Las problemáticas de los grandes desarrollos habitacionales de las urbes del siglo XX, van más allá del diseño planteado por la modernidad; en la actualidad resulta un modelo severamente cuestionado, que sufre crisis internas, falta de atención e interés por parte de las autoridades; en son símbolo de la exclusión social:

“varias décadas después [de haberse inaugurado los primeros conjuntos], se ha podido observar en la mayoría de las ciudades desarrolladas, que los conjuntos pasaron de ser “vivienda adecuada” a constituir construcción desacreditada, problemática y, en general, cuestionada como propuesta de habitación familiar por autoridades y ocupantes. Los argumentos de quienes han descalificado a esta tipología habitacional han tenido que ver, principalmente, con problemas en lo que respecta a las **áreas de uso colectivo de los conjuntos**; también con las deficiencias para la vida urbana e integración barrial que presentan para los ocupantes de los conjuntos y con la inseguridad y delincuencia que parece apropiarse de este tipo de vivienda en todas partes. En Europa, donde nació la idea de vivienda en grandes conjuntos y en donde esta tipología es representativa de la ciudades grandes y medianas, existe un gran rechazo social y serios problemas para ocupar estas viviendas. En muchos casos, el rechazo va unido a un deterioro físico importante que ha llevado, en varios países, a demoler algunos conjuntos”²⁴

Es importante analizar las causas de estos problemas y cuestionarse si es el propio modelo arquitectónico el que lo propicia, su alta densidad de población, o bien si factores relacionados con el manejo de sus espacios comunes, podría generar estos severos problemas. Para resolver esta interrogante en un próximo capítulo se analizará el manejo de seis conjuntos paradigmáticos, de los que - contrariamente al sonado fracaso de Pruitt-Igoe poco se ha dicho²⁵ sobre el éxito que, aparentemente, muestran como sistemas habitacionales.

Primeras supermanzanas de habitación

El desarrollo de los primeros conjuntos construidos con los postulados de diseño consagrados en la Carta de Atenas del 33 tuvo lugar más de una década después de su planteamiento. La publicación de 1942 ayudó a difundir estas ideas en el mundo entero. A pesar de que se presentaban complicaciones técnicas para construirlas, a causa de su escala; sin embargo, se hicieron realidad en América Latina y en Europa, bajo contextos históricos diferentes. En ambas regiones se edificaron emblemáticos conjuntos de vivienda que por su escala, forma, calidad y

²³ *Ibíd*em

²⁴ Villavicencio (2006), p. 18. El resaltado es mío.

²⁵ Esos conjuntos se mantienen como bienes culturales, evidencian éxito en su manejo interno, en el fortalecimiento de su tejido social y que muestran un estado de conservación aceptable, a pesar de las complejidades que impone la morfología física del modelo de habitación colectiva de la modernidad con el cual fueron realizados.

cantidad de equipamiento e importante extensión de áreas verdes revolucionó las formas de hacer ciudad y de diseño de espacios de habitación.

En el Viejo continente se gestaron los conceptos teóricos que conforman el soporte del diseño para la tipología de las supermanzanas de habitación modernas; sin embargo, su materialización en grandes conjuntos de habitación llegaría en el periodo de posguerra. En 1945 una vez terminada la Segunda Guerra Mundial, se crearon instituciones públicas para la reconstrucción de las naciones devastadas por el conflicto bélico, una de sus primeras tareas fue otorgar vivienda a quienes la perdieron.

El modelo teórico discutido en la década anterior ofreció soluciones más que pertinentes a las necesidades del momento; era posible construir una gran cantidad de vivienda en un tiempo relativamente corto, y ocupando porciones de terreno mínimas. Es así que en Francia el Ministerio de la Reconstrucción encargó a Le Corbusier el proyecto de la Unidad de Habitación de Marsella, que concluyó hasta 1952²⁶



Figura 4: unidad de habitación de Marsella, es parte de las obras de reconstrucción de vivienda una vez concluido el conflicto bélico. Fotografía del autor, marzo de 2014

Latinoamérica es una región con similitudes históricas, sociales, económicas y culturales que van más allá de la conquista europea; a pesar de la creación de nuevas y diferentes naciones, los países de la región vivieron historias afines durante el siglo XX; es justo en aquella centuria cuando “muchos de aquellos estados latinoamericanos estuvieron gobernados entre los años cuarenta y sesenta por militares populistas que despreciaban el modelo democrático

²⁶ Para mayor referencia sobre la unidad de Marsella, véase el anexo correspondiente en el que se presenta de manera breve su historia de creación.

reclamado -tras la segunda guerra- por los países europeos que poco antes había padecido dictaduras totalitarias”²⁷.

Los proyectos políticos de diversos regímenes latinoamericanos del momento, requerían del respaldo popular para legitimar sus acciones y poder ejercer el poder sin contrapesos críticos del gobierno; de esta manera “los líderes latinoamericanos populistas, desde su ascenso al poder, entendieron que los programas de la industrialización y obras públicas (Infraestructura o vivienda) debía ser los referentes de sus políticas”²⁸ como herramientas para ganarse la aceptación popular que requerían.

La vivienda colectiva de la modernidad acompañó las políticas de asistencialismo estatal que caracterizaron al Estado del bienestar, fue arrojada por diversos regímenes de gobierno por el capital político que les significó; modificó el paisaje urbano de importantes metrópolis en Latinoamérica donde adoptó diferentes nombres como *unidad de habitación, unidad vecinal, multifamiliar, centro urbano, conjunto residencial o urbanización*.

Durante la segunda mitad del siglo, la economía de la región se vio beneficiada por la extracción del petróleo, recurso abundante en la región; asimismo, “los beneficios económicos que trajo la colocación de productos latinoamericanos en los países involucrados en las dos guerras mundiales”²⁹ trajeron consigo importantes ganancias económicas para el subcontinente. La abundancia económica, hizo posible el financiamiento para la edificación de arquitecturas emblemáticas, con la plena influencia del Movimiento Moderno, que pretendía consolidar las identidades de las naciones jóvenes.

Bajo este contexto político y económico, las supermanzanas de habitación de la modernidad representaron para los diferentes regímenes de gobierno herramientas para promocionar sus acciones, como obras de modernización y de desarrollo. La tipología habitacional sirvió, al menos durante las primeras décadas de su existencia, para generar fidelidades políticas e ideológicas entre sectores estratégicos de la población, como los trabajadores del Estado, quienes eran la fuerza laboral que permitió llevar a cabo los diferentes proyectos políticos. Se daba paso a la construcción de emblemáticos complejos habitacionales con escalas impactantes y una presencia urbana inédita dadas sus dimensiones, alturas y grado de innovación arquitectónica, como resultado de la aplicación de los postulados de diseño plasmados en la Carta del 33

²⁷ Sambricio (2012), p. 12. Para una mayor comprensión del momento político e histórico que propició el desarrollo de esta tipología habitacional en América Latina véase: Ruiz Blanco (2003), pp. 11-24, así como el propio Sambricio (2012), pp. 11-41

²⁸ *Ibidem*, p. 13

²⁹ Ruiz Blanco (2003), p. 13



Figura 5: Centro Urbano Antonio Nariño, obra de Néstor Gutiérrez, localizado en la capital de Colombia, fue inaugurado en 1952. Cortesía ASOCUAN.

En la mayor parte de los países latinoamericanos, la supermanzanas de habitación dependieron, en cuanto a su manejo y conservación, de la participación activa y directa del sector público. La vivienda era una prestación social, a la que teóricamente todo hijo del Estado del Bienestar tenía derecho, en la práctica solamente accedieron los sectores estratégicos para el gobierno. La construcción de estos desarrollos comenzó en 1949, con el CUPA, y concluiría hasta bien entrada la década de los 70, con la construcción de las últimas urbanizaciones en Venezuela.

A partir de la década de 1980, los pueblos latinoamericanos se vieron seriamente afectados por la imposición del modelo neoliberal; lo que antes eran considerados derechos, que el Estado tenía la obligación de proporcionar, ahora tendrían un costo. Bajo estas nuevas lógicas los gobiernos comenzaron a privatizar sectores estratégicos del desarrollo nacional; así ocurrió con la banca, las telecomunicaciones, líneas aéreas, empresas petroleras y, paulatinamente, de todos los servicios a cargo del Estado; uno de los primeros afectados por estos cambios radicales fue precisamente la vivienda.

1.2 CONTEXTO DE CREACIÓN DEL CUPA

El Estado Revolucionario y el derecho a la vivienda

El marco histórico que a continuación se presente tiene el objetivo de ayudar a la comprensión del momento de creación del CUPA, como resultado de la aplicación de teorías internacionales de diseño, que determinaron la producción urbano arquitectónica de mitad de siglo en el globo, del momento de desarrollo urbanístico y de la planificación que se vivía en el país, lo cual “hizo que las nuevas unidades habitacionales estuvieran concedidas a la manera de ciudades completas, con los equipamientos y servicios necesarios”³⁰

La necesidad de planificar las ciudades surge a partir de la migración que se da desde campo a las ciudades en las que la población, principalmente en la capital, crecía exponencialmente debido a la búsqueda y creación de las fuentes de trabajo generadas a partir de los procesos de industrialización, la creación de nuevas empresas y el fortalecimiento de las instituciones de gobierno; los nuevos habitantes -obreros y trabajadores- requerían de habitación, pero sus ingresos solamente les daban acceso a viviendas precarias de tugurios y vecindades.



Figura 6: vecindad en Bartolomé de las Casas 24, Tepito. Fototeca INAH. Núm. Inv: 92719

Las reivindicaciones de la Revolución Mexicana en materia de salud, educación y vivienda fueron derroteros para redactar la Constitución Política de 1917, motivando políticas de desarrollo, que llevaron a la construcción de emblemáticas

³⁰ Vargas (2009), p. 272

escuelas y hospitales³¹ durante el maximato y de vivienda social durante el Alemanismo y más allá de él³².

En materia de vivienda, el Artículo 123 Constitucional estableció que los patrones debían otorgar habitación digna a sus trabajadores, así como el equipamiento colectivo en desarrollos habitacionales a fin de brindar todos los servicios requeridos para su óptimo desarrollo, esto se aplicó al sector privado; mientras que el Estado se limitó a regular el uso del suelo para la dotación de vivienda.

El Estado se encargaría de promover los ideales consagrados en la carta magna; sin embargo, en la práctica se dieron una serie de concesiones que eximieron a los empleadores de la obligación constitucional agravando el problema de vivienda durante la primera mitad del siglo XX. En las grandes urbes comenzaban a esbozarse soluciones habitacionales, como los loables intentos de entre los que destacan el concurso de vivienda obrera de 1932 que organizó el departamento del Distrito Federal en la colonia jardín Balbuena.

Ese hecho constituye el primer intento oficial para diseñar vivienda obrera mínima, higiénica y de calidad para trabajadores al servicio del Estado; como es sabido el certamen fue ganado por los arquitectos Juan Legarreta y Justino Fernández³³; sin embargo, estas acciones aún eran insuficientes para resolver una problemática que se incrementaba exponencialmente y se perfilaba como un asunto prioritario de mitad de siglo.

En las urbes que comenzaban a definirse primordialmente a partir de los procesos de industrialización que atraían a las masas no sin realizar loables intentos como el concurso para vivienda obrera de 1932 cuando el gremio de arquitectos realizó reflexiones y concursos publicados en la Sección de Arquitectura del Excelsior desde 1923 y en 1932 el Departamento del Distrito Federal organizó formalmente el primer intento oficial para diseñar vivienda obrera en la colonia Jardín Balbuena

³¹ Destacan los diseñados por José Villagrán, así como sus granjas sanitarias.

³² La construcción de vivienda social a cargo del Estado tuvo dos desarrolladores fundamentales - que también serían los administradores durante varias décadas-: La Dirección General de Pensiones Civiles para el Retiro (que a partir de 1960 se convertiría en el ISSSTE) y el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), después del CUPA se edificaría otros importantes conjuntos de vivienda multifamiliar por ambos institutos bajo programas de dotación de vivienda diferentes. Es con la creación del INFONAVIT en 1975 que las políticas en materia de vivienda sufrirán un cambio radical, desaparecerá el régimen de renta y surgirá el otorgamiento de créditos para la compra. Para mayor referencia respecto a las primeras viviendas del Estado véase De Anda Alanís (2008); Ayala Alonso Enrique, Álvarez Montes Gerardo (coord.) "El espacio habitacional en la arquitectura moderna. Colonias, fraccionamientos, unidades habitacionales, equipamiento urbano y protagonistas", Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), México, 2013
Para mayor referencia en torno a los cambios en las políticas públicas en materia de vivienda véase Sánchez Corral Javier, "Vivienda social. Factores que influyen en la producción de vivienda en México", Sistema Nacional de Creadores de Arte emisión 2008. Primer informe agosto 2009-julio 2010

³³ En este concurso se presentaron propuestas innovadoras, como las de Juan O'Gorman o las de Hannes Meyer, esta última proponía vivienda en altura. Para mayor referencia en torno a estos proyectos y a los demás que se presentaron en el concurso véase De Anda Alanís (2008).

mediante un concurso que ganó Juan Legarreta con Justino Fernández; sin embargo, estas acciones eran insuficientes para resolver una problemática que se incrementaba con la migración a las ciudades.



Figura 7: conjunto de vivienda obrera en la colonia Jardín Balbuena; proyecto ganado por Legarreta en 1932. Imagen obtenida del sitio <http://otrootroblog.blogspot.mx/2010/09/ventajas-lo-moderno-2.html>

Es así que durante el alemanismo el gobierno federal asumió de la construcción de los multifamiliares de pensiones porque entonces era

“titular de la contratación de los empleados que requería el gobierno para su operación, [Por lo tanto], quedaba sujeto al mandato constitucional del artículo 123, por esta razón los multifamiliares se construyeron con fondos provenientes del ahorro de los burócratas depositados en la dirección de pensiones civiles, y con financiamiento hipotecario proveniente de la banca que para tal efecto fue creada por el alemanismo”³⁴

El Estado en su calidad de patrón de la burocracia y ante la obligación constitucional que tenía de dotar de vivienda a sus trabajadores comenzó a otorgar préstamos para compra de casas en el mercado inmobiliario a través de la Dirección General de Pensiones Civiles para el Retiro que “en 1930 [...] otorgaba un promedio anual de 410 préstamos hipotecarios”.³⁵

Durante el alemanismo, la dependencia incrementó sustancialmente el préstamo de créditos para adquirir nueva vivienda en un 450%; se crearían mecanismos financieros, como el Banco Nacional Hipotecario Urbano y de Obras Públicas - BNHUOP-, que hizo posible la construcción de nuevos conjuntos habitacionales, comenzando a desarrollarse diversas propuestas para edificar vivienda mínima destinada a los trabajadores.

³⁴ De Anda (2008), p. 196

³⁵ Ayala Alonso Enrique, “Antologías. Habitar la casa: Historia, actualidad y prospectiva”, Universidad Autónoma Metropolitana, México 2010 p. 111

Las cualidades físicas que generaba la propuesta de habitación colectiva de la Modernidad significó para el Régimen revolucionario una valiosa herramienta para enarbolar una ideología política que, tenía como uno de sus objetivos lograr el bienestar de la sociedad mediante la asistencia del gobierno; las políticas asistencialistas del Estado del bienestar estaban en su apogeo, México no sería la excepción.

En el periodo presidencial de Miguel Alemán, la Dirección de Pensiones no se limitó al otorgamiento de créditos, además se encargó de la construcción de los primeros multifamiliares proyectados por Pani: el Centro Urbano Presidente Alemán y el Centro Urbano Presidente Juárez. La misma dirección financiaría la construcción de otros conjuntos habitacionales como la unidad Modelo, Casa Alemán, o Santa Fe de la autoría de Pani, quien junto con Félix Sánchez Baylón³⁶ fueron los primeros y más importantes exponentes del género multifamiliar en México,

“tanto Pani como Sánchez mencionaron a la “supermanzana” y a la “ciudad jardín” como métodos de ordenamiento espacial, también ambos tuvieron en mente a Le Corbusier y por supuesto los postulados de la carta de Atenas y a pesar de las diferencias entre sus soluciones, “la “supermanzana” fue el tema con el cual se abordaron los proyectos”³⁷.

La inauguración del CUPA

En 1947 Pensiones Civiles solicitó al Arquitecto Mario Pani diseñar 200 casas en dos terrenos adquiridos en 1935³⁸ y 1947³⁹, localizados en la entonces lejana Colonia del Valle al sur de la Ciudad de México. Pani propuso construir un conjunto habitacional compacto de 1080 departamentos, apilados en edificios de grandes alturas permitiendo que el 80% del terreno fuese utilizado como áreas verdes, como una clara influencia de los postulados de diseño planteados a partir de la Carta de Atenas de 1933.

El 2 de septiembre de 1949 se inauguró el Centro Urbano Presidente Alemán en la entonces lejana colonia del Valle al sur de la Ciudad de México⁴⁰; el acontecimiento fue difundido con bombo y platillo por radio y prensa nacionales -

³⁶ Para mayor referencia de los multifamiliares de Pani y Sánchez, véase De Anda (2008).

³⁷ De Anda Alanís, Enrique X. (2008), p.136

³⁸ Véase escritura de compraventa con fecha 31 de enero de 1935, formalizada entre la Dirección General de Pensiones Civiles de Retiro y el señor Ramón Bernardi Farrés, emitida en la notaría pública N° 10, propiedad del Lic. Noé Graham Gurría.

³⁹ Véase escritura de compraventa con fecha 9 de agosto de 1947, fungiendo como vendedora la institución pública “PETRÓLEOS MEXICANOS”[...] y como compradora la DIRECCIÓN GENERAL DE PENSIONES CIVILES DE RETIRO, emitida en la notaría pública N° 20, propiedad del Lic. Luis del Valle Prieto.

⁴⁰ El CUPA ocupa una manzana de 40 mil metros cuadrados de extensión delimitada por las Avenidas Félix, Cuevas y Coyoacán; y por las calles Adolfo Prieto (antes calle de Mayorazgo) y Parroquia.

medios de comunicación disponibles en aquel momento-, el evento fue encabezado por el Presidente de la República en un acto solemne estuvo acompañado “de miembros de su Gabinete, del Cuerpo Diplomático, gobernadores de los Estados y comandantes de Zonas Militares”⁴¹. El programa de la inauguración fue el siguiente:

“1°. Obertura por la banda; 2°. Entrega de las placas conmemorativas al Presidente de la República y el licenciado García de Alba, director General de Pensiones, por el ingeniero Jesús Robles Martínez, Secretario General del SNTE; 3°. Palabras del profesor F. Álvarez y Álvarez, Secretario General de la sección X del SNTE; 4°. Entrega de las llaves simbólicas de la colonia por el Presidente de la República al Presidente de la Sociedad de colonos, profesor Raúl Cordero Amador, y 5°. Palabras del profesor Cordero Amador a nombre del Secretario General del Sindicato Nacional de Trabajadores para la Educación”⁴².



Figura 8: inauguración del CUPA, transmitida por radio a nivel nacional el 2 de septiembre de 1949. Archivo General de la Nación, Fondo Hermanos Mayo; sobre, hmcr 1737. Tema, Multifamiliar, imagen 005

La presentación de la magna obra se realizó en el marco del tercer informe presidencial de Alemán, en un México en el que el día que el Presidente en funciones rendía su informe de labores ante el pleno del Congreso de la Unión, cada 1° de septiembre, era conocido como el *día del Presidente*. El acto constituía por sí mismo

⁴¹ Diario “El Nacional”, viernes 2 de septiembre de 1949, Año XXL- tomo XXVI, página principal

⁴² *Ibíd*em

“Uno de los ritos más simbólicos del presidencialismo mexicano [...]. Ese día se paralizaba el país, se suspendían las actividades y los niños no asistían a la escuela. Todas las televisoras [y medios de comunicación] respetaban religiosamente la cobertura en cadena nacional y todo “patriota” tenía que escuchar con atención las palabras de autocomplacencia y optimismo del Jefe de Estado. El Congreso mexicano se retiraba las máscaras de la pluralidad y la independencia legislativa, para dar paso a los elogios, los aplausos interminables y la euforia del partido único. Las formas opacaban al fondo. El formato de informe de Gobierno que monopolizó la intrerrelación entre poderes en México durante muchas décadas, se parecía más a la comparecencia de un líder comunista ante su soviét leal y acrítico, que un verdadero ejercicio republicano de rendición de cuentas al estilo del estadounidense (*“The state of the Union”*) o del español (*“El Estado de la Nación”*). El llamado “día del Presidente” se diseñó como la cúspide del sometimiento político de los poderes de la unión a la soberanía presidencial, un día repleto de “besamanos” e

interminables alabanzas a la figura casi monárquica del Presidente”⁴³.

El CUPA fue presentado en el informe como una de las más importantes “Realizaciones del Régimen”⁴⁴ en respuesta contundente a uno de “los Problemas Nacionales”⁴⁵: la precariedad de la vivienda en la que vivían importantes sectores de la población; incluso “muchos de los primeros residentes del multifamiliar habían vivido en colonias proletarias, como la Guerrero o la Doctores, o en colonias en franco declive, como Santa María la Ribera o la Condesa”⁴⁶. Por lo tanto, la construcción del conjunto diseñado por Pani era presentado como la respuesta directa y contundente a esas problemáticas, así en medio de una fastuosa ceremonia, donde estuvieron presentes los más importantes funcionarios públicos del momento, se anunciaba la construcción del primer gran conjunto de vivienda multifamiliar para las familias burócratas.

Una cantidad importante de felicitaciones hacia el Presidente y hacia el Director de Pensiones, Esteban García de Alba, fueron publicadas en los más importantes diarios de circulación del momento, con motivo de la construcción de la magna obra. Al más puro estilo del “viejo PRI”, la Alianza de Camioneros de México, emitió 26 mil boletos invitando a los militantes del partido y a organizaciones obreras y campesinas “a visitar la EXPOSICIÓN OBJETIVA PRESIDENCIAL,

⁴³ Toussaint Enrique, “El día del presidente”, columna publicada en el diario “El Informador.mx”, 1 de septiembre de 2013, disponible en <http://www.informador.com.mx/suplementos/2013/482499/6/el-dia-del-presidente.htm>

⁴⁴ Diario “El Nacional”, viernes 2 de septiembre de 1949, Año XXL- tomo XXVI, “Texto del tercer informe del señor Presidente de la República. Exposición Leal y Detallada de los Problemas Nacionales y de las Realizaciones del Régimen”; algunos de los capítulos que se abordaron en aquel informe fueron: política interior, de entre las cuales se trataron los temas de “las obras públicas en el D.F.”, “Lucha contra la carestía de la vida”, y las actividades agrícolas en los entonces territorios de Quintana Roo y de la Baja California Sur. En el segundo capítulo se abordó la política exterior mexicana de aquel momento, donde la relación con los Estados Unidos de América era fundamental.

⁴⁵ *Ibidem*

⁴⁶ Necochea Gracia, en Garay de (2004), p. 108

donde podrá contemplarse de la obra que ha realizado el régimen del Presidente Alemán⁴⁷



Figura 9: despliegado de la alianza de camioneros de México, promoviendo al CUPA como un logro del régimen. Periódico “El Nacional”, septiembre de 1949

La construcción del CUPA significó para el Régimen más que una obra de asistencia social; representó un capital político que sirvió para promoverse como un gobierno responsable que “está Abatiendo el Grave Problema de las habitaciones en la Capital⁴⁸”; la prensa de aquel momento, claramente alineada con el gobierno, reportaría al día siguiente de la inauguración que:

“El Licenciado Miguel Alemán, Presidente de la República, entregó ayer a su pueblo la primera obra **gigante** destinada a resolver el problema de habitación en el Distrito Federal.

Se trata de los edificios multifamiliares construidos por la Dirección de Pensiones Civiles, con un costo de 23 millones de pesos, y que fue inaugurada ayer [2 de septiembre de 1949], a las 10 horas, por el Primer Mandatario.

La inauguración de estos edificios constituye un testimonio innegable de cómo el **problema de la vivienda en ciudades superpobladas** como la nuestra, es susceptible de una rápida solución cuando se cuenta con un gobierno como el

⁴⁷ Diario “El Nacional”, jueves 1° de septiembre de 1949, página cinco, primera sección. Las mayúsculas son parte del texto original presentado en el cartel de invitación emitido por la Alianza de Camioneros de México.

⁴⁸ Así referiría el diario “El Nacional”, este acontecimiento en su publicación del 3 de septiembre de 1949

del presidente Alemán, y con instituciones como la Dirección de Pensiones Civiles, que operando sobre un campo de plenas realidades no omite esfuerzo para resolverlo.”⁴⁹



Figura 10: arribo del Presidente Miguel Alemán Valdez a la inauguración del conjunto que lleva su nombre, acompañado de funcionarios de su gabinete; a su derecha Esteban García de Alba, Director General de Pensiones Civiles. Archivo General de la Nación, Fondo Hermanos Mayo; sobre, hmcr 1737. Tema, Multifamiliar, imagen 009

El CUPA fue el primer conjunto habitacional, de 26, que el Estado construyó en todo el país para otorgar vivienda a los burócratas a cambio de rentas mínimas.⁵⁰

⁴⁹ Diario “El Nacional”, sábado 3 de septiembre de 1949, Año XXL- tomo XXVI, página principal; las negritas son mías. El encabezado de esa sección indicaría lo siguiente: “El Presidente inauguró los gigantes edificios multifamiliares de pensiones”.

⁵⁰ La Dirección de Pensiones Civiles, primero, y el ISSSTE, después, construyeron entre 1949 y 1964 un total de 26 unidades habitacionales en todo el país -13 en el DF y 13 en el interior de la República-. Se destinaron a los trabajadores al Servicio del Estado. Las unidades de la capital fueron: el CUPA, el Centro Urbano Presidente Juárez (ambas diseñados por Mario Pani), el multifamiliar de maestros de la Ciudad Universitaria de la UNAM, Unidad “La Libertad”, Conjuntos Rodríguez Puebla, Tlalpan, Doctores, Tacubaya, Jardín Balbuena 1ª y 2ª secciones, Chaubert, López Mateos (Nonoalco Tlatelolco) secciones 1ª y 2ª

En el interior del país los multifamiliares fueron: Ciudad Jardín Presidente Alemán (Ciudad Juárez Chihuahua), Miguel Alemán (Nuevo Laredo, Tamaulipas), Veracruz, Mexicali, Valentín Gómez Farías (Guadalajara, Jalisco), Francisco Zarco (Durango), Mariano Jiménez (San Luis Potosí), Mazatlán, Tampico, Nogales, Juan N. Álvarez (Acapulco, Guerrero), Guaymas y Guanajuato.

El listado completo de estos conjuntos, el número de edificios que contiene, su ubicación, número de departamentos y número de locales comerciales puede consultarse en el “decreto por el que se desincorporan del dominio público los inmuebles donde se encuentran ubicados los multifamiliares con que cuenta el Instituto de seguridad y servicios sociales de los trabajadores del Estado y se

Con estas dinámicas los trabajadores beneficiados tuvieron acceso a vivienda digna, higiénica y económica; a cambio el Régimen garantizó durante décadas su fidelidad y simpatías políticas a través del control que desde los diversos sindicatos ejercía. Incluso en el presente

“Existen quienes conservan la lealtad hacia las instancias gubernamentales que han permitido los beneficios de que gozan [en términos de vivienda]. Asdrubal Trujillo lo expresó claramente cuando preguntaba retóricamente a qué partido debía pertenecer si “yo tengo, gracias al gobierno, un departamento donde he vivido toda mi vida, trabajo para el gobierno.”⁵¹ Este sistema de oferta de vivienda estatal en renta se mantuvo hasta 1982, cuando el Estado comenzó a deslindarse de la administración de los conjuntos habitacionales, entonces las políticas tomaron un giro totalmente diferente.

1.3 VALORACIÓN DEL CUPA

Las obras del pasado adquieren la condición de monumentos cuando se vuelven testimonio de su momento de creación histórica⁵² debido a que conservaron su morfología original a través del tiempo permitiendo comprender con mayor facilidad en el presente los sistemas sociales y culturales de su momento específico de creación, así como conocer aquellos procedimientos, técnicas, ideas y recursos que hicieron posible su construcción; esto contribuye a conformar valores patrimoniales que con el tiempo cobran fuerza y ganan reconocimiento por sectores especializados y por la sociedad que se vincula con esos bienes.

El CUPA ha conservado su morfología y configuración espacial originales a lo largo de sus casi 70 años de vida; no ha sufrido daños o alteraciones que hayan modificado su condición como exponente de la modernidad habitacional; por lo tanto, detenta un valor de integridad; asimismo, todos sus inmuebles y espacios

autoriza a este, para enajenar los departamentos a título oneroso y fuera de subasta en favor de los derechohabientes del propio Instituto, publicado el miércoles 11 de agosto de 1982 en el diario oficial de la Federación, pp. 36-37

⁵¹ Necochea en Garay de (2004), p. 132

⁵² Recordar que la Carta de Venecia de 1964, documento de referencia en torno a la conservación de las obras del pasado, considera la condición de testimonio como una de las principales cualidades que confieren la condición de monumento. A partir de lo anterior, se construyeron definiciones de patrimonio cultural por parte de UNESCO e ICOMOS; resaltando la condición testimonial del pasado como atributo fundamental para ser considerados como bienes culturales que, al conservar su morfología, expresión y carácter originales y al mantener un uso vigente (no necesariamente el uso original) adquiere valores y significados que representan su momento histórico de creación.

Para ampliar esta idea, cito la definición de ICOMOS: “La noción de monumento histórico comprende la creación arquitectónica aislada, así como el conjunto urbano o rural que da testimonio de una civilización particular, de una evolución significativa, o de un acontecimiento histórico. Se refiere no sólo a las grandes creaciones sino también a las obras modestas que han adquirido con el tiempo una significación cultural”.

La anterior definición también abre la puerta para que obras modestas en su escala, o significado histórico, puedan considerarse como monumento a partir de la condición básico como testimonio del pasado.

abiertos se han preservado desde que fueron construidos, no ha sido necesario someterlos a intervenciones mayores o a reconstrucciones; por lo que aún es posible leer en él los principios de diseño internacionales que fueron ahí se aplicaron.



Figura 11: Centro Urbano Presidente Alemán pocos días después de su inauguración, ca. 1949. Fundación ICA

El conjunto es en la actualidad testimonio vivo de formas de concebir la ciudad a partir de los grandes núcleos de vivienda -concentran las llamadas células habitacionales, consagradas en la Carta de Atenas del 33 y que definieron el desarrollo urbano del país en plena mitad del siglo XX-; relatan las condiciones sociales, culturales, económicas, políticas e ideológicas que hicieron posible la materialización de la utopía moderna en México.

En el país, y principalmente en la capital, hay una cantidad considerable de conjuntos habitacionales que tomaron como referencia de diseño las teorías de la modernidad para su diseño, pero en pocos se aplicaron con tal claridad y fidelidad como en el CUPA y el multifamiliar Juárez de la colonia Roma; ambos diseñados por Mario Pani. Sin embargo, solo el CUPA se mantiene íntegro; el Juárez, su

unidad “hermana”⁵³ sufrió graves daños a consecuencia de los terremotos de 1985, de lo que fuera una de las más emblemáticas supermanzanas de habitación de América Latina solo quedan unos cuantos edificios de tres niveles; por lo tanto, a diferencia del multifamiliar Alemán, ya no es posible leerlo como un sistema patrimonial.



Figura 12: Centro Urbano Presidente Juárez, ca. 1952; desaparecido casi en su totalidad a consecuencia de los sismos de 1985. Fundación ICA

Nonoalco Tlatelolco, también de la autoría de Pani, aplica las teorías de la vivienda colectiva moderna a una escala mucho mayor⁵⁴; sin embargo; sufrió daños considerables a consecuencia de los sismos y modificaciones sustanciales posteriores; por lo tanto, y con el paso de los años, la condición del CUPA como

⁵³ Refiero este término porque se construyó bajo las mismas políticas públicas en materia de vivienda para los burócratas, durante el mismo periodo presidencial; ambas unidades fueron diseñadas por Pani y sus colaboradores; también ambos conjuntos fueron edificados por la entonces naciente constructora ICA; solo hay una diferencia de tres años entre un conjunto y otro: el CUPA se comienza a construir en 1947 y su construcción concluye en 1949; el CUPJ comienza a edificarse en 1950 -una vez que el CUPA ya estaba operando plenamente y demostró cumplir con los objetivos que el Régimen pretendía atender con él-, y su conclusión terminaría en 1952. Son contemporáneos de estos conjuntos, y también de la autoría de Pani, las unidades de vivienda de Santa Fe y La Unidad Modelo (para mayor referencia de estos conjuntos véase: De Anda, 2008); sin embargo, en esos casos el arquitecto introdujo variantes en las alturas, diseñando edificios de menor altura, disposición entre volúmenes sobre el terreno, o bien el equipamiento colectivo presentó variantes en referencia a la disponibilidad planteada en la Carta de Atenas.

⁵⁴ Que caracterizará a las grandes realizaciones urbanísticas de la modernidad como la ciudad de Brasilia, Chandigarh o el Campus Central de la UNAM.

testimonio y pionero de un momento histórico específico que generó una tipología habitacional característica en México y de políticas excepcionales es evidente.



Figura 13: conjunto habitacional Nonoalco-Tlatelolco, ca. 1964. Revista Life 27 de septiembre de 1965, volumen 36, número 7

Desde la perspectiva clásica de reconocimiento al patrimonio, el CUPA detenta los valores de autenticidad y de testimonio del pasado que brindan la justa dimensión como un monumento y bien cultural; sin embargo, adicionalmente ostenta otra serie de valores a partir de su uso y significado. Al ser una obra reciente los parámetros para su reconocimiento son distintos en comparación con obras patrimoniales de épocas anteriores; por lo tanto, me referiré a los parámetros de valoración establecidos por Alois Riegel⁵⁵ a finales del siglo XIX; porque “no hay que olvidar que los criterios de valoración actuales son una herencia decimonónica directa”,⁵⁶ los valores a los que hago referencia son el de uso, el artístico, y el histórico.

Respecto al valor de uso que señala Riegel, hay que señalar que el multifamiliar se mantiene desde su creación, hace casi 70 años, como una oferta de vivienda

⁵⁵ Riegel (1987), 99 pp.

⁵⁶ Delgadillo (2011), p. 94

vigente, con una alta demanda en el mercado inmobiliario, dada la ubicación del conjunto en una zona neurálgica del sur de la Ciudad de México, y además los elementos de equipamiento urbano con que cuenta; sus jardines y espacios deportivos confieren una cierta comodidad a sus habitantes y mejores condiciones de vida en comparación con los grandes desarrollos habitacionales de interés social que actualmente se construyen en reservas territoriales en las periferias de las grandes metrópolis del país. Los usos comerciales, de abasto, educación y recreación con los que fue planteado, también se han mantenido.



Figura 14: los conjuntos de vivienda de “interés social” que se construyen en la actualidad no cuentan con el equipamiento ni los servicios de los primeros multifamiliares. Imagen obtenida de la web.

Considero importante incluir como parte del valor de uso la innovación que este conjunto representó para las formas de habitar en comunidad de ese momento; el predio de 40 mil metros cuadrados fue destinado a albergar más de 7 mil habitantes, por lo que fue “dotado de servicios arquitectónicos, tendientes a lograr autosuficiencia e independencia respecto de la ciudad que lo rodeaba. No era solamente proporcionar alojamiento y hacer un acto de justicia social, se trató, a través del grupo de Mario Pani, de introducir con toda la fuerza del poder presidencial una manera distinta de convivir y asumir de golpe la modernidad

arquitectónica, que para esta tipología de vivienda aparecía de manera casi terminada”⁵⁷.

La construcción y funcionamiento del CUPA representaron una revolución en su tiempo porque modificó las formas de habitar y el perfil urbano de la ciudad; hasta entonces con una cinta urbana uniformizada por la baja altura de sus inmuebles, esta condición de innovación se mantuvo durante algunas décadas:

“entre los años 40 y los 60, el multifamiliar Miguel Alemán [...], Y otras realizaciones del arquitecto Mario Pani (como el multifamiliar Benito Juárez y el conjunto Urbano Tlatelolco) funcionaron como ejemplos de una “nueva ciudad”, de la entrada de México a un modo de vida anheladamente moderno. Mediante el diseño y la producción de conjuntos de vivienda que se querían “rationales y eficiente” se cumplió con el objetivo de acercar amplias franjas de población de clase media- baja a un estilo de vida hasta ese momento totalmente inédito para México, sobre todo en lo que respecta al tamaño de los edificios, a su altura, a las soluciones técnicas en el interior de los departamentos y al modo de vida que intentaban imponer, sobre todo en cuanto al uso de los equipamientos comunes”⁵⁸

El proyecto político del momento, buscaba integrar una imagen de país en franco desarrollo basado, entre otras cosas, en un proceso de industrialización, el fortalecimiento de sus instituciones, la solución a los problemáticas sociales y la modernización de sus grandes ciudades; de esta manera, los grandes conjuntos de vivienda estatales, de carácter netamente moderno, contribuyeron a la satisfacción de ese ideal histórico del Régimen; los conjuntos construidos en ese periodo -como el CUPA- detentan el “valor de monumento histórico, ya que constituyen importantes hitos en el panorama urbano y representan una etapa importante del esfuerzo modernizador llevado a cabo por el Estado, sobre todo en los años cuarenta y cincuenta del siglo pasado”⁵⁹

Los valores artísticos planteados por Riegel son “subjetivos y relativos, pues se establecen en el presente de acuerdo con gustos contemporáneos”⁶⁰; en la actualidad las obras de la modernidad viven un proceso de valoración y reconocimiento debido a las particularidades de su expresión plástica y por la fuerza del pensamiento teórico que le dio origen. Desde luego que esta puede agradar -o no- a cada individuo, el hecho es que la expresión arquitectónica de la modernidad está siendo apreciada en el presente y eso le confiere este valor.

Finalmente, los valores históricos “se otorga la posteridad a objetos construidos como monumentos pero que representan vestigios de una etapa determinada en

⁵⁷ De Anda (2008), p. 240

⁵⁸ Duauh-Giglia (2008), pp. 301-302

⁵⁹ Ibídem, pp. 299-300. Como nota al margen me permito aclarar que el concepto de “monumento histórico” que se plantea con esta cita, no tiene la misma connotación que la categoría jurídica determinada por la Ley Federal de Monumentos de 1972. En la cita los autores la plantean como el ejemplo de un hecho histórico en el desarrollo de la vivienda y de la ciudad durante el siglo pasado.

⁶⁰ Delgadillo (2011), p. 94

la evolución de la humanidad”⁶¹; son concordantes con los criterios de la Carta de Venecia y de las teorías del restauro científico. El CUPA representa por sí mismo las políticas del Estado del bienestar que se aplicaron en México para la vivienda pública, así como la aplicación directa, fiel y plena de teorías de diseño internacionales.

Otro valor histórico que representa es la búsqueda del Régimen por resolver el problema de la vivienda popular como una de las más importantes reivindicaciones sociales del momento; en palabras de Ramón Vargas Salguero

“El conjunto Miguel Alemán es un hito de nuestra historia arquitectónica por conjugar varios aspectos del momento constructivo de la Revolución. Uno de ellos es el estudio concienzudo del programa arquitectónico a fin de brindar diferentes opciones de departamentos a los habitantes y sus familias. El arquitecto no sólo ofreció un tipo sino cuatro de ellos para que, en un momento dado, y según conviniera al número de habitantes y situación económica, disposición del más adecuado a sus circunstancias”⁶²

Los grandes complejos habitacionales de la modernidad representan la capacidad técnica de los constructores del siglo XX, permitiendo la edificación de complejas estructuras; particularmente el CUPA significó el inicio de las grandes obras públicas de la modernidad mexicana; de entre las cuales destacan el Campus de la UNAM, el resto de los multifamiliares de Pani o el Centro Médico Nacional.

El conjunto es un “lugar representado y construido”⁶³ por sus habitantes, quienes se adaptaron a vivir en la modernidad; a partir de ello construyeron identidades propias⁶⁴, asignaron valores sentimentales hacia el lugar en el que habitan y que hasta la fecha reconocen⁶⁵.

Las súper manzanas de habitación que actualmente existen en el mundo, son aplicación fiel de del pensamiento moderno, con los años han conservado los elementos físicos que permiten comprender su significado sin alteraciones y que se expresa mediante enormes bloques de vivienda en altura rodeados por extensas superficies de áreas verdes, equipamiento colectivo, áreas deportivas, grandes ventanales - que pretendían satisfacer el ideal de la higiene -, y pilotis, que generan la permeabilidad con la ciudad; todos esos elementos conjugados dieron como resultado una de las más importantes innovaciones en historia de la arquitectura habitacional.

⁶¹ *Ibidem*

⁶² Vargas (2009), p. 74

⁶³ para mayor referencia véase Martínez Omaña María Concepción, "Construcción y representación social del lugar", en De Garay (2004), p.69-102

⁶⁴ para mayor referencia véase Pensado Leglise María Patricia, "Identidad y reconstrucción de un historia común en el Centro Urbano Presidente Alemán", en De Garay (2004), p. 165-189

⁶⁵ En los ejercicios de participación que se realizaron como parte de estos trabajos entre los años 2013 y 2015, fue posible identificarlos; en el capítulo correspondiente a la metodología participativa serán descritos.

Los conjuntos habitacionales de la modernidad que se conservan en la actualidad, como el CUPA, son portadores de un mensaje del pasado, expresan las innovaciones que pensamiento arquitectónico del siglo XX concibió, son resultado, y materialización, de las políticas sociales, económicas y de vivienda del Estado del Bienestar cuando la vivienda era considerada una prestación social y un derecho básico de los individuos.

1.4 ESTADO ACTUAL DE CONSERVACIÓN FÍSICA DEL CUPA

La conservación física que actualmente guardan los inmuebles y jardines del CUPA es un tema de interés para la presente investigación; para lograr los objetivos de un plan de gestión es básico identificar qué aspectos deben ser atendidos, cómo pueden atenderse, con qué prioridad, en qué plazos tiempo, con qué recursos y de donde sería posible obtenerlos y generarlos. Garantizar y promover la conservación física de un bien cultural, y con ello su continuidad y permanencia, es uno de los objetivos básicos de todo proyecto de gestión, más aún si no se cuenta con un programa de mantenimiento que garantice el cuidado del objeto que se pretende manejar, como ocurre con el caso de estudio.

El patrimonio reciente, como lo es el moderno, enfrentan una serie de problemáticas que dificultan su conservación física en México; Delgadillo⁶⁶ señala que el patrimonio urbano-arquitectónico de reciente creación enfrenta en la capital del país las siguientes problemáticas:

1. la falta de reconocimiento y protección jurídica
2. la destrucción o transformación física “en los últimos años se agudizan en los territorios objeto del proceso de modernización, especulación inmobiliaria o de políticas urbanas públicas”
3. un proceso de terciarización que se realiza en el marco de la globalización de la economía.
4. La ausencia de recursos públicos para salvaguardar el creciente patrimonio edilicio.
5. El deterioro físico derivado de la falta de mantenimiento y, en su caso, de recursos de sus propietarios y ocupantes, y de la ausencia de líneas de crédito.
6. La descoordinación y duplicación y atribuciones entre las entidades federales y las locales para la preservación del patrimonio.
7. La obsolescencia e incongruencia de la legislación Federal en la local sobre el patrimonio cultural.
8. Un proceso de disputa por el uso y aprovechamiento del patrimonio urbano arquitectónico.

Los problemas indicados por Delgadillo van en función de factores jurídicos y económicos; a su vez ellos dificultan la realización de acciones de conservación específicas sobre las obras patrimoniales; esto se hace evidente en un conjunto como el CUPA en el cual los esquemas de protección no existen, los pocos que

⁶⁶ Delgadillo Victor, (2011), pp. 97-100

hay no se aplican y la mayoría de sus habitantes son gente de la tercera edad o bien no tienen los recursos económicos suficientes para financiar trabajos de mantenimiento.

Para lograr los objetivos de este trabajo es necesario conocer los problemas de conservación física que se presentan con mayor frecuencia en los inmuebles y espacios abiertos que integran al CUPA. A fin de lograr una mayor comprensión de ellos y de los agentes que los generan realicé una investigación de las técnicas, materiales y procedimientos que se emplearon para su construcción entre 1947 y 1949; por lo tanto, hago una breve referencia histórica de la construcción del multifamiliar. La información que se presenta fue obtenida de fuentes tales como las memorias de la Dirección de Pensiones Civiles para el Retiro⁶⁷, los textos de Mario Pani asentados en el libro "Los multifamiliares de Pensiones", así como de los principales diarios de circulación nacional de aquel momento.

La construcción del CUPA

El siglo XX trajo consigo una revolución tecnológica que modificó sustancialmente las técnicas edificatorias; se desarrollaron nuevos materiales de producción industrializada que significaron el avance científico y tecnológico alcanzado por la humanidad, las nuevas técnicas permitieron erigir estructuras de grandes dimensiones, alturas y claros nunca antes vistas⁶⁸

El uso del concreto armado como material constructivo fue exponencial durante la segunda mitad del siglo XX; los constructores de la época lo concibieron como un material económico, resistente y con una vida útil prácticamente infinita. Durante la década de 1920⁶⁹, las publicaciones especializadas en la arquitectura y la construcción comenzaron a publicitar su uso como la gran solución constructiva:

La industria acerera nacional comenzó su desarrollo con la fundación de la empresa altos hornos de México S. A. de C.V. en 1923 en la ciudad de Monterrey, permitiendo que se produjeran los elementos de acero necesarios que requería la panacea constructiva de aquel momento histórico. El nuevo material permitía lograr intrépidas formas arquitectónicas nunca antes vistas, tuvo un éxito sin precedentes en la aceptación de los constructores del momento en todo México. Pero a pesar del optimismo con el que fue recibido, y empleado, los años han demostrado que caduca, pierde resistencia, capacidad de carga y, al igual que cualquier otro material constructivo requiere de mantenimiento para prolongar su vida útil.

⁶⁷ Pensiones Civiles construye, 1950

⁶⁸ Es importante resaltar que la idea de las grandes alturas y escalas para los nuevos desarrollos de vivienda moderna, son la aplicación directa de las ideas establecidas en el artículo 90 de la carta de Atenas, que además demuestra, una vez más, la fascinación hacia el maquinismo.

⁶⁹ para mayor referencia en torno a estos temas véase Díaz Hernández María de Lourdes "los ideólogos de la arquitectura de los 20 en México", tesis para obtener grado de Maestra en Arquitectura, y Drago Quaglia Elisa, en boletín de monumentos históricos del INAH, número 36.



Figura 15: en los años 20 del siglo XX, el concreto, material de reciente aparición, era promovido como una solución permanente para la construcción. Diario "El Universal", 26 de febrero de 1922

Las estructuras portantes de los edificios que conforman el CUPA son de concreto armado, en su momento simbolizaron un gran avance en la edificatoria nacional, dieron paso a la fundación de la más importante empresa del ramo en el país: Ingenieros Civiles Asociados (ICA), misma que, dados los volúmenes materiales requeridos, creó filiales para suministro y acarreo de materiales e instaló talleres de obras como carpintería y herrería en sitio⁷⁰.



Figura 16: construcción del Centro Urbano Presidente Alemán a cargo de la naciente empresa Ingenieros Civiles Asociados S.A. de C.V. (ICA). Dirección de Pensiones Civiles, "Cooperación técnica para ayudar a resolver el vital problema de la habitación", México, 1949 p. 38.

⁷⁰ Para mayor referencia sobre la historia de la construcción del conjunto véase Gómez Porter Pablo Francisco en "Boletín de Monumentos" N° 36, Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH)-Coordinación Nacional de Monumentos, México, 2016 pp. 159-173

Patologías del concreto armado del CUPA

El CUPA se construyó cuando el uso del concreto como material constructivo estaba en pleno apogeo; hacia 1947 en México aún no se reconocían los problemas físicos, estructurales, ni los deterioros que le caracterizan⁷¹; entonces se creía que tendría la misma duración y resistencia que la piedra, pero que el nuevo material era moldeable, el tiempo ha demostrado que no es así; “las estructuras de hormigón armado pueden presentar numerosos tipos de problemas, que muchas veces rebasan los simples límites de los fallos resistentes. Así fenómenos como la corrosión por la desagregación química pueden ser incluso más peligrosos y difíciles de reparar que un fallo en la armadura, que normalmente es el que parece más grave”⁷². Es importante poner atención en problemas tales como la “fisuraciones, hinchazones, desagregaciones, cambios de color y eflorescencias”.⁷³

Lamentablemente, los edificios del multifamiliar evidencian a simple vista algunos de esos problemas, son causados por agentes de origen físico -como la humedad o la intemperie-, o químicos – como la presencia de salinidad- pero también por la falta de mantenimiento que es una particularidad del CUPA, siendo el factor humano el que mayores deterioros genera.

Algunos de los más importantes conjuntos de vivienda de la modernidad tienen las tuberías hidráulicas y sanitarias “ahodagadas” en los elementos estructurales de concreto armado⁷⁴; es decir, una vez colocadas encima de los armados de acero, eran cubiertas con cemento. Con el tiempo, los movimientos de los materiales -a causa de su dilatación natural o los sismos-, el hundimiento de los inmuebles, y el desgaste de los materiales de las tuberías⁷⁵ han provocado que en el CUPA esas tuberías presenten filtraciones que han permeado al cemento y al acero del concreto armado de columnas, travesaños y losas de las torres de departamentos de 12 niveles. El concreto se ha debilitado y su acero de refuerzo se ha oxidado⁷⁶; el problema se agrava debido a que los recubrimientos de concreto que rodeaban al acero de refuerzo son muy delgados⁷⁷, y se están desprendiendo como resultado de la carbonatación que sufren.

⁷¹ Los edificios que para entonces se habían construido en México utilizando concreto eran recientes y el material aún no presentaba los problemas físicos que en la actualidad son evidentes en inmuebles como los del CUPA a los cuales no se les da mantenimiento.

⁷² Pérez Valcárcel, p. 16

⁷³ *Ibíd.*

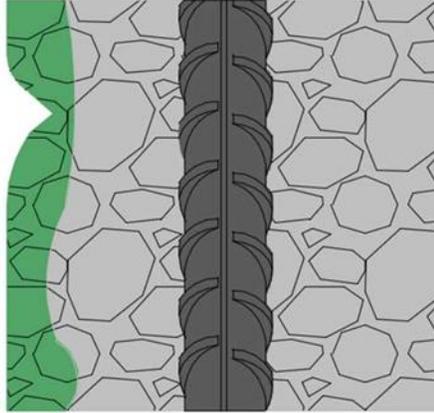
⁷⁴ El CUPA tiene este sistema.

⁷⁵ Fierro fundido para las sanitarias, cobre para las hidráulicas.

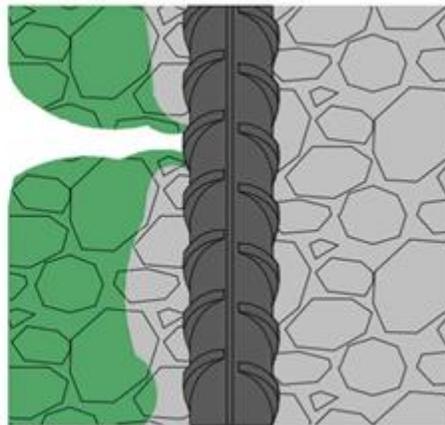
⁷⁶ Cuando el acero se oxida tiende a expandirse, en el caso del concreto esto genera que el acero reviente el cemento que lo reviste debilitando su capacidad de carga.

⁷⁷ El actual Reglamento de Construcciones establece que el recubrimiento debe ser de 2 cm. a fin de proteger el acero de refuerzo.

EN ESTA FASE EMPIEZA EL PROCESO NATURAL DE LA CARBONATACIÓN DEL HORMIGÓN, (DE COLOR VERDE), MIENTRAS QUE EL HORMIGÓN QUE RODEA EL ACERO CONTINUA SIENDO ALCALINO, MANTENIENDO SU PH>12,5 Y PERMITIENDO QUE EL ACERO SE ENCUENTRE PROTEGIDO.



EN ESTE PUNTO LA CARBONATACIÓN CONTINÚA AVANZANDO A TRAVÉS DE LAS FISURAS, O POROSIDADES DISMINUYENDO LA SECCIÓN DEL HORMIGÓN BUENO HASTA LLEGAR A LA ARMADURA DEJÁNDOLA DESPROTEGIDA.



COMIENZA EL PROCESO DE OXIDACIÓN HACIENDO QUE LA ARMADURA EMPIECE A DILATAR, LOGRANDO QUE ROMPA EL HORMIGÓN (FISURE O AGRIETE).



Figuras 17, 18 y 19: etapas de la carbonatación del concreto, u hormigón armado, consultadas en el sitio <http://esarco.es/patologia-en-estructuras-de-hormigon-armado/>, consultado el 16 de enero de 2016

Diversas patologías del concreto son frecuentes y muy evidentes en las estructuras portantes de los edificios del CUPA, sobre todo en las plantas bajas de los edificios de 12 niveles. Ellas fueron identificadas, fotografiadas y documentadas en los recorridos de campo realizados como parte de esta investigación, su descripción puede consultarse en el **anexo correspondiente**. A

manera de resumen, se presenta la siguiente tabla con los problemas más severos y frecuentes identificados visualmente en el concreto armado del multifamiliar, cabe aclarar que el levantamiento es básico y visual:

Patología identificada	Descripción BÁSICA de la patología	Agente que la ocasiona	Fotografía
Carbonatación	Desprendimiento o del recubrimiento de concreto, las varillas del armado quedan expuestas	Humedad Mantenimiento Mascotas (orina)	
Corrosión	Exposición de varillas de armados, comienzan a oxidarse y adelantarse; esta patología es frecuente simple vista en columnas y trabes	Humedad Intemperismo Mantenimiento	
Oxidación	Los refuerzos perimetrales ⁷⁸ para las columnas de 12 niveles se están oxidando	Humedad Intemperie Mantenimiento	
Deformación	Se observan a simple vista deformaciones de las columnas en los edificios de 12 niveles, a pesar de los refuerzos perimetrales	Tiempo	

⁷⁸ en 1989 se colocaron refuerzos metálicos para las columnas perimetrales de los edificios de 12 niveles a fin de cubrir los nuevos coeficientes sísmicos establecidos en el reglamento de construcciones del Distrito Federal a consecuencia de los sismos de 1985. Los refuerzos que en ese momento fueron colocados que presentan los deterioros señalados en la tabla.

Hinchazón	Los refuerzos estructurales recubrieron con una capa de concreto, esta se estaba hinchando y con ello desprendiendo dejando expuestos los perfiles metálicos que conforman estos refuerzos estructurales.	Tiempo Humedad Mantenimiento	
Desagregación	La humedad proveniente de las fugas de tuberías ahogadas ha permeado el concreto armado en trabes ocasionando que los recubrimientos se desprendan.	Humedad Mantenimiento	
Eflorescencias	La humedad ha generado salitre en elementos estructurales, es visible a simple vista un	Humedad Mantenimiento	

Figura 20: Tabla de deterioros frecuentes en el concreto del CUPA, elaboración propia en base a los recorridos de campo realizados en el CUPA entre los años 2013 y 2015

Gran parte de los agentes del deterioro que presentan las estructuras del concreto armado del CUPA son generados por el factor humano: descuido y falta de mantenimiento principalmente. Algunos de estos problemas son atendidos con acciones cosméticas y superficiales que en nada resuelven el problema, ni atienden de raíz los agentes del deterioro.

Una de las principales ventajas que han ayudado a mantener la estabilidad de la estructura de este emblema de la arquitectura moderna mexicana, es la calidad

del suelo; el CUPA está asentado en una zona donde el subsuelo no representa problema alguno ni lo fue durante la construcción:

“En el Centro Urbano Presidente Alemán los cimientos resultaron de fácil construcción y de gran economía con relación a lo usual en la Ciudad de México, porque se contó con un subsuelo excelente, resultando profundidades de excavación no mayores de 2 m 50 cm, ausencia absoluta de bombeo de agua freática, cortes de terreno sumamente estables y acarreo mínimo de tierra fuera de la obra, por haberse rellenado las cepas con el mismo producto de las excavaciones”.⁷⁹

Conservación de las áreas verdes

Los jardines y áreas verdes son partes fundamentales de la habitación colectiva moderna, desde sus planteamientos teóricos se establece que este tipo de espacios se destinará para el disfrute de los habitantes; sin embargo, actualmente en el CUPA no se les da el mantenimiento que requieren estas grandes extensiones vegetales por lo que su estado de conservación dista mucho de tener las condiciones de limpieza y orden que tuvieron en sus primeros años.

FOTOGRAFÍA BYN DONDE SE VEN LOS JARDINES HACIA EL NUCLEO DE ADMON.

A continuación, se presentan algunos de los problemas de conservación más frecuentes de las áreas verdes que se identificaron en los recorridos del CUPA, y que al igual que en las patologías del concreto se describen brevemente:

Problemática identificada	Descripción BÁSICA de la problemática	Fotografía
Jardines áridos	Se identificaron algunos jardines colindantes al edificio H que no tienen pasto, solo tienen tierra, contrasta con los que sí tienen pasto.	
Poda	En contraste con la problemática anterior, se observan algunos jardines cuyas especies vegetales no se han podado, se aprecian descuidadas a simple vista.	

⁷⁹ Dirección de Pensiones Civiles, 1950 s/p

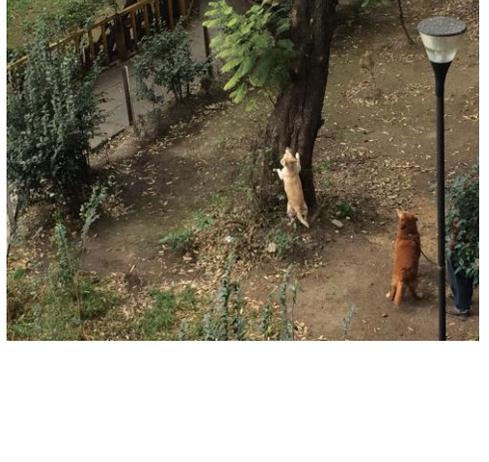
Desprendimiento de pavimentos de andadores	Las raíces de algunos árboles han crecido de tal manera que han roto las losas de los andadores de jardines.	
Limpieza	Los jardines se usan para que los perros orinen y defequen, los propietarios no levantan las heces de sus mascotas, que genera malos olores. En los jardines se acumula basura y humedad, generando fauna nociva.	
Reglamentaciones	Se carece de reglamentos o manuales para el uso y cuidado de estas áreas, por lo que no son atendidas ni cuidadas.	

Figura 21: tabla de deterioros de jardines del CUPA, elaboración propia en base a los recorridos de campo realizados en el CUPA entre los años 2013 y 2015

Cada administración condominal se encarga de cuidar un tramo determinado de áreas verdes; pero el trato que se da no es el mismo en todos los casos y en aquellos lugares donde se realizan acciones de conservación son menores, resultan insuficientes porque se limitan a riego y poda esporádica de pastos.

Al no existir una certeza jurídica, ni claridad respecto a la tenencia de los jardines estos se convierten en “tierra de nadie”, poco se hace por conservarla; tampoco existen un proyecto para el cuidado y estudio de las diversas especies vegetales que ahí abundan.

Imagen de conjunto

A pesar de que el CUPA mantiene su morfología original, se aprecian con frecuencia una serie de acciones desafortunadas realizadas recientemente por

parte de los vecinos en fachadas y corredores de edificios; paulatinamente la unidad de estilo⁸⁰ se ha visto afectada. Las pequeñas acciones individuales que diversos habitantes han realizado en su propiedad han desarticulado la imagen uniforme que todavía caracteriza al multifamiliar.

Por su parte, los administradores de los diferentes condominios dan tratamientos distintos a materiales aparentes de fachadas y pasillos de circulación comunes; sin embargo, el mayor problema de desarticulación de la imagen se aprecia en los locales comerciales. A continuación, se presenta una tabla resumen con los problemas observados, que se presentan con mayor frecuencia y que afectan la imagen del conjunto⁸¹, alternado la uniformidad plástica que todavía lo caracteriza⁸²:

Problemática identificada	Descripción BÁSICA de la problemática	Fotografía
Cancelerías de ventanas	Cambio de cancelas originales de hierro colado por ventanas de aluminio, con despieces, colores y perfiles diferentes a los originales.	
Puertas de acceso a departamentos	Cambio de puertas originales de madera, por puertas con despieces, tratamientos, colores y materiales diferentes a las originales.	

⁸⁰ Entendida como la uniformidad en el tratamiento de los materiales y elementos compositivos que se repiten en las fachadas, cuando estos son alterados la unidad de estilo se ve afectada.

⁸¹ Para mayor referencia sobre su descripción véase Anexo 1

⁸² Algunas unidades habitacionales de la Ciudad de México, como el Rosario e incluso la histórica de Jardín Balbuena (1932), ya no pueden leerse en su totalidad debido a los cambios radicales que en fachadas, andadores y espacios comunes han realizados sus habitantes. Para mayor referencia en torno a esta problemática véase Villavicencio (2006)

<p>Pasillos de circulación</p>	<p>Cambio de los pavimentos originales por pavimentos con colores y materiales diferentes a los originales.</p>	
<p>Estacionamientos</p>	<p>Presentan marcadas diferencias de limpieza, señalizaciones y controles de accesos (manuales/eléctricos).</p>	
<p>Tipografías de locales comerciales</p>	<p>Cada comercio tiene una tipografía comercial diferente, cada uno es propiedad privada, no existe reglamento para uniformar letreros o colores de cada local. Se genera una imagen desordenada.</p>	

Figura 22: tabla con problemáticas en la imagen de conjunto del CUPA. Elaboración propia en base a los recorridos de campo realizados en el CUPA entre los años 2013 y 2015

1.5 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO

Los agentes de deterioro del concreto y de los espacios abiertos del CUPA son físicos, químicos, pero los más severos son los sociales dado que los conflictos internos impiden concertar acciones para gestionar recursos, establece mecanismos de convivencia o acordar mecanismos de administración adecuados a la naturaleza del lugar; estas problemáticas también derivan en la cadencia de acciones mínimas de mantenimiento que se realizan y son meramente superficiales, las problemáticas de conservación física no se resuelven de raíz.

El estado de conservación física que presentan las estructuras de concreto armado del CUPA debe ser un tema de atención prioritario, de continuar los deterioros sin ser atendidos la permanencia física de los inmuebles afectados -que son la mayoría- está comprometida y con ella la integridad y la vida de quienes ahí habitan, un tema por demás grave. Esta situación podría dar paso a la realización de diversos estudios relativos a la duración, comportamiento, patologías y técnicas de conservación del concreto armado, material de uso frecuente en la construcción desde el siglo XX

Las diferencias en el estado de conservación física, los diferentes tratamientos que dan administradores condominales, habitantes y comerciantes a los espacios comunes del multi, o de los elementos que generan su imagen, son el reflejo de la disgregación y la pérdida del sentido de unidad que priva en un conjunto que fue concebido para funcionar como un sistema y comunidad únicos.

Los postulados de diseño de la modernidad que fueron consagrados en la carta de Atenas, generaron a la postre una tipología de habitación colectiva que se desarrolló en Europa y principalmente en los países de América Latina. El Centro Urbano Presidente Alemán, localizado al sur de la Ciudad de México, es uno de los mayores exponentes de la aplicación fiel de esos planteamientos universales de diseño habitacional y de su relación con la ciudad.

Es digno de reconocer que esta arquitectura, a pesar de resultar utópica, fue planteada para contribuir al mejoramiento de la ciudad, pero sobre todo por haber sido concebida con el objeto de mejorar las condiciones de habitabilidad de las masas, ese planteamiento fue acogido por diversos Regímenes latinoamericanos porque les significó importantes capitales políticos dada la escala, imagen, presencia e impacto de un arquitectura caracterizada por tener una expresión de vanguardia y escalas constructivas inéditas para aquel momento.

El CUPA es un conjunto emblemático por su escala, historia y valores patrimoniales; ha conservado su integridad física con el tiempo gracias a la calidad de su construcción y a la calidad del suelo en el que se asienta; sin embargo, enfrenta diversas problemáticas en materia de organización interna, manejo y mantenimiento que no ser resueltas comprometen su permanencia física. Esas problemáticas, diversas y complejas, deben ser analizadas y abordadas desde diferentes disciplinas para enriquecer el conocimiento en torno a ese sistema social aparentemente conflictivo.

La falta de un proyecto y de un concepto de unidad en el CUPA, se refleja en los diferentes tratamientos que presentan áreas similares con diferentes administradores condominales, en el manejo de sus materiales aparentes, así como en la diversidad de tipografías de locales comerciales, perdiéndose la uniformidad del conjunto.

Para plantear estrategias que atiendan las diversas problemáticas de conservación que enfrenta el CUPA, que amenazan su futuro, y para entender por qué se da tan lamentable manejo, habrá que entender qué hechos llevaron a que la relación se desarrolle de esa manera, por qué los vecinos no se interesan en conservar su hábitat que a simple vista está deteriorado. En el capítulo siguiente se presenta cómo se ha dado su manejo a través de los años, cómo han sido las relaciones de actores, como son en la actualidad y por qué se conformaron de esa manera.



CAPÍTULO II

La gestión del Centro Urbano Presidente Alemán
a través de los años

CAPÍTULO II

LA GESTIÓN DEL CENTRO URBANO PRESIDENTE ALEMÁN A TRAVÉS DE LOS AÑOS

2.1 INTRODUCCIÓN

Este capítulo tiene como objetivo comprender por qué se genera la relación entre habitantes del CUPA con tal grado de complejidad, por qué no son capaces de concertar acuerdos para realizar acciones que beneficien a la colectividad; la investigación pretende conocer cómo se ha dado la gestión del multifamiliar a lo largo de casi siete décadas de vida, qué cambios ha sufrido en términos de manejo interno, de esquemas de propiedad; cuáles son las circunstancias que han definido las dinámicas internas que se dan en la actualidad. Este capítulo se integra de dos partes: la primera muestra cómo se ha manejado y conservado el conjunto en diferentes momentos. La segunda parte presenta el mapa de actores⁸³ involucrados en la gestión del conjunto actualmente.

La información que se presenta en la gestión del conjunto a través de los años, se construyó a partir de la consulta en diversas fuentes que podrían dar algunas pistas sobre cómo se han dado los cambios en los esquemas de manejo y conservación en el CUPA. La fuente más importante, que es el hilo conductor de esta parte de la investigación, corresponde a los trabajos de Graciela de Garay⁸⁴; se complementó con los resultados de pesquisas hechas en fuentes hemerográficas, en archivos históricos y personales⁸⁵, con la información proporcionada por dependencias de gobierno, como respuesta a solicitudes de información pública⁸⁶; así como en las publicaciones que la Dirección de Pensiones Civiles emitió a partir de la construcción del conjunto.⁸⁷ Las fuentes consultadas se encontraron dispersas en diferentes repositorios, fue posible agruparlas para el desarrollo de esta sección, toda vez que son aún escasos los estudios sobre los dramáticos cambios que se dieron en el manejo del multifamiliar.

La segunda parte, correspondiente al mapa actual de actores vinculados al manejo del CUPA, se desarrolló a partir de la comprensión de aquellos acontecimientos, hechos, decisiones y decretos que contribuyeron a su actual definición. Para construir el mapa fue necesario identificar los actores internos y externos relacionados con el conjunto, para lograrlo se realizaron recorridos de campo, entrevistas a habitantes, a líderes, se echó mano de la experiencia propia como

⁸³ Para mayor referencia véase la descripción del mapa de actores en el anexo correspondiente.

⁸⁴ Proyecto de historia Oral sobre el multifamiliar Miguel Alemán, realizado en el Instituto Mora entre 1997 y 1999, lo que generó dos libros específicos sobre el conjunto y un video. Las referencias pueden consultarse en la bibliografía de esta tesis.

⁸⁵ Agradecimiento especial para la propia Doctora De Garay, quien al inicio de estos trabajos me proporcionó amablemente el archivo personal del Sr. Fernando Chacón, habitante de la primera generación del multifamiliar.

⁸⁶ Como parte de la investigación se realizaron solicitudes de información pública al ISSSTE y a la Procuraduría Social del Distrito Federal (PROSOC), mismas que están referidas en la sección de fuentes de información.

⁸⁷ Pensiones Civiles construye, México 1950 y Pani Darqui Mario, "Los multifamiliares de Pensiones", editorial Arquitectura, México, 1952

habitante, así como del estudio, comprensión y asimilación de las atribuciones y obligaciones jurídicas con que cuentan los diversos administradores⁸⁸ a partir de su condición -definida en la Ley de Propiedad Condominal del Distrito Federal-, lo mismo se hizo con los habitantes, locatarios y dependencias públicas de los tres niveles de gobierno, cuya injerencia se da fundamentalmente a partir de la condición de unidad habitacional de interés social que ostenta el CUPA.

Las unidades habitacionales de la Ciudad de México tienden a ser sitios conflictivos toda vez que ahí se gestan diversos problemas que afectan a sus habitantes, pero también a las colonias o barrios en los que se localizan; a su vez, los espacios de usos común que caracterizan a estos desarrollos, parece estar condenado al abandono desde el momento mismo de su construcción,

“dentro de su heterogeneidad [morfológica, temporal, de escala y de diseño arquitectónico], la gran mayoría de los conjuntos habitacionales en la Ciudad de México presenta ciertos problemas comunes [...] fáciles de apreciar: deterioro evidente de las viviendas y de las áreas de uso social; cambio en los usos para los que estas áreas colectivas fueron diseñados. Con una progresiva apropiación de ellas para usos privados; inseguridad y delincuencia; conflictos entre vecinos; falta de participación y de preocupación de los ocupantes por el mantenimiento general; nula (o casi inexistente) relación de quienes viven en los conjuntos con su entorno (barrio colonia). Éstas y otras problemáticas, que continuamente son señaladas por distintas instancias, ha sido objeto de algunos (pocos) estudios y deben constituir una motivación importante para la acción de organismos interesados por el mejoramiento de las condiciones de habitabilidad de este tipo de vivienda.”⁸⁹

Por su parte la Ley Condominal del Distrito Federal establece que la Procuraduría Social (PROSOC) es la instancia responsable “de promover la sana convivencia entre los habitantes de los conjuntos habitacionales”, pero no cuenta con atribuciones coercitivas, ni punitivas para hacer efectivos los reglamentos condominales o sancionar su incumplimiento, es una instancia de conciliación que promueve acuerdos cuando se presentan conflictos entre vecinos y administradores, pero no los resuelve.

Buena parte de las unidades habitacionales de la ciudad, entre las que se encuentra el CUPA, viven un acelerado proceso de deterioro físico, de las relaciones entre los propios habitantes y de la vinculación con instancias de gobierno que podrían colaborar de algún modo en su mantenimiento,

“se sabe que este deterioro tiene que ver, en parte, con la inexistencia de una instancia oficial que se preocupe realmente de administrar el funcionamiento de los conjuntos y también con las dificultades que tienen los habitantes para asumirla por su cuenta. Asimismo, parece haber ayudado al deterioro la insuficiente (o inexistente) regulación de las conductas y prácticas de los habitantes en relación con las áreas colectivas (y también las privadas) lo que se

⁸⁸ Establecidas en diferentes leyes; de las cuales la más importante es la Ley de Propiedad Condominal del Distrito Federal.

⁸⁹ Villavicencio, (2006), pp. 11-12

ha convertido en apropiaciones particulares de los espacios de uso común, cambio de uso de estos espacios y descuido general de ellos”⁹⁰

Los conflictos internos y las problemáticas sociales que acompañan a unidades habitacionales construidas en décadas recientes, han sido ampliamente estudiadas y documentadas por diferentes autores⁹¹; sin embargo, sería importante reflexionar en cómo algunas de las complejidades características de asentamientos densamente poblados, se manejaron en los conjuntos de la modernidad que el Estado paternalista administró durante sus inicios, toda vez que parece haber funcionado algunos años como parte de “un cierto proyecto de orden social, ya sea en el sentido de contribuir a perpetuar el orden de cosas vigente, ya sea en el sentido de contribuir a generar un orden distinto. Éstas “máquinas para habitar” han hecho posible, al mismo tiempo, nuevas y más complejas formas de control social”⁹²



Figura 23: unidad habitacional el rosario ubicada en la delegación Azcapotzalco de la Ciudad de México. En el conjunto habitacional se presentan problemas de seguridad, mantenimiento, conservación y relaciones vecinales. Fotografía obtenida del sitio <https://azcapot.files.wordpress.com/2011/04/unidad.png>

Los planteamientos utópicos de la modernidad no consideraron que los actuales escenarios de caos y desorden, que se viven en conjuntos de vivienda colectiva⁹³ como el CUPA, se llegaran a presentar; la utopía de la habitación colectiva moderna, planteó que la figura reguladora, a cargo del Estado paternalista, sería permanente; en consecuencia, siempre existiría la figura de autoridad capaz

⁹⁰ Villavicencio, (2006), p. 19

⁹¹ Para este trabajo se tomaron como referencia los trabajos desarrollados por Duhau-Giglia (2008), Villavicencio (2006) y Aguilar-Escamilla (2015)

⁹² Duhau-Giglia (2008), p. 296; en el capítulo 10, “El espacio colectivizado: la ciudad de los conjuntos habitacionales”, los autores ahondan en la reflexión en torno a la gestión de los conjuntos de la modernidad, mencionan algunos puntos clave para su manejo, y señalan lo que a su parecer son conflictos que se generan de manera específica en conjuntos de la modernidad arquitectónica de la ciudad de México, y se presentan como desarrollos que no resuelven los problemas de habitabilidad que pretenden resolver.

⁹³ Recordar que los conjuntos de la modernidad fueron concebidos como solución a los problemas de vivienda que se gestaron a partir de la industrialización de las ciudades y del crecimiento exponencial esos procesos trajeron consigo durante la primera mitad del siglo XX.

de dirimir y resolver cualquier conflicto al interior de la compleja maquinaria habitacional⁹⁴.

Cuando la figura rectora a cargo del Estado se retiró deliberadamente, los problemas característicos de las unidades de habitación, -sin importar la corriente arquitectónica a la que pertenece, o su momento de creación- se hacen presentes y es cuando lo que Villavicencio denomina “la dimensión de la gestión”⁹⁵ de los conjuntos habitacionales se vuelve un problema. La pregunta es ver cómo se dio esto en las unidades de habitación de la modernidad en México y si alguna vez dieron resultados las utopías que la modernidad planteó.



Figura 24: multifamiliar del ISSSTE construido en 1950 en ciudad Juárez, el inmueble evidencia abandono a pesar de estar habitado. Fotografía del diario “Norte Digital”.

⁹⁴ El CUPA contaba con un reglamento en el que claramente se establecían las obligaciones y los derechos de los habitantes, así como las atribuciones de la Administración, a cargo de la Dirección de Pensiones, también señalaba que en caso de incumplimiento de cualquier punto del reglamento por parte del inquilino, el castigo sería su expulsión del conjunto; esto desde luego obligaba a acatar todos los señalamientos vertidos en el reglamento condominal.

⁹⁵ La dimensión de la gestión refiere a los mecanismos con los que se maneja internamente un conjunto habitacional. Para mayor referencia en torno a este concepto véase Villavicencio (2006), pp. 124-144

2.2 EL PASO DE LA INTERVENCIÓN ESTATAL A LA ADMINISTRACIÓN VECINAL EN EL CUPA

Los conjuntos de vivienda colectiva del Movimiento Moderno en la Ciudad de México, han estado acompañados de cambios drásticos en su gestión afectando su funcionamiento y operatividad; pasar del paternalismo estatal a la autoadministración fueron severas modificaciones que ha afectado estos grandes conjuntos, el Centro Urbano Presidente Alemán es síntoma evidente de este problema.

Los departamentos serían asignados por sindicato hasta que el conjunto fue desincorporado del dominio público. En 1987 se otorgaron los últimos departamentos; durante los más de 38 años en que el ISSSTE fue el propietario “los empleados recibieron “privilegios” más que prestaciones, esperando a cambio de ello, la lealtad de sus votos electorales”⁹⁶, este esquema “convirtió al Multifamiliar en pieza preciada de intermediarios o *brokers* políticos”⁹⁷, la adjudicación de las viviendas se realizaba de la siguiente manera:

“La Dirección de Pensiones Civiles comunicará a cada Sindicato de Trabajadores al Servicio del Estado en el Distrito Federal, el número de departamentos que de dicho organismo pueda disponer para el uso de sus agremiados [...]. Cada Sindicato dará a conocer a sus trabajadores el número de departamentos de que disponga para la tramitación de solicitudes.

Los Sindicatos burocráticos remitirán oportunamente, por conducto de la Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado, a la Dirección de Pensiones, las listas de los miembros de su organización a quienes recomienden para ocupar los departamentos.

[...] La Dirección de Pensiones podrá reservar hasta un diez por ciento del total departamentos con destino para ser ocupados por trabajadores de confianza y personal de la Administración del Centro Urbano”⁹⁸

Las primeras generaciones de habitantes del multifamiliar Alemán fueron beneficiarios directos del proteccionismo que desde el Estado se brindó a la unidad habitacional. La administración, a cargo de la Dirección de Pensiones Civiles, ofrecía toda clase de servicios inmobiliarios a los inquilinos quienes contaban con alberca, elevadores, jardines, canchas, servicio médico, guardería infantil, escuela primaria, casino, banco, comercios y vigilancia gratuita las 24 horas del día.

⁹⁶ De Anda, p. 218

⁹⁷ Necochea Gracia Gerardo “Puerto del favor, isla del derecho: la experiencia de dos generaciones en el Multifamiliar Miguel Alemán” en De Garay Arellano Graciela (coord.), “Modernidad Habitada: Multifamiliar Miguel Alemán, Ciudad De México, 1949-1999”, Instituto De Investigaciones Dr. José María Luis Mora, México, 2004, p. 114, en lo sucesivo se citará a este autor como Necochea.

⁹⁸ Reglamento condominal del CUPA consultado en Dirección de Pensiones Civiles “Cooperación técnica efectiva para ayudar a resolver el vital problema de la habitación”, Editorial Offset Continental, S.A., México, Agosto de 1949 p. 128

INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES
DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO
DEPARTAMENTO DE CONTROL Y ADMINISTRACION
DE MULTIFAMILIARES

REGLAMENTO INQUILINARIO
NORMAS GENERALES

ARTICULO PRIMERO.—Los inquilinos de los Multifamiliares gozarán de los siguientes servicios inmediatos:

- a) Agua potable.
- b) Alumbrado en corredores, escaleras, ambulatorios y jardines.
- c) Atención de solicitudes presentadas a la Administración para reparaciones de: plomería, herrería, electricidad, gas, cerrajería, yeso y pintura, de conformidad con la cláusula VI del Contrato de Arrendamiento.
- d) Vigilancia durante las 24 horas del día.
- e) Servicio de limpia.
- f) Elevadores en los edificios que cuenten con estos servicios.

ARTICULO SEGUNDO.—Todo departamento se entregará por la Administración con todos los servicios al corriente, y garantizados por 3 meses; terminado el plazo, los desperfectos serán por cuenta del inquilino, quien contará con la mano de obra consiguiente, de conformidad con la cláusula VI del Contrato de Arrendamiento.

ARTICULO TERCERO.—Los inquilinos de los Multifamiliares gozarán de los siguientes servicios mediatos:

- a) Se promoverán campañas de inmunización y saneamiento del medio interno en coordinación con la Subdirección Médica del propio Instituto.
- b) Prestaciones Sociales de acuerdo con los Artículos 38 y 41 de la Ley del I.S.S.S.T.E.

ARTICULO CUARTO.—Para lograr una mejor convivencia, entre los habitantes de los Multifamiliares deben observarse las siguientes normas:

- a) No tender ropa, no colocar macetas ni enseres, en pasillos, jardines o lugares visibles del edificio.
- b) Evitar el uso de aparatos de sonido, en tal forma que moleste a los vecinos.
- c) No provocar escándalos dentro o fuera de su departamento.
- d) No tener animales domésticos.
- e) Las basuras y desperdicios deberán ser depositados en los lugares expresamente destinados para ese fin.
- f) Para efectuar mejoras exteriores e interiores al inmueble, deberá obtenerse la autorización del C. Administrador, de acuerdo con lo que especifica la cláusula XIII del Contrato de Arrendamiento.
- g) No instalar comercios, talleres, despachos, academias, etc., en el departamento, según la cláusula VIII del Contrato de Arrendamiento.
- h) No subarrendar, parcial o totalmente un departamento, ni concertar traspaso, de acuerdo con la cláusula VII del Contrato de Arrendamiento.
- i) No transitar en corredores, ambulatorios, ni dentro de los departamentos; en patines, triciclos, bicicletas, etc.
- j) Previa solicitud por escrito, firmada por el titular y autorizada por la Administración, la entrada y salida de muebles se efectuará de las 7 de la mañana a las 7 de la noche.

ARTICULO QUINTO.—Si el titular del departamento o sus familiares fuesen responsables de daños en el edificio, instalaciones y destrucción en propiedad ajena, la restitución y reparación de los daños será a su cargo.

ARTICULO SEXTO.—La violación a cualquiera de las cláusulas de esta reglamentación, se sancionará hasta con la rescisión del contrato.

TRANSITORIO

Los casos no previstos en el presente Reglamento, se sujetarán a las normas legales y a resolución de las Autoridades del I.S.S.S.T.E.

Figura 25: reglamento inquilinario del ISSSTE, una vez que asumió las funciones de la Dirección General de Pensiones civiles, ca. 1962. Ninguna de las reglas de convivencia establecidas en el artículo cuarto se cumplen en la actualidad. Archivo Fernando Chacón⁹⁹.

El manejo del Centro Urbano estuvo a cargo de la Dirección General de Pensiones Civiles, el primer administrador del multifamiliar, contratado por la propia dirección, fue Javier de la Peña quien desempeñó su labor “a manera de un alcalde de cualquier comunidad europea muy civilizada [...] De ahí que la Administración aludida sirva también hasta de consejera, de guía, en casos de estricta intimidad

⁹⁹ El Señor Fernando Chacón donó su archivo personal con documentos históricos del CUPA a la Dra. Graciela de Garay, quien a su vez amablemente proporcionó dicha información para el desarrollo de la presente investigación.

privada.”¹⁰⁰ el señor de la Peña, en su calidad de administrador, tenía plena autoridad jurídica, moral y contaba con los recursos económicos, técnicos y humanos que le permitieron garantizar el funcionamiento de la compleja maquinaria habitacional que se gestaban en el conjunto habitacional¹⁰¹.



Figura 26: la seguridad de los habitantes era un servicio otorgado por la Dirección de Pensiones Civiles. AGN, Fondo Hermanos Mayo, Sobre, hmcr 1738. Tema, Multifamiliar, imagen 029

¹⁰⁰ Acevedo Escobedo Antonio, “Un gran experimento humano. La viuda en el Centro Urbano “Presidente Alemán”, en Pani Darqui Mario, “Los multifamiliares de Pensiones”, Editorial Arquitectura, México, 1952 p. 56

¹⁰¹ administrador de la dirección de pensiones civiles tenía dispuesto para el multifamiliar cumplía las funciones de Gerente señaladas por Thilo Hilpert (1981)



Figura 27: el mantenimiento de la alberca del CUPA era realizado semanalmente por el personal contratado por la Dirección de Pensiones Civiles. AGN, Fondo Hermanos Mayo, Sobre, hmcr 1738. Tema, Multifamiliar, imagen 015

La participación directa del Estado era indispensable para mantener el orden al interior del conjunto, pues a través del personal administrativo que laboraba en el CUPA, se encargaba de hacer valer el reglamento condominal; su aplicación era fundamental para mantener en buen estado los inmuebles y extensos los jardines, porque el gobierno destinaba generosamente recursos económicos y humanos necesarios para cumplir con esa labor. El 30 de diciembre de 1959 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el “Decreto mediante el cual la Dirección de Pensiones Civiles se transformó en el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores al Servicio del Estado”¹⁰² – ISSSTE -, pero esto no modificó las políticas de vivienda emprendida en el alemanismo y que se aplicaron en los multifamiliares que para entonces la dirección de pensiones ya había construido¹⁰³.

¹⁰² Diario Oficial de la Federación, 30 de diciembre de 1959

¹⁰³ como el propio multifamiliar alemán, el Juárez, la unidad modelo, casas alemán, hola jardín Balbuena que para entonces eran algunas de las más emblemáticas en la Ciudad de México.



Figura 30: servicio de limpia otorgado por la Dirección de Pensiones. AGN, Fondo Hermanos Mayo, Sobre, hmcr 1738. Tema, Multifamiliar, imagen 028

El sistema paternalista de vivienda fue aplicado en todos los multifamiliares del ISSSTE, y adoptado por otras dependencias públicas que asumieron la construcción de vivienda popular como una obligación para el beneficio de determinados sectores sociales, el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) manejaría bajo dinámicas similares algunas de sus primeros conjuntos habitacionales, de entre los que destaca la Unidad Independencia¹⁰⁷. Sin embargo, las unidades del ISSSTE serían el emblema de la política de vivienda asistencial; por ejemplo, en la unidad SCOP, localizada en la colonia Narvarte¹⁰⁸ y construida a finales de la década de los 50:

¹⁰⁷ Localizada en Periferico y San Jerónimo, está actualmente decretada por el INBA como conjunto artístico, por lo cual goza de los esquemas de protección jurídica establecidos en la Ley Federal de Monumentos y zonas arqueológicas, artísticos e históricos

¹⁰⁸ Delimitada por el Eje Central, la calle Cumbres de Maltrata, la glorieta SCOP y el centro del mismo nombre.

“El ISSSTE dio los departamentos en renta a un bajo costo, se encargaba del mantenimiento de las viviendas, los jardines, del auditorio y de la tienda, era un privilegio vivir aquí. No recuerdo si poco antes del terremoto [de 1985], o un poco después, todo se puso a la venta, desde entonces los vecinos nos encargamos de la administración, estamos organizados por edificio, pero no es lo mismo. Antes la administración estaba al pendiente que todas las necesidades de mantenimiento estuvieran cubiertas. Era muy bonito vivir aquí ahora los edificios tienen problemas de fugas y pintura que llevan años [...] es muy triste ver cómo esto se ha deteriorado”¹⁰⁹



Figura 31: estado original de jardines y juegos infantiles del conjunto, la Administración contratada por la Dirección de Pensiones Civiles se encargaba de dar mantenimiento a todos los elementos del conjunto, como áreas verdes, iluminación, instalaciones, etc. garantizando su funcionamiento y conservación. Fotografía tomada de Pani Darqui Mario, “Los multifamiliares de Pensiones”, Editorial Arquitectura, México, 1952, p. 47.

Los problemas generados a partir de la deliberada ausencia del ISSSTE, se acentuaron en el CUPA debido a su forma, escala y alta densidad habitacional¹¹⁰. La ausencia de la figura de autoridad, capaz de manejar, controlar y cuidar la intrincada maquinaria habitacional, comenzaba a perfilar una catástrofe en términos

109 Extracto de la entrevista realizada a la Señora Guadalupe Gutiérrez, habitante de la unidad habitacional “Centro SCOP”, realizada el día 14 de octubre de 2015

¹¹⁰ para mayor referencia véase en el capítulo anterior "problemas asociados al modelo habitacional"

de organización interna y de mantenimiento, los habitantes estaban conscientes de las problemáticas que tendrían que enfrentar el Estado se retiraba.

Sin embargo, el ISSSTE continuó a cargo del mantenimiento y conservación de esta versión mexicana de la “máquina de habitar” durante algunos años, pero cada vez con mayor dificultad. Las crisis económicas de los años ochenta y la irrupción del modelo neoliberal en la economía mexicana, obligaron al Estado mexicano a modificar sus políticas asistencialistas. En agosto de 1982 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el “*Decreto por el que se desincorporan del dominio público los inmuebles donde se encuentran ubicados los Multifamiliares con que cuenta el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado y se autoriza a éste, para enajenar los departamentos a título oneroso y fuera de subasta en favor de los derechohabientes del propio Instituto.*”¹¹¹

Así iniciaba formalmente el proceso con el que los 26 multifamiliares del ISSSTE, 13 en la Ciudad de México y 13 en el interior de la República, se convertirían al régimen de propiedad privada en condominio, en este caso se encontraban los multifamiliares diseñados por Pani y su equipo de especialistas¹¹². A pesar del decreto, el proceso de privatización en el CUPA comenzó hasta octubre de 1987 debido a que los habitantes se ampararon retrasando su aplicación y obligando al Instituto a mantener la administración por cinco años más,

“Cuando el ISSSTE comenzó con la idea de privatizar el multi, nos amparamos contra ese funesto Decreto para retrasar su aplicación, sabíamos que tarde o temprano surtiría efecto, muchos vecinos estábamos conscientes del problema que se venía si nos hacíamos cargo del mantenimiento; después vino el terremoto de 85, que retrasó los planes privatizadores porque varios multifamiliares del ISSSTE se vinieron abajo y si se deslindaban se verían mal; sin embargo, en 1988 todos los departamentos y locales comerciales del multi habían sido vendidos con facilidades de pago”¹¹³

La historia en otros multifamiliares del ISSSTE, como Juárez o Tlatelolco, sería muy diferente debido a los daños que sufrieron en los terremotos de 1985, algunos de los más importantes conjuntos de vivienda social del Estado colapsaron provocando la muerte de miles de personas. El CUPA, a diferencia de otros conjuntos de vivienda que Mario Pani diseñó para la Dirección de Pensiones Civiles primero, y para el ISSSTE después, no se vio afectado por aquella tragedia que marcó para siempre la memoria de la capital mexicana.

Entre 1982 -cuando se publicó el Decreto de desincorporación-, y 1987 -cuando se puso en marcha el proceso privatizador-, la gestión pública en el CUPA disminuyó su participación y redujo los recursos para su conservación de manera alarmante; los servicios eran escasos, los administradores ya no hacían la labor que los caracterizó por años, el presupuesto cada vez era menor, los deterioros físicos causados por el tiempo comenzaron a ser ignorados. Durante esos años, “El

¹¹¹ Diario Oficial de la Federación, 11 de agosto de 1982, pp. 36-42

¹¹² el CUPA inaugurado en 1949, el multifamiliar Juárez de la Colonia Roma, inaugurado en 1952 y la unidad Nonoalco – Tlatelolco, inaugurada en 1964 en el sexenio de Adolfo López Mateos.

¹¹³ Extracto de la entrevista realizada al Señor Víctor Garcés, habitante del CUPA

ISSSTE no cuidó los corredores que están a lo largo de los edificios [...], Nos dejaron estos pisos con hoyos [...] Además los tanques de gas que están en las azoteas también los dejaron muy viejos [...] El ISSSTE tiene una deuda con nosotros”¹¹⁴

El 2 de octubre de 1987, el ISSSTE emitió un aviso notificando que “A partir del 5 de octubre se iniciará la venta de los departamentos del Multifamiliar”¹¹⁵, las viviendas serían pagadas en mensualidades de \$25,000.00 “el cual incluye escrituración y descontándose del precio total, que a la fecha se haya pagado por el concepto de rentas”¹¹⁶, los precios de cada departamento oscilarían entre \$1,600,000.00 y \$1,950,000.00, los montos fueron determinados por la Comisión de Avalúos de Bienes Nacionales¹¹⁷ de acuerdo al número de recámaras y alcobas disponibles; del ISSSTE, los contratos de compraventa entre éste, inquilinos y locatarios se celebrarían en su totalidad ese mismo año.

CONSIDERACIONES en la venta de departamentos de Centro Urbano Presidente Alemán, que originalmente fueron ofrecidos por el propio C. Lic Miguel Alemán, Presidente entonces de la República Mexicana, como una prestación exclusiva para los trabajadores al Servicio del Estado, mismo que nunca habló de erigir viviendas en condominio o para vender, - encontramos fallas como las que a continuación enumeramos:

- 1.-No se entregan los departamentos en buen estado.(El C. Carlos Riva Palacio en su gestión como Director General del ISSSTE, prometió - que cuando se vendieran sería a satisfacción del inquilino).
- 2.-No se sabe ni se indica en los contratos cuales son las propiedades - privadas y comunes.
- 3.-El ISSSTE se está reservando la propiedad común.(A saber: Estacionamientos, Locales para Comercio, Planta Baja en General, Areas -- Verdes, Talleres de Servicios, Alberca, Etc.)
- 4.-No se mide ni se divide con medidores (Agua, Gas)
- 5.-Los decrépitos elevadores están en mal estado o totalmente descompuestos, hace poco se hizo una muy discutible REPARACION que solo abarcó APARIENCIA.
- 6.-La viejíssima bomba de agua es general(En Diciembre de 1986, se interrumpió el servicio 5 días)
- 7.-Siendo los contratos previos, no se conoce el DEFINITIVO y éste, -- SEÑALARA COMO CUMPLIRÁ CON LOS SERVICIOS EL ISSSTE MIENTRAS SE LE QUIDA EL ADEUDO ?
- 8.-Ya están comprometidos: Locales Comerciales, Alberca, Guardería, - Lavandería, etc., cómo y porqué?
- 9.-Se solicitan servicios y no hay, siendo la propina casi obligatoria.
- 10.-Se amenaza con que a partir de fecha próxima, subirán de precio - los departamentos y las rentas de los no vendidos.
- 11.-No se ha hecho estudio socio-económico a los derecho-habientes inquilinos, siendo muy importante para jubilados que solo cuentan como única entrada, la pensión que se ganaron dejando 30 o más años de su vida trabajando al Servicio de la Nación.
- 12.-Se afirma que se aplicará al adeudo lo pagado por rentas de años de ocupación, sin tomar en cuenta que, por ejemplo: En 1949, cuántos dólares se podían obtener con \$ 120.00?
- 13.-No se ha tomado en cuenta a la Procuraduría del Consumidor, a pesar de que todo contrato debe tener su VO. BO.
- 14.-En cada departamento se debían reparar, cuando menos, los daños -- ocasionados por el sismo de 1985.
- 15.-Cada departamento, en justicia, debía ser dotado con un lugar de - estacionamiento porque hay gente abusiva que ocupa tres o cuatro - lugares por vivienda.
- 16.-Que no se permitan expendios de bebidas embriagantes en toda el - área del C.U.F.A.

Figura 32: una vez que los habitantes del CUPA fueron obligados a comprar las viviendas que ocuparon, manifestaron una serie de inconformidades respecto a las condiciones en las que el ISSSTE pretendía venderles los departamentos. Esta carta señala todas esas inconformidades, además de vislumbrar los problemas de gestión que persisten en la actualidad. Ca. 1988. Archivo Fernando Chacón.

¹¹⁴ Entrevista a Voila Brandao, realizada por Patricia Pensado y Concepción Martínez, ciudad de México, 3 de febrero de 1998, Instituto Mora, PHO 13/8-1. Citada en Garay (2002), p. 111

¹¹⁵ Circular emitida por la Delegación Sur del ISSSTE en el DF el 2 de octubre de 1987

¹¹⁶ Ídem

¹¹⁷ Establecido en el Artículo Quinto del referido Decreto de desincorporación del 11 de agosto de 1982

El 11 de Julio de 1988 el Instituto, a través de su representante legal, firmaba las escrituras con las que otorgaba el régimen de propiedad en condominio al CUPA¹¹⁸, el conjunto que fue manejado y concebido como una sola unidad quedaba jurídicamente fragmentado por edificios (condominios) divididos por letras, a pesar de existir entre ellos espacios comunes como jardines, circulaciones y servicios. La constitución jurídica condominal representó el primer paso para la división social y administrativa de la unidad habitacional pues se generó un documento base para cada edificio como si se tratara de inmuebles aislados; sin duda un grave error que marcó el destino del conjunto.

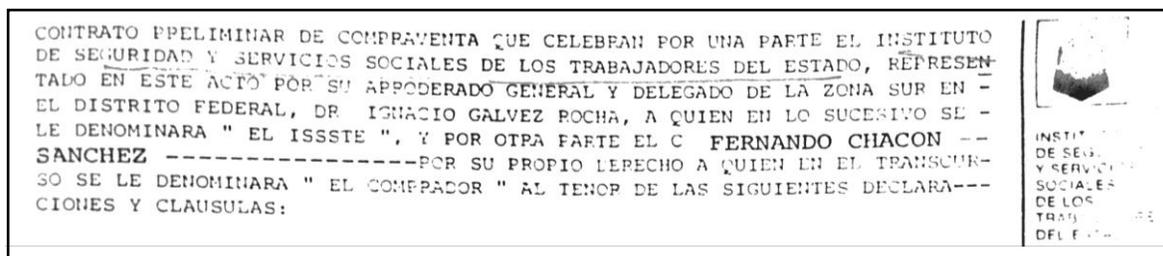


Figura 33: contrato previo de venta de departamentos del CUPA. Ca. 1987. Archivo Fernando Chacón.

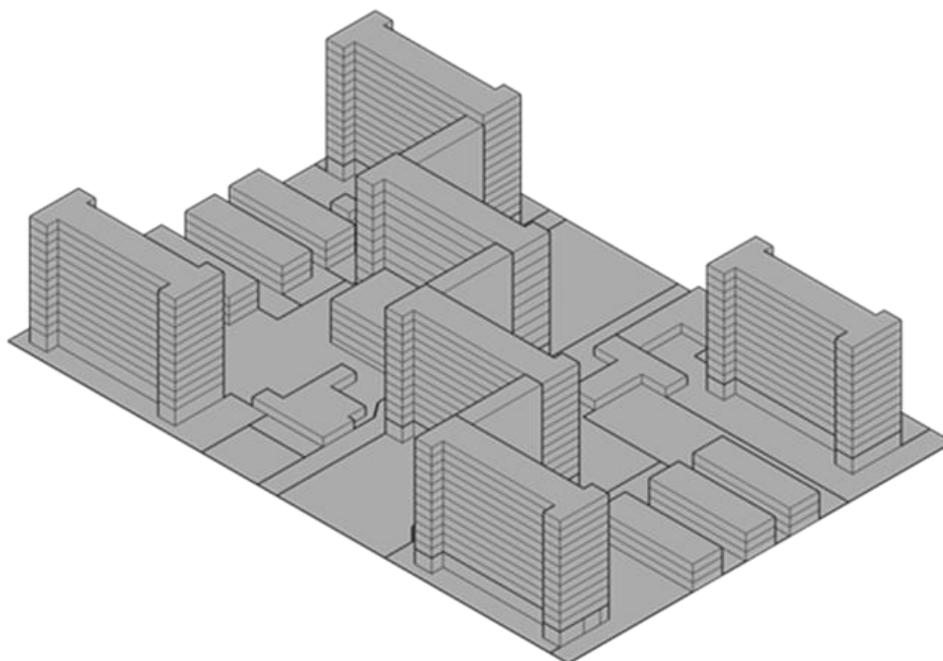


Figura 34: Entre 1949 y 1988 el CUPA fue propiedad estatal en su totalidad, las decisiones en torno a su manejo, la aplicación de reglamento y el orden social recaía en sus administradores. Gráfica del autor, marzo 2016

¹¹⁸ Escrituras N° 071 (edificio A), N° 072 (edificio B), N° 073 (edificio C), N° 068 (edificio D), N° 066 (edificio E), N° 067 (edificio F), N° 064 (edificio G), N° 065 (edificio H) y N° 072 (edificio J) firmadas en la notaría pública número 5, con sede en Av. Madero N° 87-A, Querétaro, Querétaro, titular Lic. Luis Felipe Ordaz Martínez; adscrito Lic. Adolfo Ortega Zarazua.

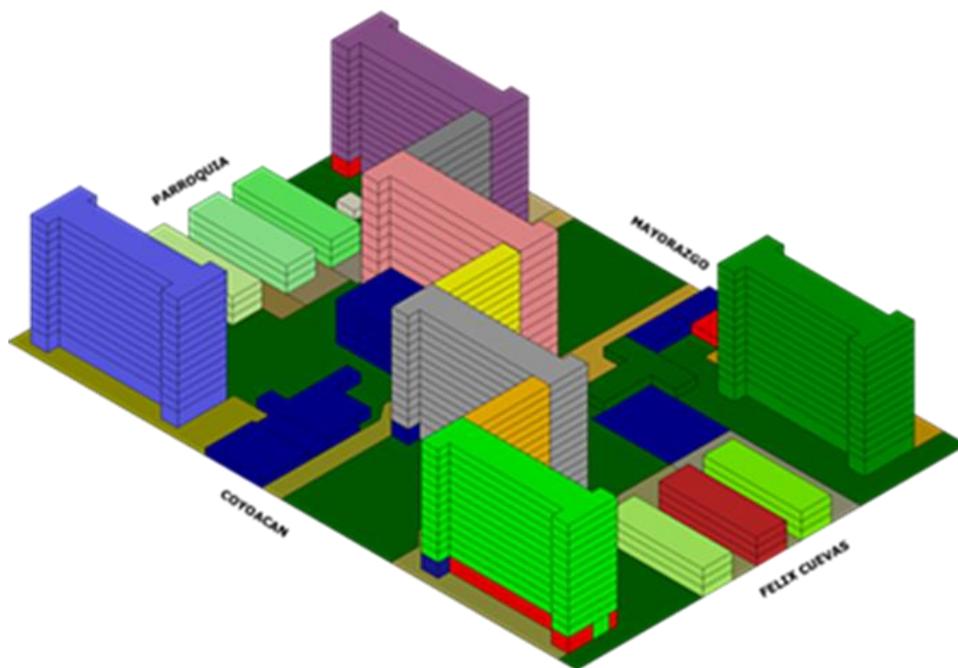


Figura 35: Cuando el ISSSTE realizó la escrituración de los edificios del CUPA, los fragmentó jurídica y administrativamente, de ser un conjunto con un solo administrador y propietario pasó tener más de 10 administraciones independientes y más de 1000 propietarios en un conjunto caracterizado por compartir elementos comunes. Gráfica realizada por el autor, marzo de 2016

Las siete torres unidas físicamente, quedarían jurídica y administrativamente separadas conforme a la letra que les correspondía¹¹⁹, generando una serie de problemas entre los administradores, algunos de los cuales propusieron construir muros divisorios entre cada edificio del zigzag lo que hubiera afectado el funcionamiento del conjunto y alterado una de las principales virtudes de su diseño arquitectónico: la continuidad en los pasillos de circulación localizados cada tres pisos. El Instituto mantuvo como reservas territoriales la guardería, alberca, centro cultural y oficina de correos que a la fecha conserva y administra como parte de su patrimonio inmobiliario.

En abril de 1989, cuando ya no era propiedad pública, el ISSSTE realizó trabajos de mantenimiento mayor en el CUPA para reforzar la estructura portante de las torres de 12 niveles a fin de cumplir con las nuevas disposiciones establecidas en el Reglamento de Construcciones del Distrito Federal que elevó los coeficientes sísmicos requeridos en las construcciones como una medida de precaución resultante del sismo del 85. El Instituto señaló que los trabajos se realizaron “en virtud de que los edificios tienen una antigüedad de 40 años de construidos y han resistido varios movimientos sísmicos y aún siguen funcionando perfectamente en

¹¹⁹ Desde 1949 los edificios del CUPA se identifican por letras; en el zigzag van de la "A" a la "G", cuando se establecieron los regímenes condominales se definió uno por cada letra, así el edificio "A" quedó como un condominio completamente independiente al "B", a pesar de no existir separación física entre ellos. En un sólo volumen construido con 12 niveles, se conformaron siete condominios independientes, cuatro de ellos con 144 departamentos cada uno y tres con 24.

su estructura y funcionalidad del proyecto original (sic)¹²⁰, esta sería la única obra de mantenimiento, que, hasta la fecha, se ha realizado a las estructuras portantes de concreto armado que en septiembre de 2016 cumplirá 67 años de funcionamiento continuo.

 Instituto de Seguridad
y Servicios Sociales
de los Trabajadores
del Estado

COORDINACION GENERAL DE
DELEGACIONES

DELEGACION, ZONA SUR EN EL
DISTRITO FEDERAL

OFICIO-CIRCULAR No. 002

25 DE ABRIL DE 1989.

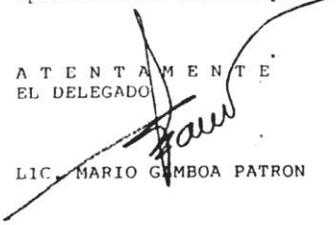
RESIDENTES DEL CENTRO URBANO
"PRESIDENTE ALEMAN"
P R E S E N T E S.

Me permito hacer de su conocimiento, los puntos sobresalientes del Informe presentado por la Subdirección de Obras y Mantenimiento, y la Delegación Sur del Instituto, a los representantes por edificio de esta Unidad en reunión celebrada el 24 de los corrientes.

- El 24 de abril se iniciaron los trabajos en el edificio "J".
- Los trabajos de mantenimiento a la Unidad tendrán una duración aproximada de 7 meses con un horario de lunes a viernes de 8:00 A.M. a 18:00 P.M. y los sábados de 8:00 A.M. a 14:00 P.M. Horas.
- Como medida de seguridad se recomienda a los residentes que no permitan el acceso a sus departamentos a ninguna persona que no porte su gafete que lo identifique como trabajador del ISSSTE o de ECSA y que esta autorizado por la Administración.
- En relación al pago del Impuesto Predial, lo cubrira el ISSSTE, en tanto este al frente de la Administración, por lo que solicitamos que concentren las boletas a través de sus presidentes.
- En breve se iniciará la edificación de 3 módulos de vigilancia.

Aprovecho la ocasión para enviarles un afectuoso saludo.

A T E N T A M E N T E
EL DELEGADO



LIC. MARIO GAMBOA PATRON

AD 3 AL CONTESTAR ESTE OFICIO CITENSE LOS DATOS
CONTENIDOS EN EL ANGULO SUPERIOR DERECHO

Figura 36: oficio emitido por el ISSSTE notificando del mantenimiento que se realizaría a las estructuras durante el año de 1989, en atención a las inconformidades manifestadas por los habitantes referentes al estado de conservación física de la unidad. Archivo Fernando Chacón.

¹²⁰ Oficio Circular NUM. 001, Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, Coordinación General de Delegaciones, Delegación Zona Sur del Distrito Federal, México DF, 6 de abril de 1989, oficio firmado por el delegado Lic. Mario Gamboa Patrón.



Figura 37: refuerzos perimetrales de acero en columnas de torres de departamentos, estos fueron los últimos trabajos que el ISSSTE financió en el conjunto. Fotografía del autor, enero de 2013

Después de la salida del ISSSTE de los habitantes se vieron sorprendidos ante la necesidad de asumir de golpe la tarea de administrar y conservar el complejo habitacional, sin ninguna preparación ni experiencia previas alguna; el Instituto no los capacitó para esa tarea.

La salida del ISSSTE, conformación del horizonte actual

La salida del ISSSTE representó un parteaguas para la vida del CUPA; los habitantes se vieron obligados a asumir repentinamente una responsabilidad con la que no estaban familiarizados y para la que no fueron preparados, hecho por demás irresponsable de parte del Estado. Entre los años 1990 y 1992 se contrataron dos empresas para encargarse de la administración de toda la unidad; los problemas no tardaron en hacerse evidentes; gran cantidad de inquilinos y locatarios no cubrían sus cuotas de mantenimiento, no respetaban el reglamento condominal, entre otros problemas. Mediante diversas circulares, las empresas administradoras realizarían algunos intentos por invitando “a los inquilinos morosos a pagar sus cuotas [de mantenimiento] y así poder mantener mejor el conjunto (sic)”¹²¹; ese modelo de

¹²¹ Circular No. 4, con fecha 3 de noviembre de 1992, emitida por la empresa Constructora Urbana Nacional –CUNSA- y firmada por su administrador Felipe Ramos Salgado.

administración lejos de funcionar quedó grabado como un fraude en el imaginario colectivo de los habitantes del conjunto¹²².

QUE OFRECEN:	D.I.S.I. <small>Dinámica Interdisciplinaria y Social Integrable, S.A. de C.V.</small>		D.I.C.R.O. <small>Construcción y Mantenimiento.</small>	
	Nº PERSONAL POR TURNO	TOTAL	Nº PERSONAL	T
VIGILANCIA SUPERVISOR	10	10,800,000.-	9	9,720,000.-
ELEVADORISTAS POR TURNO	6	3,720,000.-	15	9,600,000.-
LIMPIEZA AREAS COMUNES SUPERVISOR	11	4,500,000.-	4 2 jornaleros	4,480,000.-
MANTENIMIENTO: PLOMEROS, ALBAÑILES, ELECTRICISTAS, JPERVISOR	6 1	5,400,000.-	5 1	6,400,000.- 1,600,000.-
RECOLECCION DE BASURA	2 ó 3 c diario	500,000.-		500,000.-
MANTENIMIENTO ELEVADORES Y SERVICIO Y REFACC.		3,250,000.-	3	3,000,000.-
PAGO DE AGUA		1,000,000.-		1,000,000.-
PAGO DE LUZ		14,000,000.-		14,000,000.-
ASESORIA JURIDICA		LA OTORGA		NO LA OTORGA.
MANTENIMIENTO BOMBAS.		✓✓		
PAGO DE INSUMOS O VARIOS.		3,000,000.-		3,000,000.-
MATERIAL DE LIMPIEZA: (ESCOBAS, JERBAS, ETC.)		1,500,000.-		1,500,000.-
SERVICIO DE MANTENIMIENTO EN GRAL Y ADMINISTRACION.		3,900,000.-		8,758,400.-
GAS *			38 MILL.	36,000.- c/
PAGO TOTAL:		51,570,000.-		63,558,400.-
PAGO X COND. CON ELEV.		36,500.-		38,000.-
PAGO X COND. SIN ELEV.		31,500.-		34,000.-
PAGO X LOCAL: 10m ² : 35,000.- 20m ² : 45,000.- 25m ² : 50,000.- 50m ² : 100,000.- 100m ² : 200,000.- + de 150 m ² : 250,000.-, locales mercado: 30,000.-				3,500.- x m ²
* Sujeto a cambio de metros - el precio.				

Figura 38: tabla comparativa de servicios y costos entre dos empresas de administración residencial. Una vez que los habitantes recibieron la administración del conjunto ensayaron opciones para manejar el conjunto. Ca. 1991. Archivo Fernando Chacón.

A la par de estos problemas de índole social “el traslado de las cargas y responsabilidades de la administración del multifamiliar a los habitantes sucedió en un momento en que los servicios y bienes de uso colectivo comenzaron a deteriorarse, afectando las condiciones de vida de la población que lo habitaba”¹²³; para 1988, cuando comienza a operar bajo el régimen condominal, el CUPA cumplía 39 años de funcionamiento, cuando muchos de los espacios construidos, sobre todo en los corredores de uso común comenzaban a presentar deterioros ocasionados por el uso y por el tiempo.

¹²² Para mayor referencia véanse testimonios orales en Martínez Omaña María Concepción, “Acceso, uso y gestión de servicios urbanos en el Centro Urbano Presidente Alemán. Una trayectoria de medio siglo”, en Garay Arellano Graciela De, “Rumores y retratos de un lugar de la modernidad: historia oral del multifamiliar Miguel Alemán”, pp. 109-113

¹²³ *Ibidem* p. 79



Figura 39: algunos de los problemas heredados de la administración del ISSSTE es la falta de mantenimiento a los cubos de iluminación y ventilación, presentan humedades, desprendimiento de aplanados e instalaciones obsoletas, difíciles de registrar o cambiar dado que están al vacío. Fotografía tomada por el autor, diciembre de 2013

En 1993 los habitantes, ahora condóminos y propietarios, adoptaron el esquema de autoadministración conforme a la escrituración dejada por el ISSSTE; se crearía también una comisión de áreas comunes que se encargaría del manejo de jardines, canchas, relación con locales comerciales, ahora también propiedades privadas independientes, y salones de actos. Bajo este esquema, vigente en la actualidad, prevalece la costumbre de no cubrir las cuotas de mantenimiento, solamente 40% de los condóminos¹²⁴ cubren regularmente esos gastos por diversas razones como bajos ingresos de los pensionados, falta de voluntad o desconfianza hacia los administradores. La consecuencia directa de estas omisiones es la falta de recursos económicos para financiar las obras de mantenimiento que requieren los edificios, jardines y espacios comunes extensos de abundantes en el multifamiliar.

El Gobierno del Distrito Federal, actualmente de la Ciudad de México, implementó un programa de atención a unidades habitacionales que entre 1997 y 2006 se denominó Programa de Rescate de Unidades Habitacionales (PRUH) y a partir de 2007 a la fecha cambió su nombre a "Ollin Callan", con los recursos provenientes

¹²⁴ Datos publicados por las diversas mesas directivas del conjunto en los elevadores.

de estos programas públicos de asistencia a unidades habitacionales, se financiaron las siguientes obras:

“Año 2001; suministro y colocación de tuberías, construcción de pisos de concreto
Año 2002; drenaje sanitario.
Año 2005; cisterna y bombas hidráulicas.

Para el Programa Ollin Callan, las obras [ejecutadas fueron]:

Año 2007; construcción de jardineras.
Año 2008; reparación de macetones en los edificios.
Año 2009; continuación de los proyectos de los dos años anteriores.
Año 2010 y 2011; impermeabilización y colocación de barda perimetral.
Año 2012; suministro y colocación de reja perimetral”¹²⁵

La reja perimetral continuaría pagándose con recursos de este programa, durante los ejercicios fiscales de 2013, 2014 y 2015; su construcción se debió a la inseguridad que se creía traería la construcción de la estación “hospital 20 de noviembre” de la línea dos del Metro y que se construyó justo en la esquina del multifamiliar. Sin embargo, hasta la fecha no ha habido tales problemas, pero se afectó severamente una de las principales virtudes de diseño urbano del CUPA: la permeabilidad hacia la calle y la integración a la ciudad.



Figura 40: reja perimetral que separa al CUPA del resto de la ciudad. Fotografía tomada por el autor, enero de 2013

¹²⁵ Información presentada en el oficio OIP/RS/543/2012-05, con fecha 27 de noviembre de 2012, firmado por el Lic. Marco Antonio García Rodríguez, Responsable de la Oficina de Información Pública de la Procuraduría Social del Gobierno del Distrito Federal, en respuesta a la solicitud de información pública, folio N° 0319000054212 requerida por el C. Pablo Francisco Gómez Porter.

Como resultado de los procesos de compraventa de los departamentos entre particulares, han llegado nuevos habitantes de características sociales, económicas y culturales diferentes a las de los primeros moradores; los nuevos inquilinos tienen una visión diferente sobre la responsabilidad de preservar su hábitat. En contraste, quienes nacieron en el CUPA o llegaron a él cuando era propiedad pública, entienden a la vivienda como un derecho y una obligación que el Estado tiene con ellos,

“los residentes de mayor edad no están acostumbrados a pagar estos costos [cuotas de mantenimiento] y cuestionan la necesidad de hacerlo. Más importante, ya que la mayoría de ellos están jubilados y tienen ingresos fijos y restringidos, las cuotas están por encima de sus posibilidades” ¹²⁶.

La siguiente tabla resume los acontecimientos que el CUPA a vivir en materia de gestión interna y muestra el paso dramático, y espontáneo, de ser propiedad estatal para convertirse en propiedad privada con miles de habitantes:

1949	Inicia la operación del conjunto con el auspicio del Estado a través de la Dirección de Pensiones	<p>Propiedad Estatal, administración caracterizada por la participación directa del Estado benefactor.</p> <p>Un solo actor involucrado en la gestión; se mantiene un orden relativo, existe un marco legal específico que garantiza el funcionamiento del conjunto, un solo propietario.</p>
1960	La Dirección de Pensiones Civiles se convierte en el ISSSTE, el esquema de gestión se mantiene.	
1960-1970	Comienza a gestarse la descomposición social entre los habitantes del conjunto y hacerse presente los problemas característicos de los conjuntos habitacionales de la Ciudad de México señalados por autores como Duhau, Giglia y Villavicencio.	
1982	Se publica el decreto de desincorporación de los multifamiliares del ISSSTE poniéndolos a la venta.	
1982-1987	Los habitantes del CUPA se amparan contra el decreto de desincorporación obligando a que el ISSSTE continúe administrando el conjunto de manera obligada.	
1987	Se inician los procesos de compraventa de los departamentos entre el ISSSTE y los moradores del conjunto.	Parteaguas
1988	Se firman las escrituras con las que el ISSSTE convierte a cada uno de los edificios del CUPA, de manera separada, al régimen de propiedad condominal.	

¹²⁶ Necochea, p. 131

2. ^o Momento	1989	El ISSTE realiza los trabajos de mantenimiento mayor a la estructura siendo el último trabajo mayor que realizaría en el conjunto.	Parteaguas
	1990-1992	Se ensayan modelos de administración con empresas privadas que se encargan de esa labor. El sistema no funcionó por falta de pago de las cuotas de mantenimiento.	Propiedad privada y colectiva, problemáticas en espacios comunes, aceleración en los procesos de deterioro físico del conjunto, mantenimiento escaso o insuficiente. Gran cantidad de actores involucrados en la gestión del sitio, periodo caracterizado por problemáticas y falta de acuerdos en materia de gestión, se carece de un marco jurídico específico que promueva la conservación del conjunto. La PROSOC solo tiene capacidad conciliatorio no coercitiva.
	1993	Se inicia el modelo de autoadministración por edificio, este esquema se mantiene en la actualidad.	
3er Momento 2001-2014	Las obras de mantenimiento más significativas que se han realizado recientemente han sido financiadas con recursos de los programas del GDF, son acciones aisladas que no han resuelto problemáticas de fondo como mantenimiento a estructuras ni a instalaciones ocultas.		

Figura 41: cuadro cronológico con los acontecimientos más relevantes en la historia de la gestión del CUPA. Se identifican tres momentos: el periodo de la intervención estatal de 1949 a 1987, el parteaguas donde se dio la transición del régimen público al privado y que fue de 1987 a 1989 y por último el periodo de autoadministración que inició en 1990 y se mantiene en la actualidad. Cuadro realizado por el autor en base a la información obtenida como parte del trabajo académico de investigación realizado entre julio de 2012 y julio de 2013

Los factores sociales y administrativos descritos, afectan la conservación de la unidad habitacional pues no hay instancia alguna que asuma la responsabilidad de gestionar el conjunto que, dada su representatividad histórica, social y arquitectónica lo vuelven un referente de la arquitectura moderna en la ciudad de México y un bien cultural legado del siglo XX

La falta de acuerdos y de acciones entre los habitantes se debe a la conformación de un complejo mapa de actores interno que pasó de contar con solamente dos actores fundamentales (el ISSSTE y los habitantes), a tener un sin número de propietarios y administradores. Un conjunto habitacional-concebido para funcionar como un único sistema, a cargo de una sola administración con autoridad y capacidad para manejarlo-, vio surgir un nuevo nueva y compleja relación entre actores; en la que concertar acciones para conservar el espacio común y el patrimonio colectivo es imposible. El CUPA enfrenta dinámicas internas y esquemas de propiedad para los que no fue concebido y, que quizá jamás se pensó que sucederían en aquel lejano 1949.

Aun cuando el Centro Urbano Presidente Alemán es un emblema de la modernidad mexicana y dadas sus cualidades históricas, arquitectónicas, artísticas y sociales, no hay que olvidar su condición de unidad habitacional con problemáticas claramente definidas. La principal se presenta en las áreas de uso común como jardines, circulaciones y estacionamientos pues esas zonas “pueden pasar fácilmente a no ser de nadie, y por lo tanto a ser descuidadas y abandonadas,

cuando no son apropiadas por alguien en especial. El estatuto de espacio común como de algo que es de uso común es difícil de mantener”¹²⁷

2.3 MAPA DE ACTORES INVOLUCRADOS EN LA GESTIÓN Y CONSERVACIÓN DEL CUPA¹²⁸

Dentro del universo de construcciones consideradas como bienes patrimoniales del siglo XX hay marcadas diferencias en su grado de conservación. Algunas obras están sometidas a programas de mantenimiento constante y una asignación presupuestal que permite realizar obras de mantenimiento; su estado de conservación física es bueno, los materiales aún conservan su expresión plástica original, los inmuebles mantienen su morfología y los daños característicos de su materiales constitutivos -como el concreto armado- son atendidos con oportunidad.

Por el contrario, existen otras obras emblemáticas del siglo XX que, a pesar de su representatividad, su significancia, su simbolismo enfrentan severos deterioros y abandono debido a que no cuentan con programas económicos para financiar su conservación, ni con el apoyo del sector públicos para su mantenimiento, como el caso del CUPA.



Figura 42: mantenimiento de las placas de ónix de la biblioteca central, el Campus Universitario cuenta con recursos y dependencias administrativas que contribuyen a su conservación física. Fotografía del autor, agosto de 2014

Pero no sólo el aspecto económico y las acciones de mantenimiento determinan diferencias en el estado de conservación, los esquemas de propiedad jurídicos, la

¹²⁷ Duhau-Giglia (2008), p. 238

¹²⁸ Para mayor referencia sobre el mapa de actores del CUPA, véase el anexo descriptivo correspondiente

convivencia interna, la relación entre actores, así como la toma de decisiones que realizan los propios usuarios de la arquitectura son fundamentales para su manejo. Lograr una decisión unánime en torno a un proceso de conservación es una proeza; y el CUPA es testigo de esa falta de acuerdos entre vecinos.

Los actores de primer nivel determinan de manera directa en el estado de conservación física de un sitio ya que ahí habitan, o trabajan, las acciones que a diario realizan, las decisiones que toma afectan de manera directa su estado de conservación física.

Una vez que las diferentes administraciones vecinales quedaron definidas, comenzaron a surgir diferentes grupos de poder, colectivos e individuos con intereses específicos. Ahora los vecinos, convertidos en propietarios de un pequeño pedazo del conjunto, buscaban satisfacer, en la propiedad privada, el bienestar individual por encima del colectivo, que alguna vez fue el valor primordial en el conjunto. El sentido de barrio, el tejido social, las sinergias entre los moradores se debilitaron y con la idea del conjunto, las identidades del habitante se determinan a partir del edificio en el que coexisten.

Paulatinamente, los espacios comunes se convirtieron en sitios anárquicos donde la ley del más fuerte en la llave para la apropiación de lo público; surgieron grupos que conformaron cotos de poder, que se apropiaron de lugares de estacionamiento, locales comerciales y bodegas, generando delimitaciones territoriales, que, a la fecha, se mantienen ante el desinterés de una mayoría pasiva que no reclaman su derecho sobre el espacio colectivo.



Figura 43: ante el uso descontrolado de las áreas verdes, los vecinos han colocado pancartas en las que invitan al uso responsable de jardines y canchas. Fotografía del autor, julio de 2015

Los vecinos han asumido de manera parcial y dividida, el vacío de poder, no se ha vuelto a conformar la figura de autoridad única (gerente), necesaria para el funcionamiento de un conjunto con la naturaleza y características del Centro Urbano

Presidente Alemán. Esta situación ha desgastado la relación entre habitantes porque se han creado enemistades con administradores, quienes incomodan a los morosos cuando se les requiere el pago de las cuotas de mantenimiento, pero también surgieron suspicacias entre el grueso de los habitantes porque no rinden cuentas de los recursos económicos que reciben.

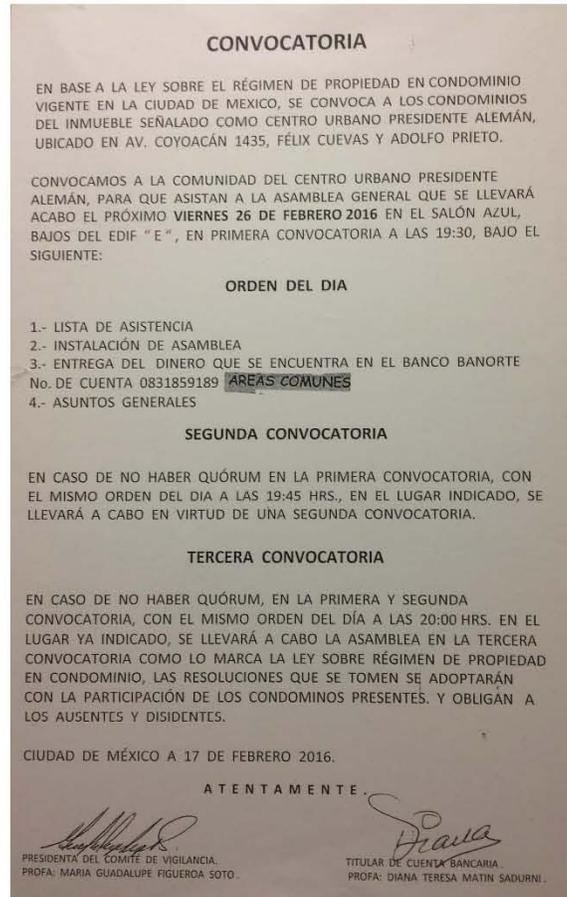


Figura 44: los habitantes han adoptado mecanismos de manejo en los que los administradores son parte de la propia comunidad del CUPA. Convocatoria a Asamblea vecinal emitida por la administración, a cargo de los propios habitantes. Fotografía del autor, febrero de 2016

Los actores internos del CUPA, deben apresurarse a construir acuerdos para defender el interés común promoviendo la preservación del conjunto, su defensa ante las amenazas económicas y las presiones inmobiliarias que se hacen presentes en la colonia del Valle, zona con una alta plusvalía y que son claramente señaladas en el texto de Delgadillo (2011). La manzana en la que se desplanta el multi ocupa 40,000 m², tiene un alto valor de mercado, resulta un gran atractivo para la especulación inmobiliaria.

“Por la ley de la oferta y la demanda, el destino del primer multifamiliar de América Latina es la picota, y con ella la irremisible expulsión de sus habitantes. Queda a los habitantes del Cup a recurrir a nuevas estrategias para defenderse de la exclusión social y mostrar una vez más que la modernidad que alguna vez

les dio un lugar y poder, ahora es la base de la identidad que los constituye como ciudadanos de la gran capital mexicana”¹²⁹

Identificación de actores sociales

La identificación de los actores sociales vinculados al manejo de un sitio es indispensable para elaborar un plan de gestión porque “cada grupo no sólo tiene lecturas diferentes del bien y de las razones para su conservación, también lenguajes intereses específicos. Todos ellos pueden ser válidos”¹³⁰. En consecuencia, para este trabajo se identificaron los diferentes niveles de actuación, fue posible reconocer tres niveles de actuación:

- el primero, también conocido como mapa interno o actores de primer nivel¹³¹, involucrar habitantes, comerciantes y trabajadores que a diario utilizan las instalaciones del conjunto. Los diferentes perfiles de habitantes conforman un complejo mosaico social de miles de individuos que comparten vivienda, servicios, equipamiento, áreas comunes -jardines, zonas deportivas y corredores- así como zonas comerciales. Cada grupo de edades y de habitantes, tiene una visión particular sobre el conjunto y su manejo; por lo que resulta indispensable buscar mecanismos donde las diferentes visiones sean consideradas, es ahí donde cobra especial importancia la participación vecinal de todos y cada uno de los actores involucrados en este emblemático sitio; sin embargo,

“Sólo unos cuantos elaboraron una reflexión profunda acerca del proceso que se dio para que la situación actual del multi byte tanto de la de antes, no sólo en su apariencia física, para la cual siempre remedio, sino sobre todo en el deterioro de las relaciones entre vecinos de adentro y afuera.

Son ellos los que idean formas para que se restablezca o se creen nuevos vínculos de convivencia, los que se atreverían a formular propuestas novedosas ante las autoridades para gestionar la mejora de los servicios, el permanente cuidado no sólo de las áreas comunes, sino también de las personas”¹³²

La multiplicidad de actores genera ingobernabilidad, y a la vez cotos de poder segmentados; la figura de autoridad que dejó vacante el ISSSTE con su salida en 1988, jamás ha sido llenada y es un vacío que está afectando significativamente al conjunto. Un conjunto de estas cualidades físicas requiere recuperar la rectoría en su manejo y tener el acuerdo de sus propietarios para subsistir.

¹²⁹ De Garay Arellano (2004) p. 47

¹³⁰ Caraballo (2011), p. 34

¹³¹ estas clasificaciones obedecen a la metodología de Ciro Caraballo, misma que es empleada para este trabajo.

¹³² De Garay (2002), p. 160



Figura 45: celebración del día de las madres 2016 en las instalaciones de la Asociación de Jubilados y Pensionados del CUPA, imagen tomada del perfil, imagen facilitada por la Señora Ana Guerra, integrante de la Asociación.

- El segundo nivel de actuación, actores de segundo nivel, se conforma por instancias públicas que, de acuerdo a sus atribuciones jurídico-administrativas y territoriales vengán algún servicio a los habitantes del Cup en este caso se encuentran la delegación Benito Juárez, también destaca el proceso como dependencia pública local del gobierno de la Ciudad de México, responsable de promover el manejo y la sana convivencia en las unidades habitacionales.
- Los actores de tercer nivel corresponden a instancias externas que tienen algún interés en el conjunto desde la perspectiva académica, o a partir de la condición que ostenta como bien cultural; sin embargo, no tienen atribución o corresponsabilidad alguna en el CUPA. En este caso destacan las universidades, organismos internacionales vinculados al manejo y conservación del patrimonio moderno como lo es el ICOMOS o el DoCoMoMo.

Las relaciones que se gestan entre los actores de los tres niveles, se complican toda vez que los marcos jurídicos para el manejo, conservación, convivencia y administración aplicables al CUPA, son laxos, o no aplican, o bien no se obedecen toda vez que no existe una instancia responsable de hacer valerlos; por lo tanto en el sitio prevalece el caos y la anarquía; dando paso a la presencia de grupos que toman cuotas de poder en beneficio propio, pero en detrimento del bienestar común.

Los problemas sociales y de conservación intrínsecos de la tipología habitacional abordada en este trabajo, se hacen evidentes cuando los esquemas de manejo originales -basados en la participación del Estado paternalista- desaparecen; además, la morfología espacial en altura y la alta densidad habitacional acentúan las problemáticas de convivencia vecinales. El hecho de compartir servicios

comunes - instalaciones hidráulicas, sanitarias, circulaciones, etc. - genera conflictos cuando no existe una figura capaz de dirimirlos y solucionarlos en favor de las partes afectadas. Los habitantes del Centro Urbano Presidente Alemán, no ha sido capaces de adaptarse a las nuevas condiciones de administración que plantean las condiciones a las que fueron sometidos hace casi 30 años.

La propuesta arquitectónica *per se* genera condiciones de habitabilidad que dignifican a sus habitantes, es un planteamiento teórico-arquitectónico cuya fuerza de pensamiento le confiere la vigencia que aún conserva como oferta habitacional en la vertiginosa ciudad del siglo XXI. Sin embargo, el problema de raíz se crea a partir de esquemas de manejo que no son adecuados a la naturaleza física, social y cultural del lugar; una aglomeración con tal densidad de población y servicios requiere de una figura rectora con autoridad y capacidad que, en el CUPA desapareció hace casi 30 años, el vacío que dejó jamás se ha cubierto.

La habitación colectiva impulsada por la modernidad arquitectónica, presenta graves errores en términos de las relaciones vecinales, manejo y conservación, cuando los esquemas administrativos utópicos que le acompañaron en un principio desaparecen y los habitantes no son capaces de adaptarse a los cambios internos de organización que eso conlleva.

El CUPA es ejemplo de las problemáticas que genera la falta de capacidad para adaptarse al cambio; de la apatía de sus moradores por buscar acuerdos y alternativas que promuevan su continuidad. De no promoverse acuerdos en el mediano plazo que busquen la sostenibilidad del multifamiliar, el destino que sufrirá será similar a Puitt-Igoe o Robin Hood Gardens, ya lo había advertido De Garay en el estudio realizado en 1999 con motivo del 50 Aniversario del Conjunto.

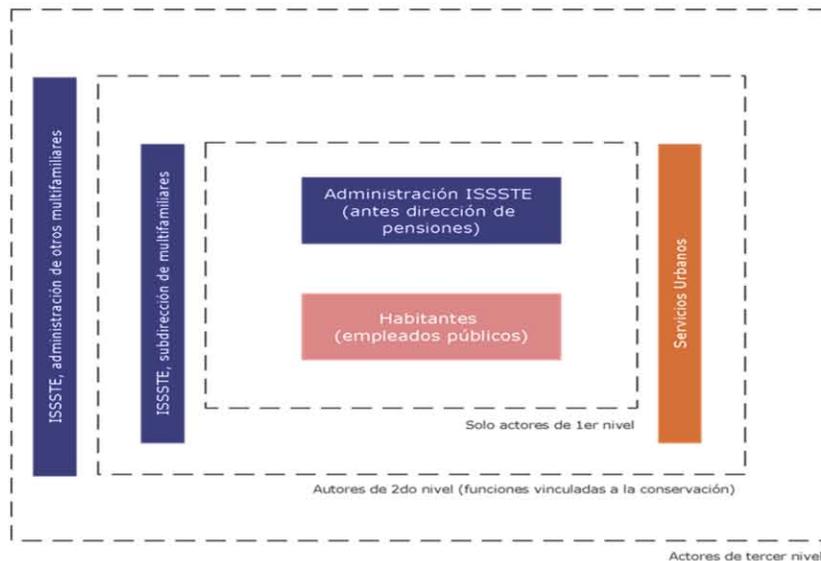


Figura 46: mapa de actores original del CUPA, estaba compuesta por dos actores: el ISSSTE, como autoridad y propietarios y los habitantes. Elaboración propia en base a la investigación realizada, 2015

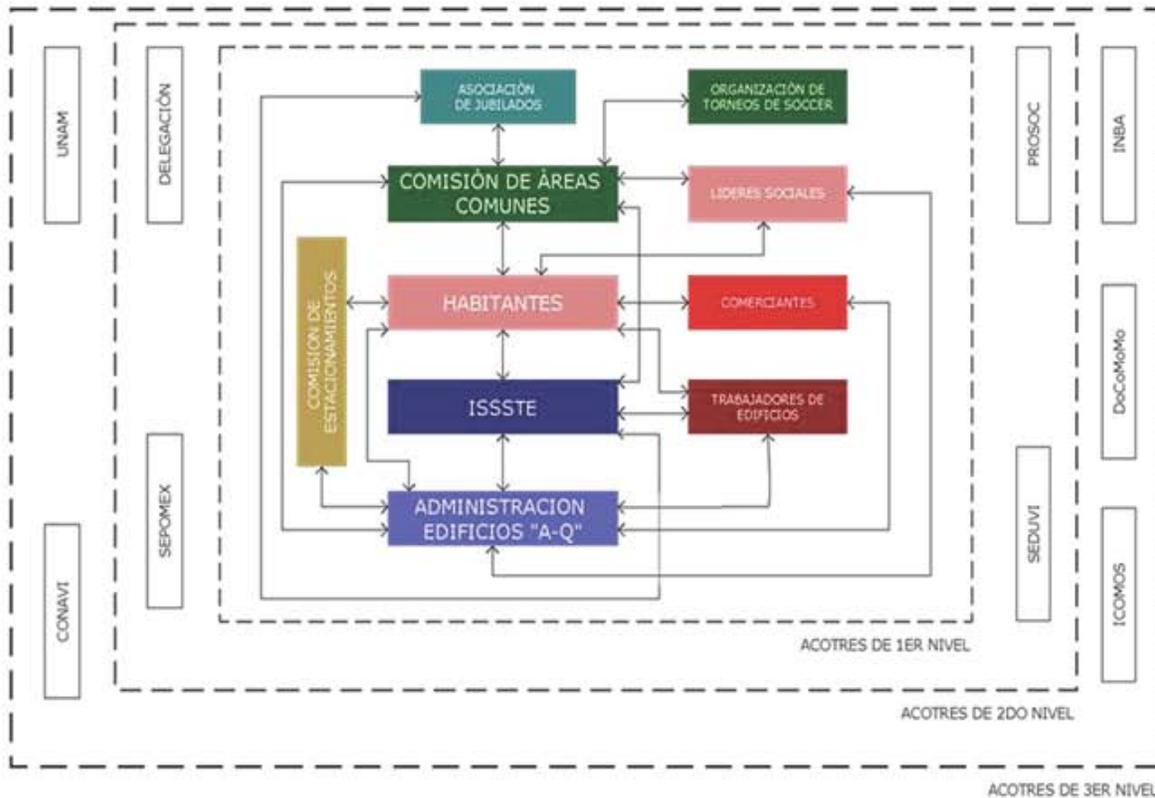
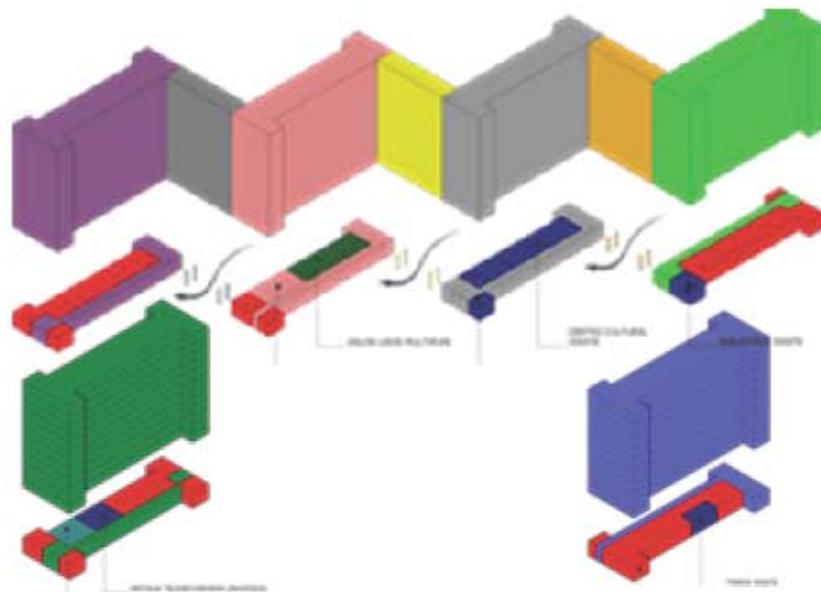


Figura 47: (arriba) mapa de actores actual del CUPA, la salida del ISSSTE, los esquemas de propiedad fragmentados que este hecho generó; así como la desorganización interna complejizan las relaciones entre actores sociales. Elaboración propia en base a la investigación realizada, 2015

Figura 48: (abajo) esquemas de propiedad jurídica actuales del CUPA, muestran la fragmentación social y administrativa que prevalece en el sitio. Elaboración propia, 2015



2.4 CONCLUSIONES DEL CAPITULO II

El CUPA tiene una desorganización interna que afecta las relaciones vecinales e impide la toma de acuerdos para realizar las obras de conservación que requiere un complejo habitacional casi siete décadas de vida y cuyo uso original se ha mantenido. El caos que se vive al interior se generó a partir de que el Estado se deslindó de administrar un proyecto habitacional que promovió y administró bajo dinámicas paternalistas que él mismo impuso y, que acostumbró a los habitantes a depender por completo de él.

El ISSSTE no dejó elementos a los vecinos para poder asumir la labor de manejar esta compleja maquinaria de habitación, emblema de la utopía planteada por la modernidad, lo cual fue un acto por demás irresponsable dado que los problemas que se generan en un asentamiento densamente poblado, donde todos los espacios se comparten, prácticamente no tienen solución sin la presencia una figura con autoridad y capacidad para resolverlos.

Sin embargo, los habitantes también tienen su parte de responsabilidad en las problemáticas internas del CUPA, y que desde luego son por demás perjudiciales para su conservación física, al no promover esquemas que les permitan reconstruir el tejido social que alguna vez existió, ni para promover el bienestar colectivo que impacta de manera directa en el individual. La fragmentación que se dio a partir de la creación de los regímenes condominales, propició el interés por el patrimonio propio, mientras que el colectivo quedó como un concepto etéreo del cual no hay claridad sobre su propiedad, menos aún sobre quien recae la responsabilidad de conservarlo. El problema se agrava toda vez que una de las principales características del modelo arquitectónico de la vivienda colectiva moderna, es justamente lo colectivo que se manifiesta en espacios públicos e instalaciones compartidas.

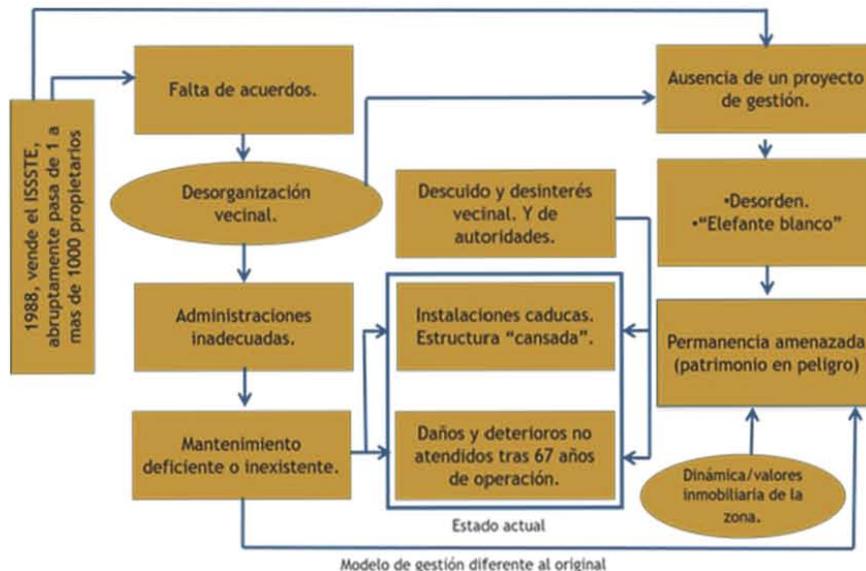
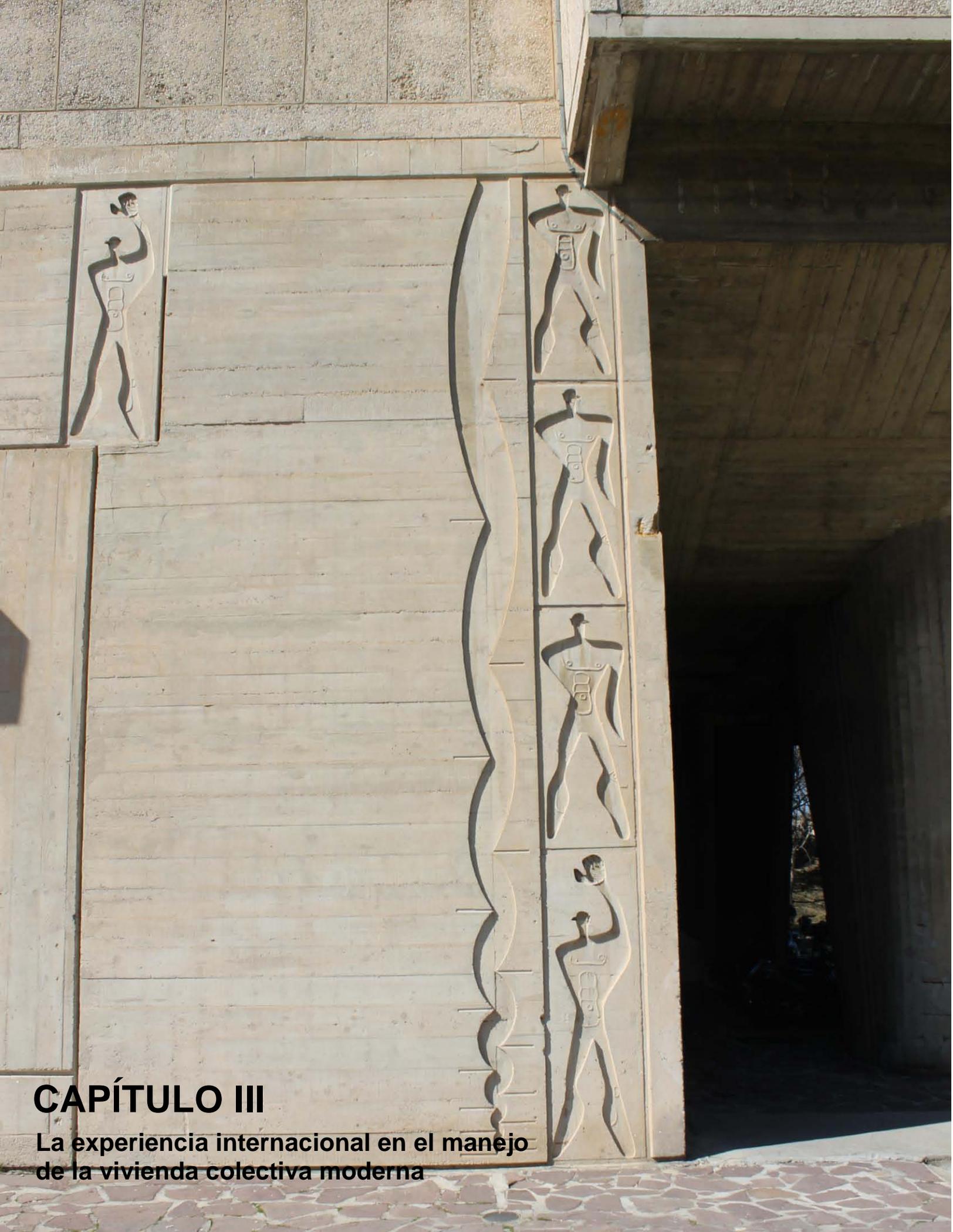


Figura 49: Síntesis de problemáticas que enfrenta el CUPA en la actualidad. Elaboración propia basada en el trabajo de campo desarrollado. Junio de 2015



CAPÍTULO III

**La experiencia internacional en el manejo
de la vivienda colectiva moderna**

CAPÍTULO III

LA EXPERIENCIA INTERNACIONAL EN EL MANEJO DE LA VIVIENDA COLECTIVA DE LA MODERNIDAD

3.1 INTRODUCCIÓN

Metodología propia de análisis a partir del trabajo en el CUPA

A partir del análisis e investigación que se desarrollaron para conocer la gestión del CUPA, sus esquemas de propiedad actuales, cómo se generaron éstos y cómo se conformó el mapa de actores vigente, se diseñó una metodología propia de análisis específica que podría aplicarse al estudio de conjuntos de habitación colectiva de la modernidad similares al Presidente Alemán, en cuanto a su diseño urbano-arquitectónico y a la historia de su gestión. Con esta metodología fue posible obtener de manera puntual la siguiente información del caso de estudio:

- Qué aspectos jurídicos, históricos, de propiedad y de convivencia interna son determinantes para el estado de conservación física de un conjunto característico de la modernidad, cuyas morfologías imponen complejidades para su cuidado debido a su escala, dimensiones, cantidad y extensión de áreas comunes.
- La existencia/ausencia de marcos jurídicos de protección aplicables al conjunto a partir de su condición como unidad habitacional de interés social y cómo bien cultural.
- Conocer cómo se dio la salida del gobierno cuando el CUPA se desincorporó del dominio público y de qué manera incidió ese acontecimiento en el manejo interno que se dio después.
- Cómo se han gestado los cambios en el manejo de esta arquitectura, característica de la Modernidad, a través de los años.

En este capítulo se analizan, con la metodología empleada para el caso de estudio, seis conjuntos de vivienda moderna, tres en Europa y dos Latinoamérica que, al igual que el CUPA, son íconos de la modernidad, son hitos urbanos debido a su escala y presencia urbana, son referencias obligadas para el estudio y comprensión de la arquitectura moderna; pero que, a diferencia del multifamiliar Alemán, presentan mejores estados de conservación física¹³³. Asimismo, la selección de estos casos de estudio obedeció a las facilidades para visitarlos y para poder entrevistar a algunos de los actores internos y externos vinculados a su manejo.

Cabe señalar que las dos regiones seleccionadas para el análisis obedecen a dos factores fundamentales: el primero es que tanto en Europa como en Latinoamérica se construyeron los más importantes y representativos conjuntos de vivienda colectiva moderna en todo el mundo. El segundo factor se debe a que los mecanismos de protección patrimonial, los marcos jurídicos que regulan la

¹³³ Para mayor referencia sobre cada uno de los casos internacionales analizados en este trabajo véanse los anexos en los cuales se presenta el análisis detallado de cada caso bajo la estructura señalada.

convivencia de los habitantes y el comportamiento de los ciudadanos es completamente diferente entre una región y otra.

Los seis conjuntos analizados en esta sección, tuvieron en el momento de su creación una participación activa y directa del Estado, ya sea como promotor, patrocinador y/o administrador, lo cual constituye una constante en su manejo y un punto de partida para el análisis y comprensión del problema. Sin embargo, en cada uno el gobierno se retiró bajo circunstancias, momentos y procedimientos diferentes; lo cual contribuyó a definir las organizaciones vecinales internas y establecer los modelos administrativos actuales.

Asimismo, cada uno cuenta con algún tipo de reconocimiento oficial local, nacional o incluso internacional como bien cultural dado que materializan las teorías de la modernidad, han conservado su integridad física y morfología original con el paso de los años, o bien revolucionaron sustancialmente las formas de vivir en colectividad en plena mitad del siglo XX. La siguiente tabla muestra los conjuntos que se analizan en este capítulo, su ubicación y el tipo de reconocimiento oficial del que gozan, y que genera marcos jurídicos de protección, de observancia obligatoria, a partir de su condición patrimonial:

Conjuntos que integran la muestra de estudio					
No.	País	Ciudad	Nombre del conjunto	Tipo de reconocimiento oficial	Nivel del reconocimiento
1	Alemania	Berlín	<i>Corbusierhaus</i> , Unidad Habitacional de Berlín	Monumento histórico, Autoridad de Monumentos de Berlín (<i>Landesdenmalamt</i>)	Municipal
2	Alemania	Berlín	<i>Hufeisensiedlung</i> , barrio de Britz	Patrimonio Mundial, UNESCO	Internacional
3	Brasil	Rio de Janeiro	Conjunto Residencial <i>Prefeito Mendes de Moraes</i> (Pedregulho)	<i>Tombamento</i> , bien cultural del Estado de Río de Janeiro.	Municipal
4	Brasil	Belo Horizonte	Conjunto de habitación Juscelino Kubistchec (JK).	Ninguno, se explica en el capítulo que le corresponde	Ninguno
5	Colombia	Bogotá	Centro Urbano Antonio Nariño (CUAN)	Patrimonio Cultural de la Nación	Nacional o Federal
6	Francia	Marsella	<i>Unité d'Habitation</i> , Marsella	Patrimonio Mundial, UNESCO	Internacional

Figura 51: relación de los casos internacionales analizados en este capítulo. Elaboración propia basada en el trabajo de investigación realizado por el autor, 2016

El siguiente mapa muestra la localización de cada uno de los conjuntos trabajados en este capítulo, así como del CUPA:

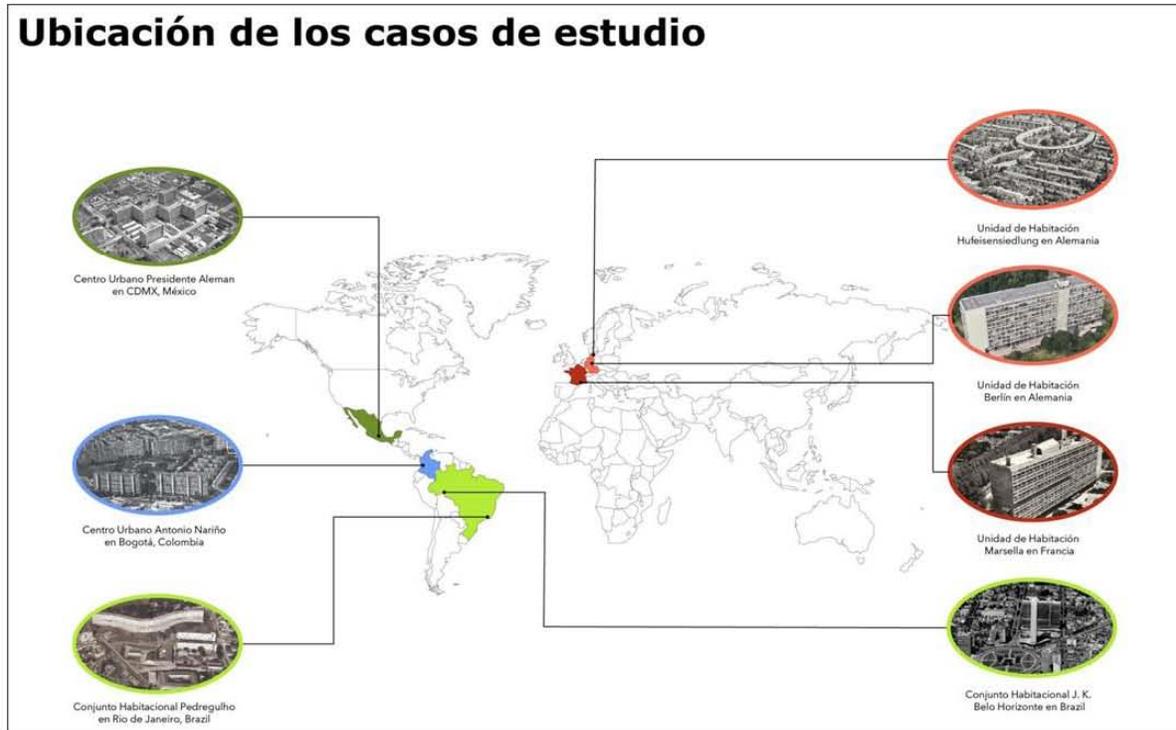


Figura 52: ubicación de los conjuntos analizados en este trabajo. Elaboración propia, enero de 2016

El trabajo que se presenta en los capítulos siguientes, está enfocado a comprender los cambios que han tenido los procesos de gestión de cada uno de los conjuntos habitacionales que integran la muestra de estudio; se abordan los factores, sociales, económicos y políticos que han determinado los cambios en sus esquemas administrativos, y relaciones internas entre actores a lo largo del tiempo, con el fin de comprender de qué manera estos cambios y relaciones han incidido en las conservación de cada caso.

3.2 ANÁLISIS DE CASOS

La información de este capítulo es similar a la que se presentó en los capítulos anteriores, correspondiente al CUPA; en todos los casos los contenidos se generaron a partir del trabajo de campo, recorridos entrevistas e investigación documental. El análisis de los seis casos internacionales se estructuró de la siguiente forma:

1. *Presentación:* expone una breve reseña histórica de la creación de cada conjunto, su ubicación, los valores patrimoniales que poseen, así como los reconocimientos y marcos jurídicos de protección con que cuenta en la

actualidad. Esta información es resultado de la investigación documental realizada en publicaciones específicas de cada conjunto, que generalmente están disponibles solo en el país de origen.

2. *Gestión a través del tiempo*: muestra los mecanismos de manejo y conservación que se han empleado en cada caso. Se identifican dos momentos fundamentales: el primero, corresponde a la intervención estatal directa; el segundo aborda los mecanismos que se adoptaron para asumir la gestión de los conjuntos cuando los diferentes gobiernos se retiraron de su manejo y administración.

La información de esta sección es producto de entrevistas a administradores condominales, habitantes y de la investigación histórica, de los archivos de las respectivas administraciones, algunos de los cuales están disponibles en sitios en línea, que son empleados como herramienta para facilitar la comunicación entre habitantes y administradores.

3. *Mapa de actores*: en esta sección se muestran qué instancias, personas y grupos tienen relación directa en el manejo y conservación de cada complejo habitacional; se expone la relación que hay entre cada actor y cómo sus atribuciones, funciones y desempeño determinan el estado de conservación de los espacios construidos.

En cada caso la identificación de actores y la consecuente construcción del mapa, se hizo con los mismos recursos empleados en el CUPA: entrevistas, recorridos de campo e investigación de las instancias públicas vinculadas al manejo de los conjuntos a partir de su condición como unidades habitacionales urbanas y como bienes patrimoniales.

4. *Estado general de la conservación física del espacio construido*: consiste en una descripción general del estado físico de conservación que guardan los inmuebles y áreas verdes, en todos los casos esta sección quedó integrada con la información generada en los recorridos de campo en los que se identificaron los daños y deterioros existentes, así como los procesos de conservación empleados.
5. *Consideraciones finales*: es una breve conclusión de cada caso de estudio, se mencionan las buenas prácticas de conservación y gestión que pudieran servir para el manejo específico del CUPA, así como las particularidades del conjunto analizado.

De los cinco puntos con los que se estructuró el análisis de casos internacionales, se obtuvo información que puede resultar de gran utilidad para diseñar un plan de gestión específico para el CUPA, debido a que los conjuntos tienen aspectos fundamentales afines los cuales son su forma, escala, áreas comunes, altas densidades poblacionales, condición como bienes patrimoniales y mecanismos de manejo similares a lo largo del tiempo; sus diferencias radican en el estado de conservación física que presentan y en los esquemas de manejo actuales. La presentación de los seis casos de estudio sirvió para reforzar los aspectos comunes entre ellos y sus evidentes afinidades históricas, sociales, arquitectónicas y urbanísticas con el CUPA a partir de su condición como

conjuntos de vivienda colectiva de la modernidad; de los seis casos presentados cinco tienen declaratorias oficiales como bienes culturales.

La mayor información se generó a partir de desarrollar los puntos correspondientes a la Gestión de cada conjunto a través del tiempo; identificar y construir sus mapas de actores internos, así como identificar las instancias externas vinculadas a su manejo. El apartado correspondiente al estado físico de conservación que se aprecia en cada conjunto, presentando las problemáticas de mantenimiento y conservación afines en los casos analizados y en el CUPA. Más allá de describir problemas de mantenimiento, o ejemplos a seguir en materia de preservación de obras patrimoniales de la modernidad, ayuda a comprender cómo las dinámicas de organización internas, las relaciones entre actores, generadas a partir de los esquemas de propiedad privada, y la colaboración de instancias externas -de la sociedad civil o dependencias públicas- en el cuidado de esta arquitectura definen, en buena medida, el estado de conservación de cada caso.

I) Gestión a través del tiempo

El análisis de la gestión a través del tiempo permite saber que, en todos los casos, a excepción del Pedregulho, el Estado promovió la construcción de estos grandes conjuntos para luego retirarse de ellos en diferentes momentos y bajo procesos diferentes; se identifican tres momentos fundamentales para la gestión de estos conjuntos:

Primer momento participación directa del Estado: el gobierno financió las obras de construcción de las unidades de habitación, como parte de políticas de vivienda social en las que el Estado asumió la responsabilidad de edificar vivienda accesible a sectores vulnerables de la población, encargándose también de su mantenimiento y administración. En los diferentes países estas tareas estuvieron a cargo de dependencias públicas que contaron con mecanismos de operación, recursos y objetivos similares a la Dirección de Pensiones Civiles de México. Sin embargo, la participación del Estado en este periodo se ofreció de forma diferente en los casos analizados; se identifican dos tipos básicos de relación Estado-unidad habitacional:

- Proyectos para venta a particulares.
- Conjuntos de propiedad estatal, con viviendas en renta.

En el primer caso, proyectos para venta a particulares, las viviendas y locales comerciales fueron concebidas para ser vendidas a particulares en plazos de pago, de hasta 20 años. Durante la vida de los créditos hipotecarios, las dependencias públicas que financiaron la construcción de los complejos habitacionales, se encargaron de su conservación mediante un administrador contratado para esa labor específica. Esta situación se dio en las unidades habitacionales de Marsella, CUAN y JK.



Figura 53: conjunto Juscelino Kubistchec (JK) localizado en la Ciudad de Belo Horizonte, capital de Minas Gerais de Brasil. Fotografía del auto, septiembre de 2015

En el segundo caso, conjuntos de propiedad estatal con viviendas en renta, los procesos fueron los mismos que los empleados en el CUPA; la vivienda se otorgaba como una prestación social básica a cambio de una renta mínima que se cobraba a los integrantes de una cooperativa (en el caso de la Hufeisensiedlung), o bien a los trabajadores federales beneficiarios de los programas de asistencia social del gobierno destinados a los burócratas (en el caso del Pedregulho o de Berlín); el pago de la renta cubría todos los servicios relativos al mantenimiento de la vivienda.



Figura 54: conjunto Residencial Prefeito Mendes de Moraes (Pedregulho), obra de Eduardo Affonso Reidy, Rio de Janeiro, 1952. Imagen obtenida del sitio www.tendere.com.br

Segundo momento; el Estado se desvinculó de las unidades habitacionales: fue justo en este momento cuando se presentaron diferencias radicales en la gestión de los casos analizados, porque los procesos bajo los cuales los diferentes

gobiernos se retiraron de la administración los conjuntos de vivienda fueron distintos; dichos procesos pueden clasificarse de la siguiente manera:

- Salida planificada con venta programada.
- Venta de viviendas de propiedad estatal, después de varias décadas de administración pública.
- Se mantiene la propiedad estatal, pero el gobierno se desvincula de la administración.

En el primer proceso, se aprecia una desincorporación planificada desde la construcción de los conjuntos, el traslado de las responsabilidades para manejar y cuidarlos se da de manera paulatina, el Estado preparó a los habitantes para cuidar su entorno; se conforman esquemas jurídicos de propiedad colectiva en los que prevalece el concepto original de unidad. Esta situación se presentó en la supermanzanas de Marsella, CUAN y JK; el caso de Marsella es particular porque desde que inició operaciones en 1952, Le Corbusier sugirió a los habitantes que conformarán una asociación vecinal toda vez que los departamentos serían puestos a la venta y no habría instancia pública alguna que se encargara de su manejo:

“Le Corbusier nos habló de la vida en comunidad, defensa de los intereses y la creación de diversiones... y se tomó la decisión de crear rápidamente la Asociación de Los Habitantes de la Unidad Habitacional Le Corbusier de Marsella el 14 de enero del 1953.

La gestión de la unidad nos preocupaba entonces, teníamos la impresión de que el Estado quería venderla lo más rápido que posible. Nosotros deseábamos adquirir nuestras casas, participar en la gestión y conservar nuestros derechos como habitantes.

Creamos un consejo sindical con los participantes de aquella primera asociación para entonces ya estábamos informados de los problemas de compartir espacios colectivos y complementarios a la vivienda. Todo esto se hizo en un ambiente cordial de comprensión y confianza. Todos entendieron que en un inmueble con tanta importancia [y complejidad], es necesario contar con:

1) Un consejo sindical designado por los propietarios, capaz de discutir, organizar trabajos de mantenimiento y de conducir la gestión material y contabilidad del inmueble.

2) Una Asociación de copropietarios que asegurarse el respeto mutuo, organice la vida cultural y deportiva, así mantener contacto con todos los vecinos de la zona.

Las dos organizaciones estudian y discuten los mismos temas, veces con argumentos diferentes. Desde hace 50 años, esto funciona así y creo que todos juntos podemos decir que se vive a gusto en la unidad Le Corbusier, con la sonrisa, la amistad, la ayuda entre nosotros gracias a los resultados de la

gestión y de las actividades que proponemos para divertirnos de manera conjunta".¹³⁴

Venta de departamentos que estuvieron en renta: esta situación se presenta en los dos conjuntos alemanes de propiedad estatal, el gobierno financiaba su cuidado a cambio de una renta lo cual implicaba una erogación para el Estado, toda vez que las cantidades recaudadas por concepto de renta eran mínimas. A fin de abatir los costos que implicaba el mantenimiento de estos grandes conjuntos, las viviendas fueron puestas a la venta; la historia es similar a lo ocurrido en el CUPA.

Sin embargo, en la Hufeisensiedlung los proyectos de privatización tuvieron que modificarse porque los vecinos se organizaron para evitar que les vendieron los departamentos por separado; exigieron a la compañía estatal de vivienda que les vendiera por bloques de edificios -y no por departamentos separados, como tenía previsto originalmente- con sus respectivos jardines; así evitaron la fragmentación jurídico-administrativa de una propiedad comunal.



Figura 55: zona núcleo de la Hufeisensiedlung de la Ciudad de Berlín. Fotografía del autor, marzo de 2014

En el tercer caso está el Pedregulho; es excepcional porque continúa como propiedad del gobierno, jamás se privatizó más esto no significa que no haya existido un distanciamiento de las instancias públicas hacia el inmueble. La separación no se presentó de manera clara porque tuvo lugar en medio de una confusión generada a partir de la migración de la capital federal del Brasil hacia la flamante Brasilia en 1960¹³⁵, quizá sea el caso más dramático de separación toda

¹³⁴ Extracto de testimonio obtenido de la página de la asociación de habitantes de le Corbusier: http://www.marseille-citeradiouse.org/cor-vivre.php?zotable=tabcmsv1_cms&zotype=vivre&zopage=cor-vivre&zogra=Au%20fil%20des%20ans&zogrb=&zogrc=&zopcles=&zohaut=800&zolar=800&zocols=1&zocarti=ffffff&zofonti=63832a&zopafond=, consultada en abril de 2014, traducción Ashline Amilcar.

¹³⁵ Río de Janeiro fue la capital de Brasil, hasta que ésta fue trasladada a la ciudad de Brasilia en el año de 1960. El Pedregulho fue concebido como un proyecto de vivienda para empleados del

vez que no hay una certeza jurídica respecto a la propiedad, ni a los esquemas de ocupación de las viviendas.

Tercer momento; conformación de la gestión actual: al igual que en el CUPA, la desvinculación del Estado obligó a los habitantes a ensayar y a definir nuevos esquemas internos de organización, bajo definiciones de propiedad jurídica definidas por el Estado durante los procesos de privatización. En los casos europeos y en el Centro Nariño de Bogotá, se integraron asociaciones civiles conformadas por los propios habitantes; en cambio, en el Pedregulho se conformaron organizaciones de habitantes por cada bloque de departamentos, pero sin constitución jurídica alguna.

En todos los casos, las asociaciones vecinales trataron de cubrir el vacío que dejó el Estado con su salida; en aquellos casos en los que las viviendas y comercios fueron puestos a la venta desde su construcción, la conformación de organizaciones vecinales fue mucho más sencilla toda vez que se planificó. En contraste, en los casos alemanes cuyas viviendas se ofrecían en renta, la configuración de nuevas administraciones tomó más tiempo; sin embargo, este proceso concluyó de manera exitosa gracias a la organización y conciencia de los propios vecinos. En la siguiente página se presenta una tabla (figura 56) que ejemplifica los tres momentos fundamentales de la gestión de la Hufeisensiedlung a lo largo del tiempo, el gráfico es de elaboración propia en base a la información generada durante la etapa de investigación.

II) Mapa de actores

Los mapas de actores que en la actualidad se presentan en los seis casos analizados, quedaron confirmados a partir de los hechos señalados en el segundo y tercer momento de la gestión, porque ahí se definieron los esquemas de propiedad y de manejo interno actuales. Ambos factores determinaron conjuntamente los parámetros de actuación de cada actor, que a su vez asume determinadas responsabilidades y obligaciones en el concierto de las dinámicas internas.

Los niveles de actuación también obedecen a las normatividades aplicables en materia condominal, de regulación de la propiedad colectiva y de protección a los bienes patrimoniales, -en aquellos casos que cuentan con una declaratoria oficial como patrimonio-. Cuando fueron emitidas dichas declaratorias por parte de las dependencias públicas en los diferentes países, se generaron atribuciones en materia de protección; sin embargo, en todos los casos el manejo y conservación depende directamente de los actores que conforman el mapa interno.

gobierno Federal; cuando los poderes de la Nación migraron a otra ciudad este proyecto de vivienda perdió su sentido original y con él la idea que le dio sustento se desvirtuó.

La gestión de la "Hufisensiedlungen - Siedlungen"

Temporalidad	Año	Acontecimiento
1er Momento: Participación Estatal directa en el manejo, gestión y conservación de todo el conjunto a través de la empresa pública: GEHAG.	1925	Se inicia construcción del barrio residencial para clase obrera por parte del estado (Siedlungen) y la República de Weimar.
	1930	Comienza la ocupación de las viviendas.
	1945	En abril, en el ocaso de la 2da guerra mundial, los aliados invaden y atacan Berlín. Los bombarderos destruyen el 33% de la ciudad, las Siedlungen no son atacadas.
	1957	Se amplía el conjunto hacia el sur.
	1970	Se realiza la primera restauración del conjunto en su totalidad.
	1986	Declaratorias de la Autoridad de Monumentos. Se crea el primer marco de protección.
2do Momento: Proceso de privatización	1998	La GEHAG es vendida, deja de ser una empresa pública para volverse una empresa privada. La nueva empresa (WCM) pretende vender la Siedlungen por partes.
2do Momento: Proceso de privatización	1999	Los habitantes se oponen a la venta fragmentada y organizan una cooperativa para comprar el conjunto por bloques y no por departamentos. Se logra un acuerdo de compra - venta con la empresa que incluye también las partes proporcionales de áreas verdes por cada bloque.
3er Momento: Gestión actual organización vecinal	2007	Se funda la Asociación vecinal que actualmente administra el conjunto.
	2008	La Hufeisensiedlung se inscribe en la lista del Patrimonio Mundial de la UNESCO junto con otras cinco Siedlungen de Berlín.

Figura 56: cambios en la gestión de la Hufeisensiedlung en el tiempo. Elaboración propia en base a la investigación realizada, 2015

Mapas internos

Los seis casos analizados cuentan con un mapa interno de actores sociales, conformado por los habitantes y comerciantes que a diario utilizan las instalaciones del conjunto. Las relaciones que existen entre ellos, la forma en que se involucran con manejo y conservación en cada conjunto habitacional, contribuyen a determinar el estado de conservación física de inmuebles y jardines; de los acuerdos que se logren entre ellos depende la realización y financiamiento de obras de conservación en áreas compartidas como jardines o pasillos internos

de circulación. En todos los casos el mapa interno cuenta con tres actores básicos:

- habitantes
- comerciantes
- organismo administrativo (unidad de gestión)

A continuación, se describen los actores que integran el mapa interno:

Habitantes:

El grupo de habitantes integra el actor más importante en el manejo de un sitio con la naturaleza de los que se estudian en este trabajo, porque ellos son los actuales propietarios. Al definir nuevos mecanismos internos de manejo se familiarizaron con las tareas relacionadas a la administración de los grandes complejos de habitación, así desarrollaron una madurez condominal que les permite manejar el entorno en el que habitan¹³⁶. En los seis casos analizados, se observa orgullo y aprecio de los habitantes hacia el conjunto en el que viven, hay lazos afectivos y un pleno conocimiento de los valores que reviste su unidad habitacional.

El civismo de los moradores, el respeto y la observancia que ellos tienen hacia sus propias reglamentaciones internas en materia de convivencia y de conservación, son otro aspecto fundamental para mejorar la habitabilidad en sitios de esta naturaleza. En los seis casos analizados se aprecia que los habitantes son respetuosos de las reglas de convivencia y cuidado en el espacio compartido.



Figura 57: acceso a la Unidad de habitación de Berlín, el estado de conservación favorable, se debe en gran medida a la colaboración de sus habitantes. Fotografía del autor, marzo 2014

¹³⁶ Esta situación se dio en cinco de los seis conjuntos analizados, excepto en el Pedregulho porque sigue como propiedad estatal; sin embargo, en ese caso el abandono por parte del gobierno obligó a que los habitantes se organizaron internamente.

Los habitantes de los casos analizados conciben los espacios comunes como una extensión de su vivienda, y como atributos que determinan en buena medida su calidad de vida; por lo tanto, es evidente el interés por mantener en buen estado las áreas verdes y de circulación compartida. La idea de los jardines como extensión de la vivienda surge a partir del concepto de una sola unidad habitacional; definido como tal desde la constitución jurídica de la propiedad colectiva.

Fortaleza del tejido social interno:

En la mayoría de los conjuntos, también se aprecia que el tejido social interno es sólido¹³⁷, lo cual facilita la toma de decisiones para la protección del espacio común de coexistencia. El tejido social, también crea un sentido de barrio y de pertenencia que de acuerdo a Villavicencio (2006) es indispensable para que este tipo de aglomeraciones humanas densamente pobladas realicen buenas prácticas en materia de gestión interna.

Gentrificación:

Desafortunadamente, la gentrificación es un fenómeno que se presenta cada vez con mayor frecuencia en torno a los bienes culturales. En el caso de los conjuntos de vivienda colectiva del movimiento moderno los habitantes contribuyen a la gentrificación del sitio en el que habitan, ellos mismos pueden hacer que los precios de las viviendas suban y hicieron prácticamente inalcanzables para el grueso de la población¹³⁸; en este caso se encuentran las dos unidades de Le Corbusier analizadas en este trabajo. En años recientes han llegado a vivir ahí artistas e intelectuales atraídos por las cualidades arquitectónicas e históricas de los conjuntos y por la trascendencia universal de su autor.

Sin embargo, en estos casos la gentrificación también genera aspectos positivos ya que los habitantes, al tener plena conciencia del valor patrimonial del sitio y al poseer recursos económicos para conservarlo, realizan las aportaciones económicas necesarias para financiar los altos costos de los trabajos de mantenimiento, conservación o restauración necesarios para mantener los atributos de estos sitios.

Comerciantes:

Los comerciantes son el segundo actor interno básico en este tipo de conjuntos, en la mayoría de los casos analizados son propietarios de los locales que ocupan¹³⁹; sus intereses deben concertarse con los de los habitantes; vender y

¹³⁷ entendido como el conjunto de relaciones entre los habitantes para el cuidado del espacio compartido, la convivencia interna y la defensa del interés común.

¹³⁸ lo cual es una paradoja, toda vez que esta arquitectura fue concebida como proyectos sociales para el beneficio de los sectores vulnerables de la población.

¹³⁹ Con excepción del CUAN y del Pedregulho, en el primer caso todos los comercios son propiedad de la ASOCUAN; por lo tanto, deben atender las disposiciones de uso y regulación de

habitar tienen dinámicas y objetivos diferentes. Para que los comerciantes contribuyan a la conservación activa del conjunto en el que se cuentan sus locales, es necesario que tengan-al igual que los habitantes-una plena conciencia del valor patrimonial del sitio en el que se encuentran.

- Conciencia social de los comerciantes.

En los conjuntos analizados en Berlín, Marsella y el CUAN existe una vinculación entre los administradores de la zona destinada a la habitación, con los responsables del manejo de las áreas comerciales -en el CUAN es el mismo- y esto se refleja en el tratamiento que se da a las fachadas y letreros de los comercios; y en el cuidado, respeto y uso del espacio que ambos actores comparten -andadores, jardines y pasillos de circulación al interior de los inmuebles-.

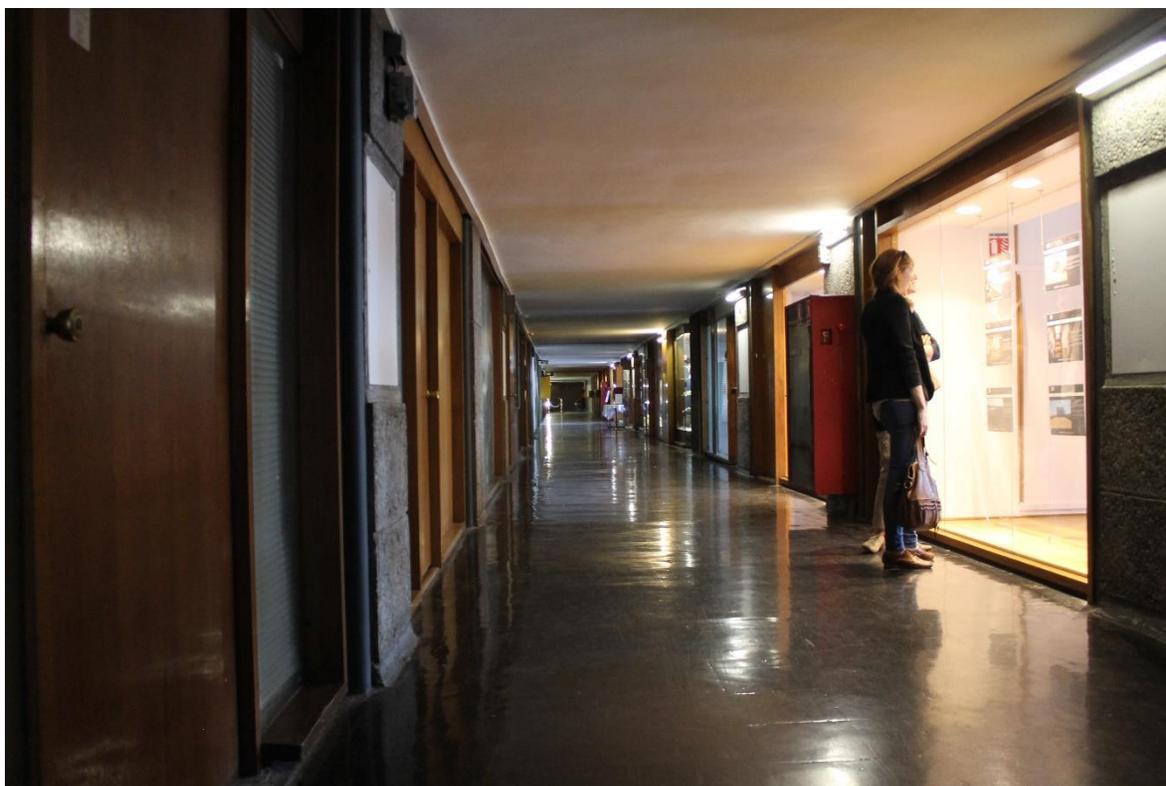


Figura 58: pasillo interior de comercios en la Unidad de Marsella, todos presentan uniformidad en el tratamiento de anuncios y materiales aparentes, facilitando la unificación en la imagen de toda el área. Fotografía del autor, marzo de 2014

Dado que los comerciantes son actores sociales de primer nivel en la conservación de los conjuntos, es indispensable que contribuyan al cuidado de las áreas que comparten, esto se logra mediante la conciencia social relativa a las particularidades, cualidades y problemáticas del espacio compartido, toda vez que

imagen comercial de la administración. En el segundo caso los comercios son, al igual que las viviendas, propiedad estatal, pero tampoco hay claridad respecto a la propiedad jurídica de los locales comerciales.

la imagen que éste presente contribuye a atraer, o a alejar clientela que consuma los productos o servicios que se ofertan esas áreas. En unidades como Marsella es más que evidente que los comerciantes saben que los jardines, andadores y corredores que tienen que atravesar los clientes – en su mayoría no habitan el conjunto, sino los barrios circundantes– para acceder a los locales comerciales y consumir los productos que ofrecen deben presentar un excelente estado de conservación que contribuye a mejorar la imagen del sitio donde se localiza el comercio.



Figura 59: unificación de imagen en el área comercial de la Hufeisensiedlung. Fotografía del autor, marzo de 2014

Un ejemplo muy claro de esta conciencia puede apreciarse en la asociación de comerciantes de la Hufeisensiedlung, toda vez que por iniciativa de los locatarios se creó la asociación vecinal que actualmente es quien administra el conjunto, también estos comerciantes tomaron la iniciativa de crear un proyecto en el que una vez por semana los habitantes, los propios comerciantes, especialistas, artistas e intelectuales se reunían a conversar temas de interés relativos al conjunto.

- Acuerdos de colaboración entre actores internos

El interés comercial, combinado con la conciencia patrimonial, social y morfológica del sitio, propicia la colaboración directa de los comerciantes para mantener la imagen unificada del sitio mediante el establecimiento de acuerdos con los propios moradores.

Las diferentes organizaciones de comerciantes, que existen en los tres conjuntos europeos, colaboran de manera directa a la conservación del espacio común mediante el cuidado activo, directo y cotidiano del espacio que utilizan y de las circulaciones que comparten, pero también realizan aportaciones económicas, proporcionales al tamaño de la propiedad, para cofinanciar -junto con los habitantes- las obras de mantenimiento y conservación que se requieren.

En Marsella, los comerciantes cuentan con una asociación que los representa jurídicamente, esta figura definir conjuntamente con la unidad de gestión (asociación de habitantes) los procedimientos de colaboración para la realización de obras de conservación en áreas compartidas. Como parte de estos acuerdos destaca la unificación de la tipografías y tratamientos de vitrinas, ventanas y cancelas en zonas comerciales, a fin de ofrecer una imagen integrada y uniforme.

También destaca la coordinación para la realización de eventos culturales -tales como conciertos, exposiciones fotográficas, presentaciones de libros, conferencias y convivios en fechas importantes como las fiestas decembrinas, o el aniversario del conjunto, etc.- en jardines, andadores, terrazas o pasillos de circulación a fin de fortalecer el tejido social interno entre los tres actores internos fundamentales: habitantes, administradores y comerciantes.



Figura 60: inauguración de muestra fotográfica en el vestíbulo de la Unidad de Habitación de Marsella, evento organizado por la Asociación O Corbu. Imagen obtenida de su perfil de Facebook, 2016

En los tres casos europeos y en el Centro Nariño, el esfuerzo de los comerciantes por uniformizar la imagen de sus locales es evidente; en el CUAN esta integración visual es obligatoria a partir del esquema de propiedad de los comercios toda vez que forman parte del patrimonio inmobiliario de la ASOCUAN; por lo tanto, ella determina los usos, los procedimientos técnicos y administrativos de conservación

para los locales comerciales que ofrece en renta¹⁴⁰; lo cual se logra a través de las negociaciones promovidas por la unidad de gestión.

Administraciones internas (Unidades de gestión):

La presencia de un gerente responsable del manejo y el cuidado de los grandes conjuntos de la modernidad era indispensable para su funcionamiento cuando eran propiedad estatal. Con la salida de ese actor fue necesario definir nuevos actores que cubrieran las funciones sustantivas que desempeñaban los administradores contratados por el Estado para cada uno de los conjuntos.

Así fue necesario concebir nuevas figuras con funciones similares a las desempeñadas por los administradores públicos, pero con nuevas modalidades de propiedad y con diferentes relaciones entre actores; en el presente es imposible que un solo actor concentre la totalidad de atribuciones y capacidades que tenía la figura gerencial original. Por lo tanto, recurrir actualmente a una figura de autoridad única, - con atribuciones de regulación, sanción y acción para garantizar la operación y funcionamiento del complejo habitacional en su totalidad- ya no es viable porque cada particular tiene derecho a decidir de manera individual sobre las acciones que, a su parecer, debe realizarse para conservar su propiedad (vivienda).



Figura 61: Marina Stark de Granados (derecha), administradora del CUAN y Elena Duran (izquierda), representante condominal en las oficinas de la ASOCUAN. Fotografía del autor, marzo de 2015

Los intentos por conformar una figura capaz de ordenar y administrar conjuntos habitacionales con las características que se abordan en este trabajo generaron

¹⁴⁰ Por ejemplo, en el CUAN está prohibido utilizar los locales comerciales para la preparación y venta de alimentos como medida de higiene.

diferentes resultados, destacando la conformación de asociación vecinales constituidas jurídicamente como agrupaciones de la sociedad civil cuyos objetivos de manejo, administración y conservación de los espacios compartidos, quedaron definidos desde su conformación misma; esas nuevas asociaciones constituyen las unidades de gestión en la actualidad.

En la mayoría de los casos analizados, excepto en los dos brasileños, las unidades de gestión diseñadas exprofeso para este tipo de conjuntos cuentan con dos estructuras internas de organización y funcionamiento:

1. Área directiva: también llamada consejo directivo, cuyos integrantes representan a los propietarios, son electos por los habitantes en una Asambleas plenarias, realizadas de conformidad a los procedimientos establecidos en las leyes relativas a la materia de propiedad condominal de cada país y también de acuerdo a los procedimientos establecidos mediante los acuerdos y procedimientos internos definidos por los habitantes. Este consejo es la máxima autoridad en el conjunto y está conformada mediante procesos democráticos y de representatividad.
2. Área operativa: lleva a cabo las decisiones tomadas por el consejo directivo; está integrada por personal administrativo y operativo de los cuales la máxima autoridad es un administrador que coordina su funcionamiento. La viabilidad de toda la unidad de gestión depende de la eficiencia, legitimidad y capacidad de respuesta de esta área.

En la página siguiente se presenta el organigrama (figura 62) de la unidad de gestión que opera en la Hufeisensiedlung a fin de ampliar las ideas referidas en los párrafos anteriores. Se identificaron los integrantes del área directiva, la operativa, así como sus funciones sustantivas para el manejo interno del conjunto; el gráfico es de realización propia en base a la información obtenida durante el proceso de investigación.

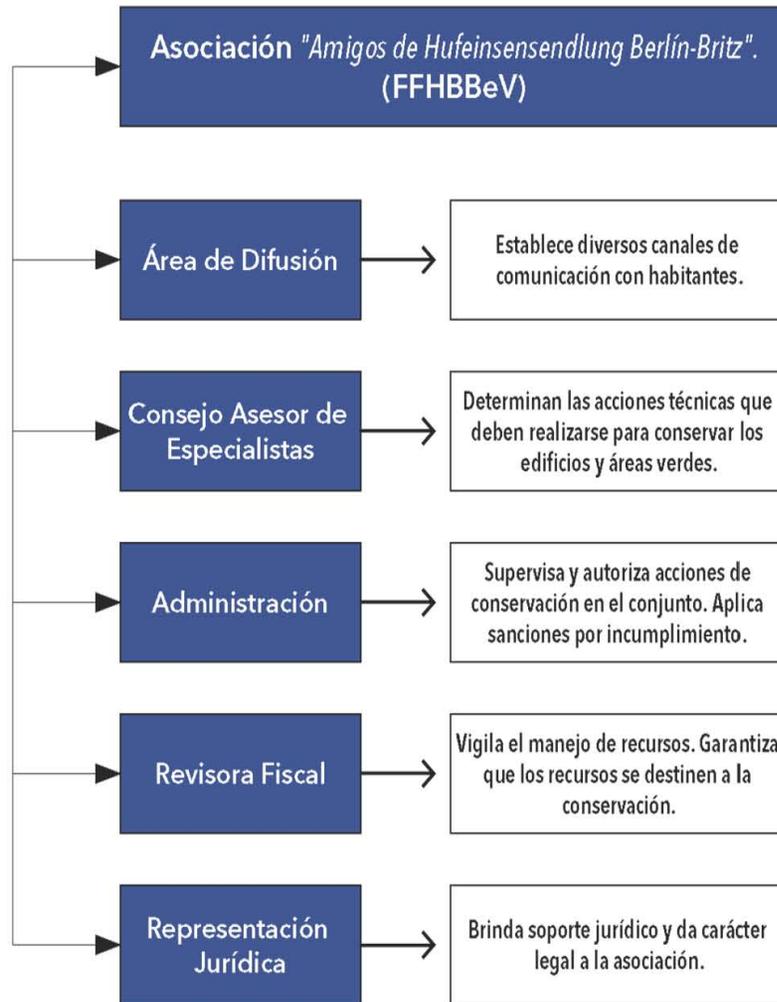
Funciones sustantivas de la Unidad de Gestión:

El análisis de los casos internacionales permite comprender que las labores sustantivas de la unidad de gestión deben desempeñarse por el área operativa, previo acuerdo y autorización de la directiva; las funciones básicas se agrupan en cinco grandes rubros: administración, conservación, regulación, representación y fortalecimiento del tejido social. El conjunto de todas ellas promueve la sana convivencia entre los habitantes, comerciantes y administradores; la preservación del espacio construido y la de aquellos valores que le confieren la condición patrimonial. A continuación, se describen:

1. Administración: refiere fundamentalmente al manejo de recursos económicos, a su vez presenta dos actividades básicas para dichos manejos:
 - Generación de recursos económicos: mediante el cobro de cuotas de mantenimiento a habitantes y locatarios, como resultado de la gestión de apoyos económicos de la iniciativa privada. En algunos

Conjunto Habitacional *Siedlungen Hufeisensendlung*

Organización interna de la asociación



Notas Complementarias:

- Es una sociedad civil, sin fines de lucro (*Förderverein*)

- Tiene capacidad para gestionar y generar, desde el sector público y privado, recursos para la conservación del conjunto.

- Objetivos fundamentales:

- 1.- Crear conciencia de la conservación a través de la información.
- 2.- Fortalecer la interacción social, sentido común y buena vecindad.
- 3.- Fomentar y organizar eventos culturales y locales.

- Interlocutor con el gobierno

- Orienta e informa sobre acciones de conservación a vecinos.

- Inició funciones el 26 de Noviembre de 2007 con solo 9 personas.

- Es una unidad de gestión con capacidad financiera, jurídica y técnica para la conservación del conjunto.

- Surge a raíz de la condición patrimonial del conjunto.

Definición Jurídica de Förderverein:

Es generalmente una asociación cuyo objetivo principal es la relación de donantes. Es una organización sin fines de lucro, tiene un compromiso con la sociedad civil.

Información obtenida de la página:

<http://www.hufeisensendlung.info>
Consultada el 24 de abril de 2015.
Traducción del Autor.

casos es posible obtener algún respaldo económico del gobierno, aunque esto, no es una práctica común en los conjuntos analizados, a excepción del Pedregulho por tratarse de un bien público y en ese los recursos se obtuvieron mediante las gestiones realizadas con actores políticos.

- Manejo de los recursos: los recursos obtenidos mediante fuentes propias o externas se destinan a la realización de obras de mantenimiento mayor y menor que requieren los espacios construidos; están indicadas en un programa de mantenimiento específico. Por otro lado, parte de los recursos deben destinarse a la operación de la propia unidad de gestión, al pago de la nómina de sus empleados, y a un fondo de ahorro para atender cualquier contingencia; también para el pago de honorarios extraordinarios¹⁴¹.

2. Conservación: como parte de las acciones básicas que realiza una unidad de gestión para la conservación de esta tipología arquitectónica, encontramos las siguientes constantes:

- Programación de acciones: las acciones de conservación forman parte de planes concretos de mediano y largo alcance pudiendo ser programas de mantenimiento que indiquen de manera puntual las acciones a realizar y el plazo para su ejecución.

En los dos conjuntos europeos inscritos en la Lista del Patrimonio Mundial de la UNESCO¹⁴² se cuenta con instrumentos de planeación estratégicos, toda vez que los planes de salvaguarda son indispensables para ingresarlos y mantenerlos en la Lista. En el CUAN, esta programación se realiza mediante planes quinquenales de acciones que la administración realiza en coordinación con el consejo directivo.

- Acciones de mantenimiento menor: la unidad de gestión, mediante su personal contratado de manera permanente, ejecuta directamente trabajos de mantenimiento menor; son acciones frecuentes los trabajos de jardinería, cambios de luminarias, mantenimiento eléctrico, trabajos de plomería o detalles de albañilería y pintura.
- Asesoría: los trabajos de mantenimiento menor que un condómino o locatario deba realizar en su propiedad, o bien si los trabajos son visibles en la fachada de los edificios, deben ser autorizados y asesorados técnicamente por el personal especializado de la unidad de gestión, quien también supervisa la ejecución de los trabajos.
- Seguimiento de acciones: los trabajos de mantenimiento mayor indicados en los planes quinquenales o de salvaguarda son realizados por un tercero, la selección del contratista que ejecuta la obra se realiza mediante un concurso en el que participan especialistas en obra patrimonial. La unidad

¹⁴¹ Como el abogado que la ASOCUAN contrata para realizar el cobro de cuotas de mantenimiento demoradas, mediante procesos judiciales cuando no se logra un acuerdo de pago entre el propietario moroso y la administración.

¹⁴² Hufeisensiedlung (2008, declaratoria conjunta de las seis Siedlungen de Berlín) y Marsella (2016, declaratoria en serie de 17 obras de Le Corbusier).

de gestión determina el ganador, supervisa su trabajo, autoriza los pagos una vez que las obras han sido verificadas por las dos áreas que integran la unidad de gestión.

3. Regulación: La mayoría de las unidades de gestión analizadas tienen capacidad de regulación porque cuentan con el respaldo de los habitantes para la realización de sus funciones, así como el respaldo de leyes eficientes en materia de convivencia vecinal y de protección al patrimonio. Su aplicación es sencilla a partir de la conformación jurídica de la administración; las funciones básicas en materia de regulación que se observaron en los análisis de casos fueron los siguientes:

- Diseña y aplica reglamentos internos: los conjuntos analizados cuentan con reglamentos condominales internos que regulan la convivencia entre los habitantes; la unidad de gestión vigila que se cumplan con los señalamientos en temas de convivencia, uso y cuidados de espacios compartidos -principalmente jardines- y mascotas.
- Sanciona: la unidad de gestión tiene plena autoridad, legitimidad, respaldo jurídico y social de los habitantes para aplicar sanciones a los condóminos que infrinjan las disposiciones de los reglamentos internos, las señaladas en las leyes aplicables; y sobre todo para realizar procedimientos jurídicos de cobro y sanción a quienes no cubran las cuotas de mantenimiento para las áreas comunes.

4. Representación: la conformación jurídica de las diferentes unidades de gestión le confiere atribuciones para representar a los vecinos y defender sus intereses frente al resto de actores internos, estas son las funciones sustantivas vinculadas a la representación legal:

- Acuerdos de colaboración: como los realizados con los locatarios para mantener la unidad de estilo en las zonas comerciales.
- Coordina acciones: una vez que se concretan los diferentes acuerdos de colaboración, coordina las acciones específicas que cada actor realiza y el tipo de aportación que realizará para la ejecución de obras de conservación y restauración que se pretendan realizar.

5. Fortalecimiento del tejido social: una labor importante observada en las unidades de gestión analizadas es el esfuerzo que se realiza por fortalecer el tejido social interno entre los propios habitantes y comerciantes, las tareas que desarrollan para lograr este objetivo son:

- Eventos culturales: los eventos de este tipo más frecuente son de carácter cultural y recreativo, se realizan en espacios de uso común a los que todos los participantes tienen fácil acceso.
- Comunicación interna: para facilitar los mecanismos de comunicación entre las diversas unidades de gestión y los habitantes de los conjuntos, se utilizan plataformas y redes sociales donde se comparte información relacionada con eventos culturales o bien se brinda asesoría en línea

para la realización de obras de conservación en áreas comunes; por ejemplo en la página de la administración de la Hufeisensiedlung hay manuales detallados con los procesos de conservación que deben realizarse en jardines y fachadas de edificios.

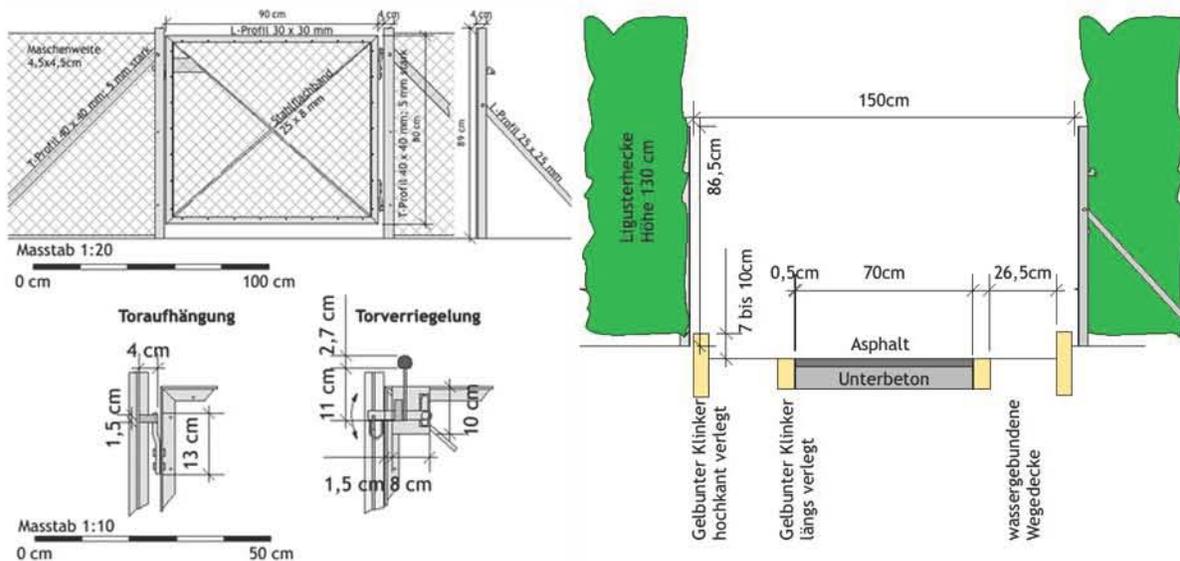


Figura 63: detalles constructivos para realizar intervenciones en ventanas, fachadas y cancelas del Hufeisensiedlung, esta información es desarrollada y aplicada por la unidad de gestión. Archivos tomados de <http://hufeisensiedlung.info/>

A manera de conclusión sobre las unidades de gestión, puede afirmarse que es indispensable que cuenten con ciertos aspectos básicos a fin de garantizar su operación; de acuerdo a lo observado en los casos analizados puede concluirse que dichos atributos son:

- Certeza y claridad en la conformación jurídica de la unidad de gestión; pudiendo estar integrada como asociación civil, ahí debe establecerse con claridad las atribuciones para actuar, operar y representar.
- Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas: estos deben de ser claros, de fácil interpretación y consulta; en el caso del CUAN la página de la asociación constituye una plataforma para hacer pública esta información. La claridad en el manejo de las áreas administrativas es indispensable para fortalecer la confianza de los habitantes y con ello motivar el cumplimiento de sus obligaciones como habitantes del conjunto; por ejemplo, el pago de las cuotas de mantenimiento. Esto además legitima a la unidad de gestión entre los propios habitantes, garantizando el apoyo social a su labor.
- Es indispensable que las áreas directivas de las unidades de gestión estén integradas por representantes electos mediante procesos democráticos, como las asambleas condominales, a fin de evitar que haya una concentración autoritaria del poder como ocurre en el JK; donde a pesar de presentar buenos resultados en materia de conservación física, hay un

descontento de los habitantes hacia su administrador; prevalece la idea de malos manejos de recursos económicos y de un ejercicio autoritario del poder.

Locales del gobierno al interior de los conjuntos

En los conjuntos de Marsella y el CUAN el gobierno reservó para sí algunas áreas e inmuebles como su propiedad a fin de brindar algún tipo de servicio social. En estos casos, se obligó a una interacción diaria y directa entre los habitantes, administradores de los núcleos habitacionales con los responsables del funcionamiento y manejo de los locales de propiedad estatal localizados al interior de los conjuntos; por lo tanto, la presencia del gobierno continúa presente en el mapa interno, aunque con una participación mínima.

La situación es evidente en el CUAN toda vez que el colegio, ubicado al interior del conjunto, es de propiedad pública; lo mismo ocurre en el CUPA ya que la alberca, el centro cultural, el servicio médico, algunas bodegas y una tienda de abasto básico (actualmente abandonada), así como la guardería son propiedad del ISSSTE. En el Pedregulho; aun cuando ninguna parte del conjunto se ha privatizado, el inmueble destinado como puesto de salud, la escuela primaria y las canchas deportivas son administrados por diferentes dependencias del Estado de Río de Janeiro, mientras que los núcleos habitacionales tienen administraciones independientes entre sí conformadas por los propios residentes.



Figura 64: colegio infantil localizado el interior del CUAN, obliga a que diversos actores se coordinen para controlar los accesos al conjunto y el cuidado de los espacios compartidos. Fotografía del autor, marzo de 2015

En dos de los tres casos, excepto en el colombiano, se aprecia a simple vista un abandono evidente por parte del Estado hacia los espacios que tiene bajo su

resguardo, muchos de ellos presentan acelerados procesos de deterioro, e incluso están abandonados.

En el caso colombiano la relación entre actores tiene dinámicas sanas en la actualidad, toda vez que se establecen acuerdos de uso, acceso y colaboración entre los administradores del colegio y la ASOCUAN, gracias a que su constitución legal le permite establecer convenios con el sector público, tiene la personalidad jurídica que le permite ser un contrapeso social a las decisiones del gobierno.

Actores externos

Los actores internos conforman el segundo y tercer nivel de actuación en los conjuntos analizados. El segundo nivel de actuación está integrado básicamente por instancias públicas que tienen atribuciones regulatorias, o de supervisión en el conjunto a partir de las dos condiciones indicadas en la introducción a los mapas de actores.

El tercer nivel de actuación está integrado por sectores de la sociedad civil organizados con el fin de colaborar en la conservación o la difusión de la obra construida a partir de intereses o inquietudes propias. Esta relación se construye de manera voluntaria, puede estar conformada por académicos, especialistas o cualquier integrante de la sociedad civil; en los casos europeos es frecuente encontrar este tipo de asociaciones vinculadas a la difusión y protección de las unidades de habitación, no así en Latinoamérica.

Bajo estas condiciones se crearon asociaciones civiles, como *ÔCorbu*¹⁴³, que ayudan a difundir el valor de la obra habitacional del suizo; asimismo, a nivel internacional se integró la Federación Internacional de Unidades de Le Corbusier que aglutina administradores de las cinco unidades de habitación que ese arquitecto diseñó en Francia y Alemania; esto a su vez creó sinergias para solicitar conjuntamente a la Fundación Le Corbusier de París asesoría técnica especializada y gratuita para la realización de obras de conservación, con el fin de preservar los valores e integridad que le revisten.

Diferencias estructurales en los mapas de actores analizados

La conformación de los mapas de actores actuales es resultado de los procesos de gestión que cada caso en particular ha tenido a lo largo de su historia, así como de la definición de los esquemas de propiedad que en la actualidad persiste. De esta manera, los mapas de actores analizados en este capítulo son de dos tipos; integrados y fragmentados:

- *Mapas de actores integrados*: surgieron a partir del concepto de una sola entidad jurídica con que fueron constituidos una vez que se privatizaron. Bajo estos esquemas todos los inmuebles del conjunto, sus espacios

¹⁴³ El perfil de la Asociación puede consultarse en el perfil <https://www.facebook.com/ocorbu/?fref=ts>; en él la Asociación publica eventos culturales realizados en los inmuebles diseñados por Le Corbusier, también comparte información relativa a los valores de esa obra; es una asociación surgida a partir de una iniciativa social, que ha generado una sinergia internacional a partir de los elementos afines de las obras que pretende proteger.

abiertos, deportivos, jardines, andadores y equipamiento son parte de una sola propiedad colectiva; en consecuencia, son manejados por una sola unidad de gestión, facilitando la unificación administrativa al interior de cada complejo habitacional. Los tres conjuntos europeos que se analizan en este trabajo y el CUAN de Bogotá, presentan este mapa de actores. En las siguientes páginas se presenta el mapa de actores del CUAN (figura 65) así como el esquema jurídico de propiedad para edificios y jardines (figura 66)

- Mapas de actores fragmentados: surgen a partir dos hechos; la forma física de los conjuntos integrada por volúmenes separados y una conformación jurídica individualizada, estos mapas se observan en los dos conjuntos brasileños analizados en este trabajo. En el caso del JK el conjunto está dividido en dos grandes bloques separados por la Rua Dos Guajajaras; a su vez cada bloque está fragmentado en zonas habitacionales y comerciales debido a la separación física entre ambas; cada uno de los bloques tiene una conformación jurídica propia e independiente, a pesar de formar parte de un mismo conjunto arquitectónico. Al interior, cada bloque tiene su fragmentación propia; los pasillos comerciales de la planta baja son propiedades privadas independientes a los departamentos.

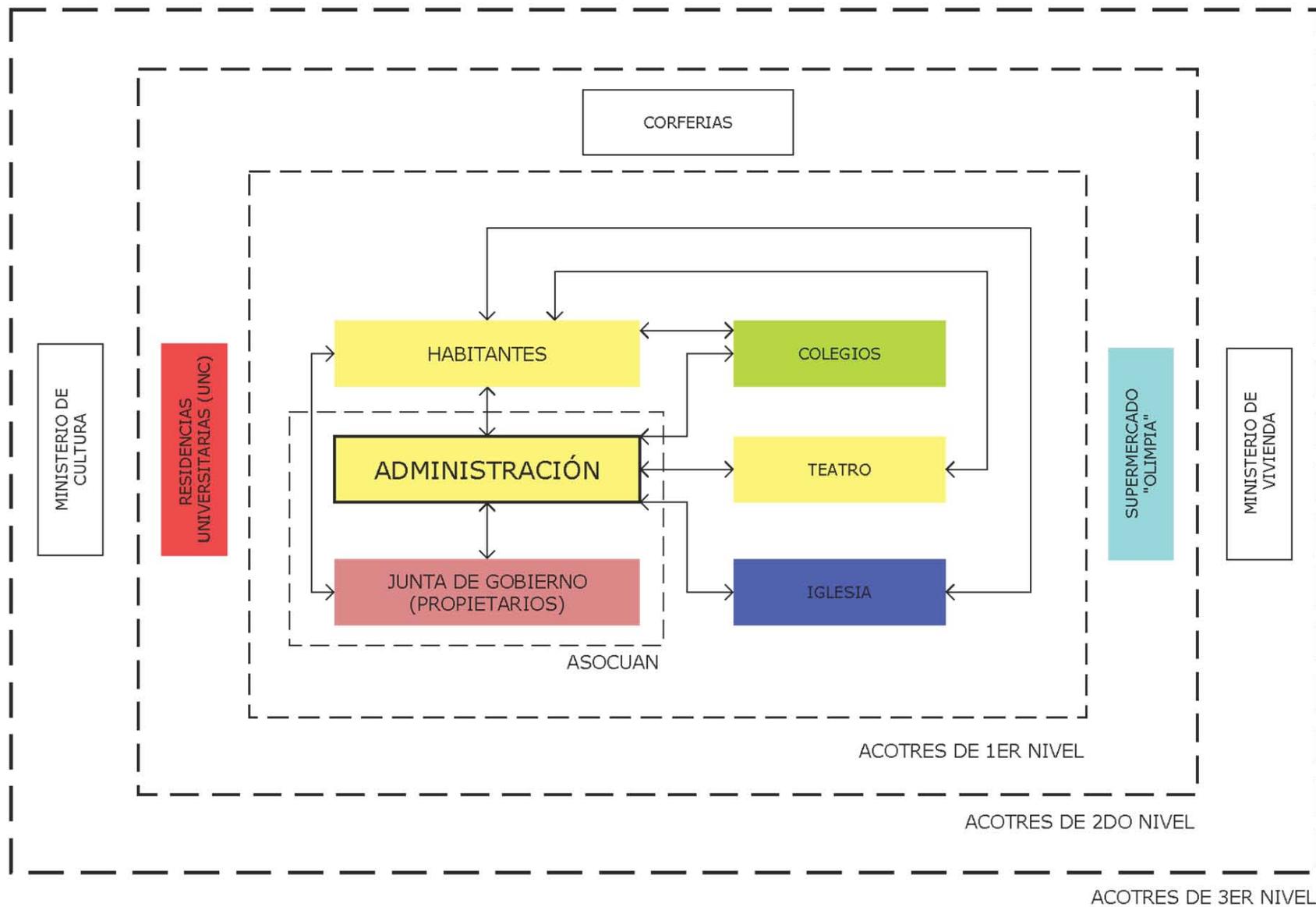
En el Pedregulho, no hay una fragmentación jurídica de la propiedad ya que todo se mantiene como patrimonio público; sin embargo, la falta de interacción entre actores internos y la conformación física del conjunto¹⁴⁴ ha generado que cada volumen construido tenga un mapa de actores propio sin alguna con el resto del conjunto. Esta separación conceptual, funcional y operativa se refleja en el acusado estado de abandono que presentan los jardines; articulan todo el conjunto, pero nadie se encarga de su mantenimiento.

A su vez el estado de conservación que muestran los diferentes volúmenes de este conjunto presentan sensibles diferencias; el bloque A, restaurado en su totalidad en el año 2011 por profesionales, revela el esplendor original de esta arquitectura, en cambio los bloques B y C, intervenidos de manera improvisada en 2008, muestran una alteración en el tratamiento de sus materiales aparentes.

Figura 65: (pág. 116) mapa de actores involucrados en la gestión del Centro Urbano Antonio Nariño, elaboración propia en base a la investigación desarrollada, 2015

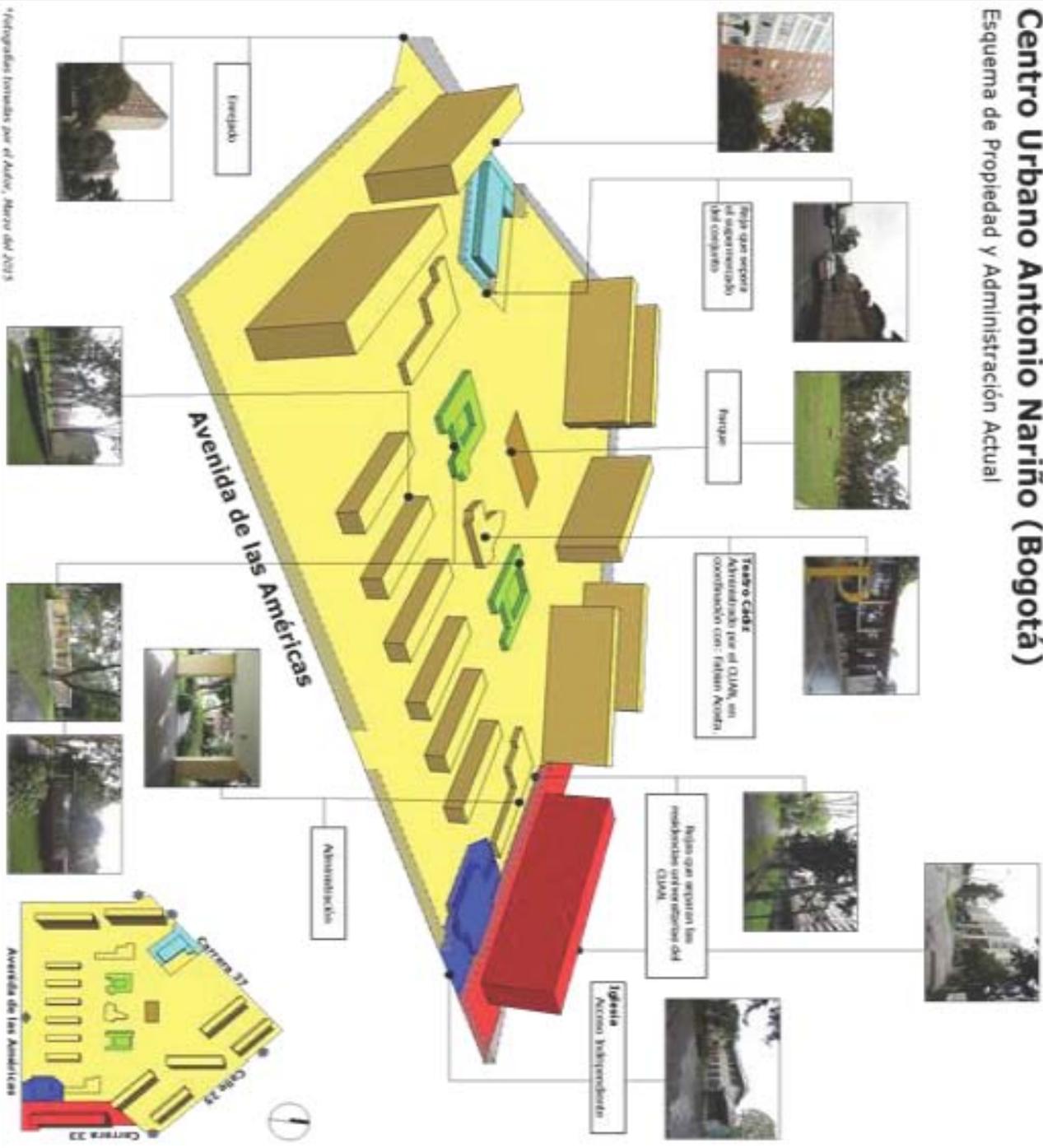
Figura 66: (pág. 117) definiciones jurídicas de propiedad de áreas colectivas del Centro Urbano Antonio Nariño, elaboración propia en base a la investigación desarrollada, 2015

¹⁴⁴ Edificios separados entre sí por áreas verdes en la ladera de un cerro.



Centro Urbano Antonio Nariño (Bogotá)

Esquema de Propiedad y Administración Actual



Fotografías tomadas por el Autor, Marzo del 2013

Propiedad y Administración

Una sola administración para todo el conjunto, cada edificio tiene un representante en el consejo de administración. La administración controla las acciones del CIAM, mediante permisos. Todo el perímetro del conjunto está erreplado.

Residencia Universitaria
Acceso Independiente, Propiedad Universidad Nacional de Colombia

Edificio
Ubicación al interior del conjunto, acceso compartido pero construido. Los edificios son públicos.

Super Mercado "Olimpia"

Iglesia

Parque

Simbología

Porteñas de Acceso Controlado
(Peatonal y Vehicular)

Erreplado

Para ejemplificar los mapas de actores fragmentados, así como los esquemas de propiedad y administración de los cuales surgen; en las siguientes páginas se presenta el mapa de actores del Pedregulho (figura 67) así como las propiedades jurídicas, diferentes para cada volumen construido. (figura 68).

Consideraciones finales sobre el análisis de los mapas de actores

A partir del análisis y discusión de los seis mapas de actores, es posible concluir que hay aspectos fundamentales que deben existir en la actualidad para garantizar el éxito en la gestión de la tipología de habitación colectiva moderna; debiendo responder a su naturaleza física -como complejos con grandes escalas constructivas- y social -conjuntos con altas densidades poblacionales-. De la presencia y funcionamiento de esos atributos depende, en buena medida, que éstos conjuntos se muestren en la actualidad como casos de éxito; o bien como espacios urbanos de segregación y aislamiento para sus habitantes. Los atributos que considero fundamentales son los siguientes:

Cantidad de actores internos involucrados en el manejo: A menor cantidad de actores sociales relacionados con el manejo y conservación de esta tipología de habitación, resulta más sencillo gestionarla, toda vez que los conjuntos de habitación fueron concebidos para funcionar a partir de una figura única (Estado). Entre menos actores involucrados en toma de decisiones es más fácil concertar acuerdos para la realización de obras de conservación.

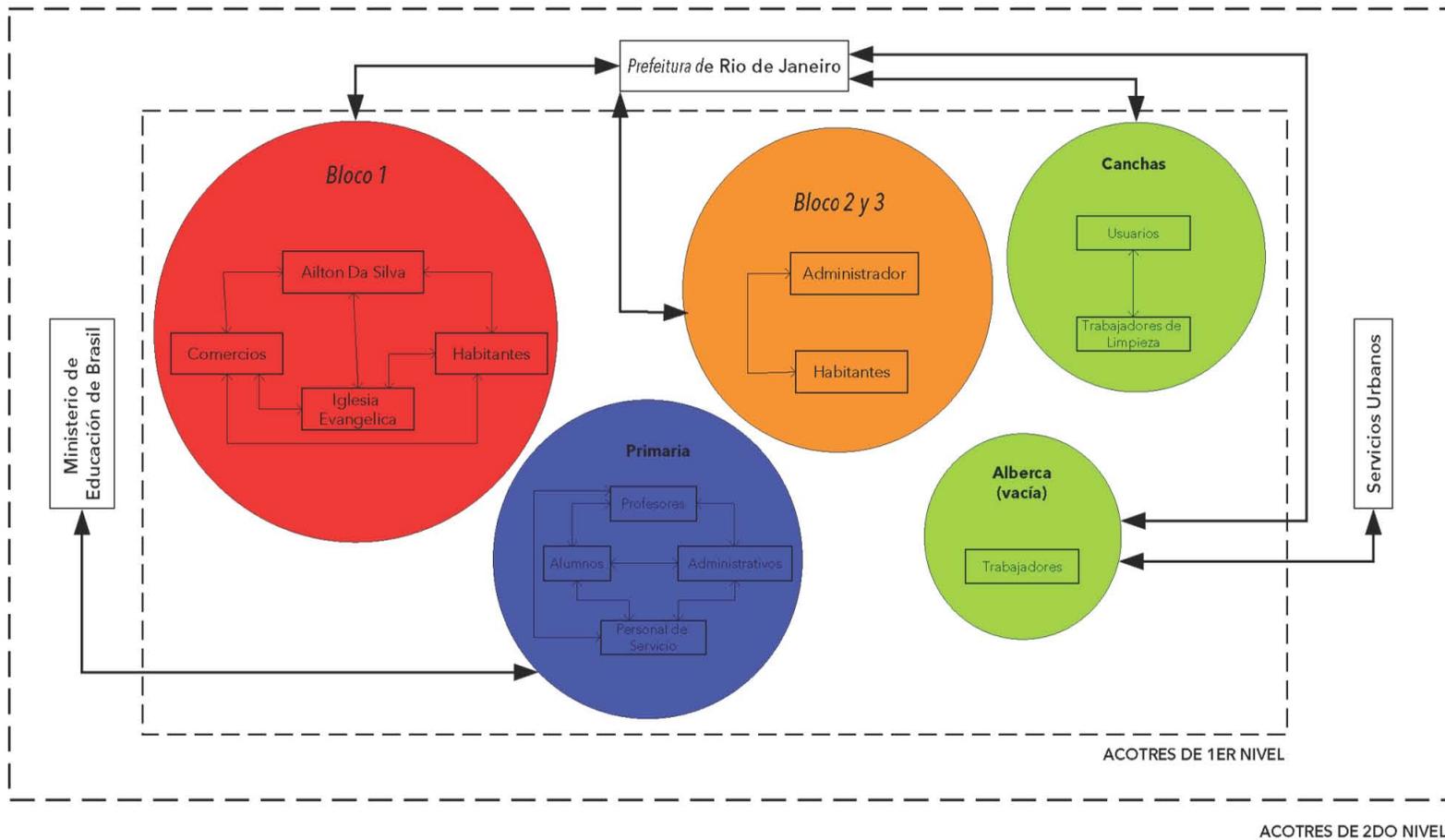
Unidad de gestión, figura indispensable para el funcionamiento de la maquinaria habitacional en la actualidad: Para que estas *máquinas de habitar*, legadas de la modernidad, funcionen en la actualidad; debe existir una figura de autoridad que organice y delimite el funcionamiento de todos los actores relacionados con el sitio; esa figura sustantiva es la unidad de gestión; necesita para su operación de una conformación jurídica donde claramente se identifiquen sus atribuciones, responsabilidades, además deberá contar con legitimidad social, apoyo y respeto por parte de los habitantes, lo cual es el principal respaldo para cumplir con sus labores.

Certeza jurídica sobre la propiedad de los espacios compartidos y las atribuciones de cada actor en el sitio: La definición jurídica sobre la propiedad de los departamentos, comercios y fundamentalmente en áreas comunes, es indispensable para determinar el nivel de actuación que cada actor tiene sobre ellos, cuando estas definiciones se dan como un solo sistema se mantiene el concepto original de unidad, como sucedió en el CUAN, pero cuando esta definición se realiza por partes separadas se rompen la unicidad del conjunto, como sucedió con el JK.

Apropiación social, indispensable para que los actores internos sean partícipes de la conservación: debe existir un sentido de pertenencia de los habitantes y comerciantes hacia el sistema en el que coexisten; de esta manera se logra la anhelada conciencia social sobre la conservación del patrimonio; ella propicia el cuidado activo, directo y constante de los actores internos; asimismo, esta conciencia también puede provenir de actores externos, pudiendo conformar

Figura 67: mapa de actores involucrados en la gestión del Pedregulho, elaboración propia en base a la investigación desarrollada, 2015

Figura 68: (página siguiente) definiciones jurídicas de propiedad para cada uno de los edificios que integran el Pedregulho, elaboración propia en base a la investigación desarrollada, 2015



Conjunto Habitacional Pedregulho

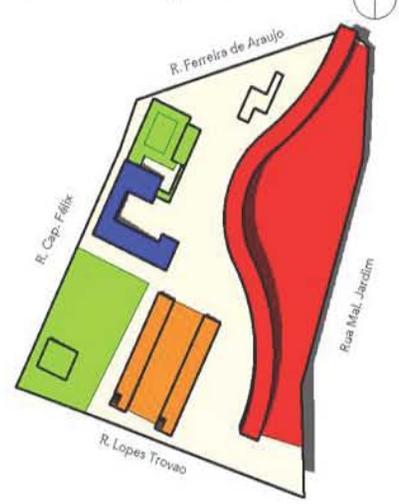
Esquema de Propiedad y Administración Actual



Administraciones

- Administración del Bloque Grande (Restaurado)
- Administración Bloques Pequeños
- Administración del Ministerio de Educación
- Administración Prefectura de Rio de Janeiro
- Sin Administración

Planta de Conjunto



*Fotografías tomadas por el Autor

organismos que apoyen a los propietarios en la difusión del valor patrimonial de este tipo de conjuntos y en la realización de estudios para su conservación dada su condición como patrimonio moderno.

III) Conservación física de los conjuntos analizados

Todos los casos analizados, sin excepción, han preservado su integridad física y morfología originales a pesar del paso de los años; sin embargo, es posible observar problemáticas de conservación constantes y similares a las observadas en el CUPA; las patologías características de esta arquitectura son:

- Oxidación de varillas del concreto armado, ocasionada por la pérdida de los delgados recubrimientos para armados de acero.¹⁴⁵

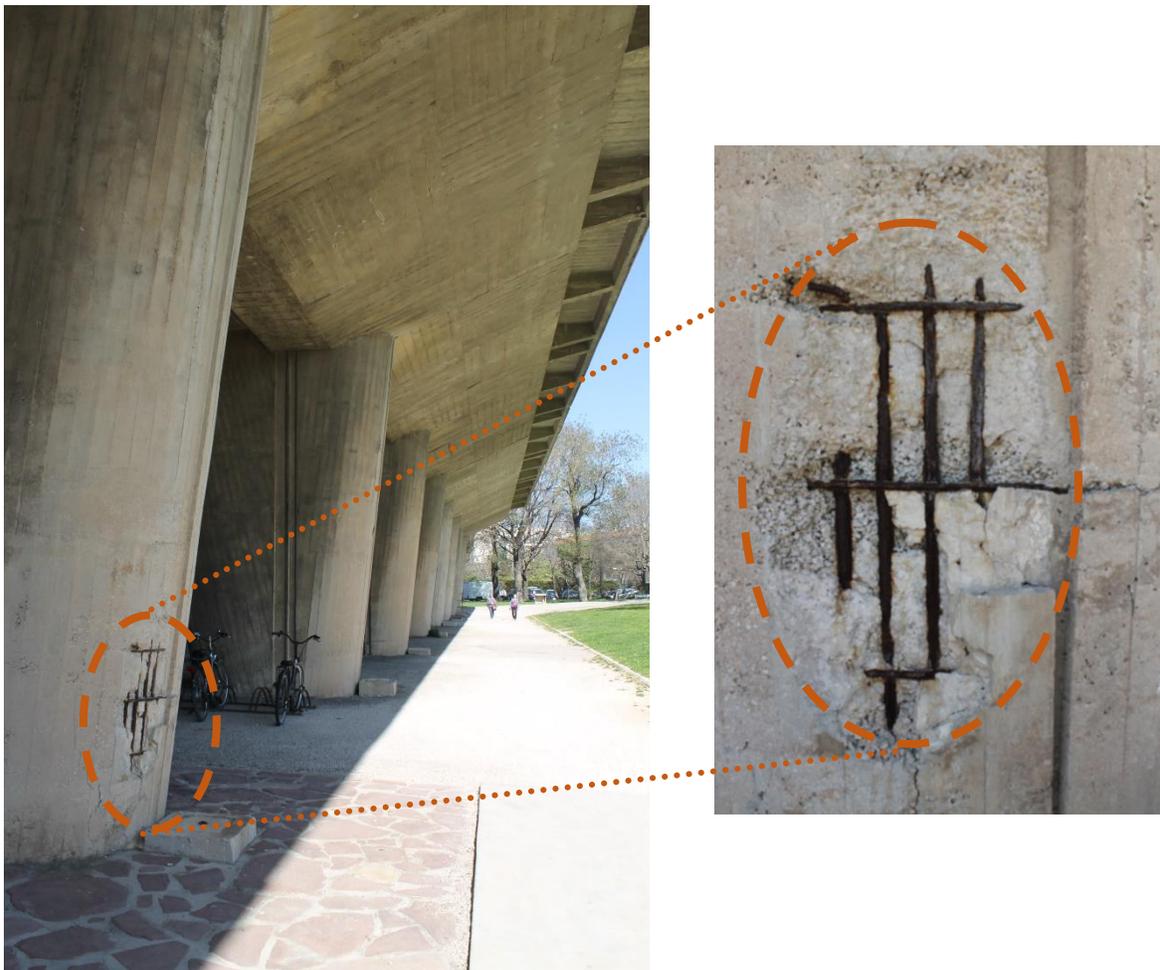


Figura 69: varillas de concreto armado expuestas en pilotis de la unidad de Marsella. Fotografía del autor, marzo de 2014

¹⁴⁵ Los descritos en el capítulo correspondiente al CUPA, los más frecuentes es el desprendimiento de los recubrimientos de concreto, que dejan expuestas las varillas de los armados provocando su oxidación y con ello su dilatación.

- Oxidación/corrosión de cancelerías de hierro colado.¹⁴⁶



Figura 70: la cancelería original en las ventanas del Pedregulho presentaban serios deterioros; por lo que fue sustituida por completo en la restauración iniciada en el año 2011. Imagen tomada de Brito Alfredo, "Pedregulho: o sonho pioneiro da habitação popular no Brasil". Pág. 095

- Filtraciones en elementos estructurales de concreto, generadas por las fugas en tuberías ahogadas del concreto.¹⁴⁷



Figura 71: humedades en elementos estructurales de concreto armado en la unidad de habitación de Marsella. Fotografía del autor, marzo de 2014

¹⁴⁶ problema frecuente en los conjuntos brasileños y en el mexicano. La humedad ocasiona con el tiempo de los cancelos se oxiden y se deformen siendo necesario reemplazarlos.

¹⁴⁷ Recordar que en estos conjuntos las tuberías de las instalaciones hidráulicas y sanitarias eran recubiertas de concreto, con el tiempo las tuberías presentaron fugas que ocasionaron filtraciones hacia el concreto.



Figura 72: tuberías sanitarias ahogadas en muros divisorios de escaleras del CUAN, Fotografía del autor, marzo de 2015



Figura 73: columna del Pedregulho antes de la restauración del 2011. La imagen evidencia el sistema constructivo en el que se ahogan las tuberías hidrosanitarias en los elementos estructurales de concreto armado. Imagen tomada de Brito Alfredo, "Pedregulho: o sonho pioneiro da habitação popular no Brasil". Pág. 114

Las características arquitectónicas y físicas de los grandes conjuntos de la modernidad, generan problemas de conservación; la escala, las grandes alturas, los elementos compartidos¹⁴⁸ o las grandes extensiones de áreas verdes imponen dificultades en cuanto a labores de mantenimiento, puesto que se requieren cuantiosas inversiones económicas dada la extensión de las áreas que deben ser atendidas.

Son necesarios los acuerdos entre habitantes, comerciantes y las respectivas unidades de gestión, para la realización y financiamiento de trabajos de conservación comunes y/o extraordinarias en áreas que todos los actores utilizan para circular e ingresar a sus respectivas propiedades; primordialmente áreas verdes y sus andadores de circulación¹⁴⁹.

El estado de conservación física de los seis casos es bueno, en los dos casos alemanes es excelente, no se observan deterioros o patologías algunas de sus materiales constructivos, ni problemas en áreas comunes. En todos los casos se han destinado recursos económicos para financiar labores de conservación cotidiana y trabajos de mantenimiento mayor, ya sea mediante las aportaciones de los habitantes, acordadas previamente con los administradores; en situaciones excepcionales -cuando se incendió Marsella o en el Pedregulho, que es propiedad estatal- se contó con el apoyo económico del gobierno para financiar trabajos de restauración especializados en los conjuntos.



Figura 74: misma columna después de la restauración integral del Bloque A del Pedregulho, trabajos financiados con recursos públicos. Imagen tomada de Brito Alfredo, "Pedregulho: o sonho pioneiro da habitação popular no Brasil". Pág. 114

¹⁴⁸ Como tuberías de instalaciones comunes.

¹⁴⁹ Ejemplos claros de estos acuerdos se dan en las unidades de Marsella y el CUAN; ambas tienen inserta una guardería en su interior; para ingresar a las escuelas, en ambos casos, es necesario circular por los jardines del conjunto y los pasillos de circulación interiores. Al tratarse de espacios con propietarios diferentes, es necesario definir conjuntamente: controles de acceso para el ingreso a los conjuntos, mecanismos para el cuidado del espacio compartido, así como horarios y restricciones de uso para jardines y sus andadores.

Hay retos importantes que deben seguirse en materia de sustentabilidad, si bien los principios fundamentales para el tratamiento de los bienes patrimonio establecen el carácter original, morfología y lectura de los monumentos debe respetarse, también es necesario buscar un equilibrio para incorporar en ellos tecnologías que contribuyan a disminuir su huella ecológica y contribuyan a mejorar el ambiente. Estos temas forman parte de la agenda del siglo XXI, deben incorporarse en una arquitectura que se concibió en un tiempo histórico en el que la sustentabilidad no era un asunto para el diseño del objeto arquitectónico.

El centro Nariño es un ejemplo de que es posible concertar la conservación patrimonial con la incorporación de tecnologías sustentables, en aquel conjunto ya se realizan trabajos que contribuyen a mantener el medio ambiente sin que hayan alterado sus valores patrimoniales ni su conformación física original. Estas labores forman parte de los programas de mantenimiento quinquenales, hasta 2015 se había realizado los siguientes trabajos:

- Huertos urbanos en jardines.
- Colocación de celdas solares para luminarias de andadores.
- Sistemas de captación de aguas pluviales en azoteas.
- Uso de las aguas pluviales captadas para riego de jardines.
- Cambio de luminarias en pasillos de circulación por sistemas ahorradores de energía.



Figura 75: habitantes del CUAN trabajando el huerto urbano. Información obtenida de la página <http://www.enlac-corferias.com/>

Toda obra de restauración o de mantenimiento mayor deben responder a las estrategias de un proyecto integral para el sitio, como los planes quinquenales del cuán, así se evita realizar obras aisladas condenadas a degradarse nuevamente. Esta situación se presenta en el Pedregulho, el gobierno realizó una inversión millonaria, que ascendió a los 54 millones de reales brasileños para restaurar el

Bloque A; sin embargo, no existe un plan integral para preservar la obra realizada, en 2015 el descuido de los trabajos recién ejecutados era evidente.



Figura 76: a pesar de la inversión millonaria realizada para la restauración del Pedregulho, no se cuidan los trabajos realizados; por ejemplo, no se hace algo para evitar que los perros orinen las columnas recién restauradas, tampoco se cuenta con programas de mantenimiento para conservar el inmueble. Fotografía del autor, septiembre de 2015

3.3 CONCLUSIONES CAPÍTULO III

El modelo de la vivienda colectiva de la modernidad no está destinado al fracaso *per se*, como aseguran los detractores del Movimiento Moderno¹⁵⁰; la investigación desarrollada en este capítulo demuestra que la viabilidad de esta tipología habitacional, en gran medida depende de los esquemas de manejo y organización de sus habitantes; una buena organización interna es necesaria de cara a las problemáticas sociales y de conservación que impone la morfología de las supermanzanas de habitación moderna y ante el vacío de la figura gerencial que dejó el Estado con su salida.

Por otra parte, hay aspectos adicionales que son determinantes en el cuidado de los conjuntos trabajados; estos son las declaratorias patrimoniales o las fragmentaciones sociales, jurídicas y administrativas que, más allá de segmentar las relaciones entre los actores, resultan perjudiciales para manejar esta arquitectura.

Las declaratorias oficiales como bienes patrimoniales constituyen herramientas para crear marcos de protección jurídicos que ayudan a la conservación de esta

¹⁵⁰ Basando esta opinión en los sonados fracasos de Pruitt Igoe o *Robbin Hood Gardens*, indicados en el capítulo uno.

arquitectura; sin embargo, su cuidado depende directa y fundamentalmente de los habitantes, sin su colaboración activa y directa, de nada sirven los reconocimientos que pueda tener un objeto arquitectónico.

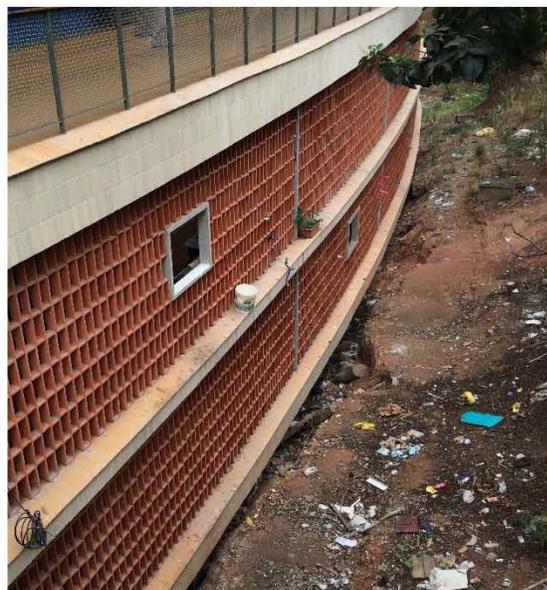
El JK revela que es más importante la organización interna, la participación y conciencia de los propios habitantes para la conservación del conjunto que los reconocimientos oficiales -que no tiene-. Los actores externos pueden contribuir a esta labor, pero no es su objetivo fundamental, como si lo es para los habitantes y comerciantes que a diario utilizan las instalaciones.

La Hufeisensiedlung y Marsella son bienes inscritos en la Lista del Patrimonio Mundial de la UNESCO; en esos casos las Directrices Prácticas de Aplicación de la Convención del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural del organismo internacional, obligan al Estado parte a preservar los bienes declarados, a emitir reportes con indicadores de situación y a tener planes de salvaguarda. Estos requerimientos constituyen guías importantes para la gestión de los conjuntos, independientemente de tener, o no, la distinción internacional.

Sin embargo, una declaratoria emitida por la UNESCO como bien del Patrimonio Mundial, resultaría inútil si los administradores y propietarios de un conjunto de esta naturaleza no destinan recursos para su conservación, o bien no cuentan con mecanismos de gestión adecuados que garanticen la sostenibilidad a partir de su naturaleza físico-constructiva o de las complejidades sociales que le caracterizan.

La declaratoria de la Unidad de Marsella como monumento nacional, se dio en 1995 es un ejemplo por demás peculiar que llamó mi atención; se protegieron espacios comunes -pasillos de circulación en planta baja- y un solo departamento, a petición del propietario; esto obligó a que las zonas aledañas se sujeten a los esquemas de protección y conservación establecidos por las leyes de cultura francesas. Esta declaratoria, por demás astuta, es un buen ejemplo del juego jurídico que puede darse al decretar la protección de espacios de uso común.

Fragmentaciones perjudiciales: en aquellos casos donde no hay una definición clara en torno a la propiedad del espacio común, o bien diferentes edificios de un mismo conjunto tienen constituciones jurídicas como condominios independientes, se observan tratamientos diferentes en inmuebles similares, se hace presente una fragmentación que altera el sentido de unidad de manera dramática y, los espacios comunes, principalmente jardines- muestran un severo abandono.



Figuras 77 y 78: jardines del Pedregulho que evidencian abandono, no hay una definición de quien debe encargarse de conservarlos. Fotografías del autor, septiembre de 2015

Finalmente, el principal potencial que tiene esta arquitectura para enfrentar e integrarse a las dinámicas económicas, sociales y urbanas que imponen los tiempos actuales, - antagónicas a las políticas de antaño que dieron sentido a estos conjuntos-, es su condición patrimonial, su representatividad y su importancia como obras de vanguardia que exponen las virtudes la arquitectura habitacional moderna, los casos analizados en este capítulo así lo demuestran.



Figura 79: unidad de habitación de Berlín, la torre de departamentos, jardines y estacionamientos, son cuidados por sus habitantes. Fotografía del autor, marzo de 2014



CAPÍTULO IV

Proyecto de gestión participativa

CAPÍTULO IV

HACIA UNA GESTIÓN INTEGRAL DEL CENTRO URBANO PRESIDENTE, EL PAPEL DE LA PARTICIPACIÓN VECINAL

4.1 INTRODUCCIÓN

La información presentada en los capítulos anteriores explica porque la gestión del CUPA genera un tema de una investigación; permite comprender cómo se conformaron las dinámicas internas que ahí existen y cuyos resultados se reflejan de manera en la amenaza a su permanencia física. Asimismo, el capítulo anterior ha mostrado cómo se ha abordado la gestión de casos similares en diferentes regiones del mundo, una vez que el Estado se retiró de su manejo y ha permitido comprender que, en México -a diferencia de países como Alemania, Colombia o Francia-, los cambios abruptos en las políticas de vivienda hicieron estragos, al menos en los desarrollos habitacionales que el propio gobierno impulsó en décadas anteriores. Hasta este punto podría concluirse un trabajo descriptivo que analizara una fenomenología propia de la vivienda colectiva de la modernidad; sin embargo, este trabajo no se limita a un mero proceso de investigación

El presente capítulo retoma y conjunta los puntos estructurales de los anteriores con el fin de realizar una aportación que, además de poder generar un impacto social en beneficio de los habitantes del CUPA, contribuya al conocimiento para el manejo y el cuidado de las *máquinas de habitar* modernas, partiendo de sus propias complejidades y, teniendo como derrotero su carácter como legado patrimonial de la arquitectura del siglo XX.

El objetivo fundamental de la tesis es la construcción de un plan de gestión que cuenta con la validación social de los habitantes; por lo tanto, es fundamental centrar la atención en el trabajo participativo con los actores que a diario interactúan con el conjunto, o bien que tienen algún tipo de relación con él; para ello se aplicó y adaptó, a un sitio del patrimonio moderno, la metodología participativa de Caraballo¹⁵¹ para la construcción de planes de gestión.

El presente capítulo se compone de dos partes: la primera describe la metodología misma, las fases que la integran y los resultados obtenidos a partir de la visión de los habitantes del CUPA. La segunda parte es el plan de gestión resultante de ese proceso, es un proyecto conformado por cinco estratégicos.

Metodología participativa

Los procesos participativos son indispensables para concertar decisiones y acciones de gobierno entre todos los actores vinculados a un sitio; en un caso como el CUPA resulta por demás necesario dada la forma en la cual se ha gestado su organización interna en los últimos años. Esto representa un cambio de paradigma en los procesos de manejo que durante años acompañaron a un modelo habitacional que simbolizó las políticas de un Estado asistencialista y a la vez autoritario, condiciones prácticamente imposibles en el presente.

¹⁵¹ Referida en la introducción general de esta tesis.

La metodología participativa propuesta y desarrollada para el caso de estudio, requirió que todos y cada uno de sus actores, con sus visiones e intereses particulares, estuvieran representados con el fin de integrar un diagnóstico acertado de las complejidades, problemáticas y fortalezas que enfrenta el CUPA; a su vez este tipo de dinámicas permite

“involucrar a la sociedad en la elaboración del diagnóstico, en la gestión, el diseño, la ejecución y el seguimiento de planes, programas y acciones de gobierno. Con ello se pretende crear un sistema de contrapesos entre los diversos actores que están involucrados de diferente manera y que poseen intereses particulares [...]. Asimismo, tiene como fin propiciar consensos entre el gobierno y la ciudadanía, dar legitimidad a las acciones de gobierno y transparentar las decisiones públicas, pero, sobre todo, procurar que los ciudadanos se convierten en sujetos activos y gestores de un desarrollo urbano, social y económico sustentable.”¹⁵²

Con el fin de integrar la mayor cantidad de visiones de los actores sociales vinculados al CUPA, se establecieron cuatro fases de interacción comunitaria para el proceso participativo:

1. Entrevistas a líderes locales.
2. Talleres de identificación de valores patrimoniales socialmente asignados.
3. Talleres temáticos.
4. Conferencias temáticas.

Todo el proceso partió del reconocimiento del mapa de actores¹⁵³; por lo tanto, fue necesario invitarlos a formar parte de los cuatro ejercicios arriba citados, para lograr que participaran se aplicaron diferentes metodologías toda vez que los actores internos, también llamados de primer nivel, son indispensables en de todas ellas, mientras que los externos, o de segundo nivel, acompañan el desarrollo de las dos últimas.

Las fases deben realizarse y sucederse en el orden citado toda vez que cada una de ellas genera la materia de trabajo para la siguiente y, de acuerdo a las condiciones sociales que prevalecen en el CUPA, constituyen la manera más eficiente de lograr los objetivos que se persiguen con los procesos de participación. En los párrafos siguientes se muestran los procedimientos empleados y los resultados obtenidos de cada fase; sin embargo, para mayor referencia en torno a cada uno de ellos se sugiere consultar los Anexos correspondientes, referidos en cada caso.

A fin de ampliar la comprensión de los procedimientos, resultados y dinámicas que sucedieron en cada una de las cuatro fases del proceso participativo, se sugiere consultar los anexos correspondientes a cada caso.

152 Ziccardi Alicia, “Procesos de planeación participativa en centros históricos”, en Cortés Rocha Xavier (coord.), “Planeación participativa en centros históricos”, PUEC-UNAM, 2014, p. 117

153 Para mayor referencia véase el anexo correspondiente a la descripción detallada del mapa de actores sociales vinculados al manejo del CUPA.

4.2 DESCRIPCIÓN DE PROCESOS METODOLÓGICOS

Entrevistas a líderes

1. Objetivos específicos de esta fase

Las entrevistas a líderes locales fueron el punto de partida del proceso participativo, constituyeron el primer contacto directo con los habitantes del Centro Urbano; se realizaron con el objetivo de conocer de primera fuente las inquietudes y visiones de aquellos que gozan de reconocimiento social entre los habitantes y comerciantes. Asimismo, esta fase permitió identificar aquellos problemas del lugar que preocupan a los líderes, - y que son de índole social, económica, administrativa y de mantenimiento -; finalmente generó un primer esbozo de las posibles soluciones a las problemáticas indicadas por los entrevistados a partir de las opiniones vertidas por ellos mismos.

2. Procedimientos o desarrollo

Los líderes sociales del multifamiliar¹⁵⁴ fueron contactados para hacerles la entrevista una vez que fueron identificados en el mapa interno del CUPA; algunos accedieron, otros dieron respuestas veladas y otros simplemente se negaron rotundamente, aun cuando se les explicó que la entrevista formaba parte de un proyecto meramente académico. Los resultados de las entrevistas mostraron coincidencias en torno a las problemáticas y soluciones que deben ser abordadas prioritariamente; en la tabla siguiente se muestran aquellos aspectos en los cuales los entrevistados concuerdan:

Problemática expresada por el líder entrevistado	No de menciones
Inseguridad	6
Conflictos vecinales	6
Falta de transparencia en el manejo de recursos, por parte de administradores	6
Falta de mantenimiento de edificios y áreas verdes	5
Abandono del gobierno para la protección del conjunto	5

¹⁵⁴ Fueron identificados mediante encuestas previas a los habitantes en los que se les solicitó indicar algunos nombres de habitantes reconocidos por la comunidad, lo cual permitió reconocer su función, y contrapeso, en el mapa interno.

Locales en planta baja vacíos y desaprovechados	4
Manejo de recursos para las filmaciones	4
Limpieza de jardines por paseo de mascotas	4
Pago y uso de luz comunal por parte de las instalaciones del ISSSTE	3
Humedades en losas de entrepiso en torres de 12 niveles	2
Uso de los jardines para pasear mascotas	1

Figura 80: muestra de siete líderes entrevistados, de un total de 12 que son reconocidos por la comunidad. En la entrevista se pidió que indicaran, desde su propia visión, los problemas más graves de aquejan al CUPA. Los líderes que integraron esta muestra fueron: Guillermo Ríos, Diana Martín, Rosa Andrade, María Guadalupe Figueroa, Víctor Garcés, Socorro Juárez y Roberto Rodríguez. Las entrevistas se realizaron entre octubre de 2012 y enero de 2013

Aun cuando se observaron coincidencias en la identificación de problemáticas que afectan al CUPA, hubo discrepancias en torno a las prioridades en las que debieran ser atendidas; las prioridades de atención indicadas por los líderes sociales pueden separarse en tres grandes tópicos:

1. Mejorar la convivencia entre los habitantes porque ocasiona conflictos vecinales y de seguridad al interior de la unidad.
2. Promover mecanismos de transparencia y rendición de cuentas por parte de las áreas que generan ingresos -administraciones por edificios¹⁵⁵ y comisión de áreas comunes¹⁵⁶-, para mejorar las condiciones de habitabilidad y la imagen del conjunto.
3. Ejecutar y financiar obras de mantenimiento mayor que requieren los diversos inmuebles que integran al CUPA, toda vez que muestran diversos deterioros a simple vista -ya descritos en un capítulo anterior de esta tesis-.

¹⁵⁵ Derivados del cobro de las cuotas de mantenimiento a condóminos y locatarios de comercios de planta baja.

¹⁵⁶ La comisión de áreas comunes obtiene diversos ingresos por conceptos de filmaciones de películas, comerciales y documentales; por la renta de salones de fiestas y por el uso de las canchas deportivas los días miércoles y viernes por comerciantes. Para mayor referencia véase el anexo correspondiente al mapa de actores.

En una sección de las entrevistas se preguntó a cada líder cómo podrían resolverse los problemas planteados; aquí se presentaron nuevamente coincidencias contundentes entre los entrevistados, giraron en torno a dos asuntos básicos:

1. La coordinación entre los diferentes administradores para el cuidado de las áreas compartidas, con la colaboración y vigilancia de los vecinos.
2. Exigir conjunta y organizadamente a dependencias públicas su apoyo para la conservación del CUPA; toda vez que ellas tienen, según los entrevistados, obligaciones con la población del multifamiliar. Las instancias públicas a las que se hizo mayor referencia fueron el ISSSTE y la Delegación Benito Juárez. También se mencionaron algunos diputados locales y al Jefe de Gobierno de la Ciudad de México.

El punto anterior abarca la última sección de las entrevistas, en ella se solicitó mencionar quienes son los responsables de realizar las acciones propuestas; las respuestas obtenidas demuestran que en el imaginario de buena parte de los entrevistados prevalece la idea de que el gobierno es el responsable directo de resolver los diversos problemas que aquejan al conjunto; aun cuando trasladó esa responsabilidad a los moradores durante los procesos de privatización en el ya lejano 1988. En contraste un par de entrevistados indicaron que la responsabilidad directa de conservar el conjunto recae directamente en habitantes, administradores y comerciantes, dependiendo única y exclusivamente de la organización entre ellos.

Talleres de identificación de valores patrimoniales socialmente asignados.¹⁵⁷

1. Objetivos de la fase

El plan de gestión requiere la identificación correcta y precisa de aquellos valores que deben ser preservados; algunos forman parte de procesos internos de convivencia y de relación entre los habitantes -no se identifican de la misma forma que los valores materiales o históricos-; por lo tanto, el objetivo de estos ejercicios participativos fue identificar los valores tangibles e intangibles que la comunidad interna del CUPA le asigna al sitio; ya que “el valor patrimonial de un bien cultural se asigna socialmente, por lo tanto, es temporalmente mutable y cargado de lecturas múltiples e incluso contradictorias”¹⁵⁸.

2. Descripción de los procedimientos de la fase

La validez de los resultados de esta fase depende de la organización del taller con las contrapartes responsables y miembros de la comunidad; por lo tanto, las labores de preparación consistieron en gestionar con los administradores de los salones de evento el préstamo del lugar para la celebración del taller.

¹⁵⁷ Para mayor referencia respecto al taller de identificación de valores y sus resultados véase el anexo correspondiente.

¹⁵⁸ Caraballo (2011), p. 45

Fomentar la participación en este proceso requirió seleccionar a los asistentes, toda vez que la metodología utilizada permite un máximo de 40¹⁵⁹; la selección se hizo de acuerdo al mapa interno de actores; se identificaron todos los grupos ahí presentes, se invitó a sus integrantes para tener representación de todos los sectores sociales que conforman el primer nivel de actuación en el CUPA. Una vez identificados los participantes en este proceso, se emitieron cartas personalizadas a cada uno de ellos indicando los objetivos del proyecto, la importancia de su participación; una vez entregadas las invitaciones, se confirmó asistencia vía telefónica días antes del encuentro.

El taller se desarrolló en cinco etapas, durante las cuales los participantes se expresaron individualmente, interactuaron en mesas de trabajo, y finalmente presentaron conclusiones en sesiones plenarias en las cuales se confrontaron diferentes puntos de vista; las cinco fases del taller fueron las siguientes:

1. Dinámica de integración de los asistentes.
2. Construcción individual de valores patrimoniales en 5 mesas de trabajo.
3. Definición de valores y acciones requeridas por el bien patrimonial, individual.
4. Consolidación de aportes. Colectivo por mesa.
5. Validación colectiva de los casos integrados en plenaria.



Figura 81: talleres de identificación de valores patrimoniales del CUPA, celebrado el 14 de julio de 2013. Fotografía del autor.

3. Resultados de la fase

Los productos generados requirieron de una tabulación y lectura crítica; mismos que fueron entregados a cada participante del taller y comentados al inicio de los talleres subsecuentes. El procesamiento de los resultados del taller permitió

¹⁵⁹ Para mayor referencia en torno a las dinámicas de los talleres participativos y su organización, véase el anexo correspondiente.

agrupar en cinco rubros los valores patrimoniales del CUPA identificados por los participantes tanto en la fase de construcción individual como en la colectiva¹⁶⁰:

- Áreas verdes: son las que mayor reconocimiento gozan por parte de quienes a diario hacen uso del conjunto; los asistentes al taller,¹⁶¹ ven en los jardines un privilegio; los reconocen como un beneficio extraordinario que mejora la calidad de vida de los habitantes y las visuales desde cada departamento.
- Alberca: es vista como un beneficio para quienes habitan ahí; sin embargo, hay una clara molestia porque su administración está a cargo del ISSSTE; el hecho significa para los participantes la privación de uno de sus derechos básicos en su calidad de habitantes; usarla tiene un costo en la actualidad, es ahí donde radica la molestia.
- Áreas deportivas: los vecinos identifican a las canchas deportivas como uno de los principales atributos de su “multi”, están localizadas en el corazón físico del CUPA y son el principal punto de encuentro de la comunidad interna debido a que buena parte de la población la utiliza en diferentes momentos y ahí se organizan diversos eventos -torneos deportivos o celebraciones de aniversario- que aglutinan a buena parte de los actores sociales del CUPA.
- Relaciones vecinales: las relaciones entre habitantes son vistas como un atributo propio de este conjunto; si bien hay conciencia de las dificultades en la interacción entre vecinos, también hay un aprecio por las formas en cómo conviven entre ellos.
- Patrimonio arquitectónico: prevalece la vaga idea de que el CUPA posee alguna condición histórica y/o algún significado como un conjunto de edificios que contrastan -por su diseño arquitectónico y escala- con el resto de la ciudad; pero no hay claridad en torno a qué atributos genera esa condición. Esto se reconoce por algunos asistentes como una oportunidad para obtener apoyos para la conservación del complejo habitacional.
- Entorno inmediato: el último de los valores mayormente reconocido por los habitantes es la ubicación del multifamiliar; está en el corazón de la colonia del Valle al sur de la Ciudad de México, y cuenta con todos los servicios, infraestructura, comunicaciones y vialidades que lo conectan a cualquier parte de la ciudad.

¹⁶⁰ Para determinar estos temas se consideraron los valores que tuvieron más de dos menciones por parte de los asistentes al taller; existen otros tantos que fueron referidos una sola vez, para mayor detalle véase el anexo correspondiente a esta sección de la tesis.

¹⁶¹ que representan a todos los sectores que conforman el mapa interno de actuación del CUPA

- Seguridad: a pesar de que estos talleres tienen el objetivo de identificar los atributos positivos que los habitantes reconocen del lugar, constantemente se hizo alusión a la seguridad como un problema que debe ser atendido, es una inquietud persistente de los participantes; constituye un antivalor. Estos cinco atributos generaron líneas de trabajo, desarrolladas en talleres temáticos de trabajo que conformaron la siguiente fase del proceso participativo.

ÁREAS VERDES 19*	UBICACIÓN 5*	TORTAS DON POLO 3*	CALIDAD DE VIDA 3*	ESCUELAS 2*	SALONES 1*
ALBERCA 14*	COMERCIOS 5*	PARROQUIA DIVINA PROVIDENCIA 3*	ESTRUCTURA Y FISONOMÍA ORIGINAL 3*	COSTUMBRES 2*	VALORES RELIGIOSOS 1*
ÁREAS DEPORTIVAS 12*	VIGILANCIA Y SEGURIDAD 5*	DISEÑO DE LOS DEPARTAMENTOS 3*	ÁREAS COMUNES (PASILLOS, ESCALERAS Y ELEVADORES) 3*	VALORES MORALES 2*	LAVANDERÍA 1*
JUEGOS INFANTILES 10*	IMAGEN DEL CUPA 5*	PARQUE DE FÉLIX CUEVAS 3*	MURAL 2*	CONVIVENCIA FAMILIAR 2*	DIVERSIDAD HABITANTES 1*
MASCOTAS 9*	ACTIVIDADES SOCIALES Y CULTURALES 4*	REGLAMENTOS 3*+	CENTROS COMERCIALES 2*	GUARDERÍA 1*	DENSIDAD HABITANTES 1*
LIMPIEZA 8*+	VECINOS 4*	ELEVADORES MANTENIMIENTO 3*+	TORNEOS DE FUTBOL 2*	COMUNICACIÓN 1*	PANADERÍA 1*
DAÑOS ESTRUCTURA 8*+	VISTAS DEL CUARTO PISO 4*	AMBIENTE SANO 3*	MEMORIA COLECTIVA 2*	ZONA 1*	CENTRO DE CÓMPUTO 1*
MANTENIMIENTO INSTALACION 7*+	RUIDO 4*+	KERMES ANUAL 3*	BIBLIOTECA 2*	HISTORIA CONJUNTO 1*	CAFÉ JEKEMIR 1*
CONVIVENCIA VECINAL 7*+	MANEJO DE BASURA 4*	RESPONSABILIDAD VECINAL 3*	ILUMINACIÓN 2*	ARQUITECTURA CARACTERÍSTICA 1*	BANQUETAS 1*+

* Veces que el valor se repitió. + Señalado como problemática y no como valor.

planteamiento estratégico para el CUPA. Las temáticas de los talleres fueron áreas verdes, jardines, alberca y áreas deportivas.



Figura 84: Fotografía del taller temático de la alberca del CUPA, se contó con la participación de los administradores de la alberca y funcionarios de la delegación Benito Juárez que asesoraron a los asistentes en la formulación de propuestas en torno a la gestión de las áreas deportivas del conjunto. Fotografía tomada por el autor, octubre de 2013

2. Descripción de los procesos para esta fase

En el primer taller temático se observó un decremento en la asistencia respecto de la primera fase; por lo tanto, se experimentaron diferentes procesos de convocatorias que mejoraron la participación del segundo taller; los nuevos recursos empleados para las convocatorias fueron los siguientes:

1. Carteles: se imprimieron a doble carta y se colocaron en cabinas de ascensores y pasillos de circulación en todos los edificios del conjunto.
2. Invitaciones generales: a diferencia de la primera fase, en esta ya no se dirigieron invitaciones personalizadas, se redactó una a manera de convocatoria general para cada taller, lo cual ayudó a incrementar la asistencia.
3. Uso de redes sociales: se creó un perfil de Facebook a fin de dar a conocer los resultados de los talleres e informar de los siguientes a la comunidad del multifamiliar. En conjunto estas tres acciones permitieron recuperar la asistencia que se tuvo en la primera fase.



Figura 85: cartel de invitación al taller de alberca del CUPA. Elaboración propia, 2013

La participación de instancias públicas -actores de segundo nivel- en los talleres temáticos, se logró mediante una serie de acercamientos y labor de convencimiento entre sus funcionarios; se investigaron las obligaciones que cada una de ellas tiene en relación a las unidades habitacionales de la Ciudad de México, cuáles tienen la obligación de brindar algún servicio público o urbano en el lugar a partir de su ubicación geográfica al interior de la delegación Benito Juárez, finalmente se identificaron aquellas dependencias públicas que podrían contribuir a la protección del sitio a partir de su condición como legado cultural del siglo XX. Es así que se contactaron dependencias pertenecientes a los tres niveles de gobierno; lográndose su participación:

Dependencia	Vinculación con el CUPA	Nivel de gobierno
ISSSTE	Tiene instalaciones al interior del conjunto, es necesario coordinar usos y accesos	Federal
INBA	Tiene registrado en su catálogo al CUPA como obra arquitectónica relevante	Federal
PROSOC	Promueve la aplicación de la Ley condominal en las unidades habitacionales de la Ciudad de México	Estatad (CDMX)
Delegación Benito Juárez	Brinda servicios urbanos urbanos y deportivos en su perímetro de actuación	Delegacional

Figura 86: tabla de dependencias públicas participantes en los talleres temáticos del CUPA, elaboración propia en base a la participación conseguida, 2016

Las gestiones ante cada dependencia pública siguieron procedimientos similares; se emitieron cartas de invitación, solicitudes para conseguir entrevistas en las que se presentaron los objetivos del proyecto, su naturaleza como ejercicio académico -respaldado por el Programa de Maestría y Doctorado en Arquitectura de la UNAM y por el ICOMOS Mexicano A.C.- y la necesidad obligada de su participación como entidades de apoyo en el CUPA, a partir de sus respectivos mandatos como públicos.

Los resultados de dichas gestiones hicieron posible la participación de La Subdelegación Sur del ISSSTE -administración de la alberca-, la Dirección de Arquitectura de Bellas Artes, la Procuraduría Social del Distrito Federal, las Direcciones de Desarrollo Urbano, Servicios Deportivos y Protección Civil de la Delegación Benito Juárez en toda la serie de talleres temáticos y la conferencia. La vinculación de estos actores enriqueció de manera excepcional los resultados de la fase, toda vez que las propuestas de solución -planteadas por lo habitantes-, se diseñaron con la asesoría de los funcionarios públicos participantes de los tres niveles de gobierno.



Figuras 87 y 88: conferencia temática relativa con la estructura y el valor arquitectónico del CUPA, octubre de 2013



LA UNAM
Y EL ICOMOS MEXICANO A.C.
(ORGANISMO "A" DE LA UNESCO)



TE INVITAN A ASISTIR A LA CONFERENCIA

**CÓMO CUIDAR LA ESTRUCTURA DEL CUPA Y
PREVENIR DAÑOS POR SISMOS O DETERIOROS**

SERÁ IMPARTIDA POR INGENIEROS ESPECIALISTAS DE **PROTECCIÓN CIVIL** Y ORIENTADA
POR FUNCIONARIOS DE LA **PROSOC**, PODRÁS EXPRESAR TUS DUDAS Y COMENTARIOS EN
TORNO A ESTE TEMA TAN IMPORTANTE PARA EL LUGAR QUE HABITAS

JUEVES 10 DE OCTUBRE DE 2013, 18 HORAS,
SALÓN AZUL, PLANTA BAJA DEL EDIFICIO "E"

!!ASISTE!!
TU PARTICIPACIÓN ES MUY IMPORTANTE

mayores informes 044 55 37 21 61 11 / pafro22@hotmail.com / facebook: Proyecto CUPA UNAM

Figura 89: cartel de invitación a conferencia temática. Elaboración propia, octubre 2013

El desarrollo de los talleres temáticos partió de la base metodológica empleada para los de identificación de valores patrimoniales; solo que estos ejercicios se estructuraron de manera particular, de conformidad con la naturaleza de las temáticas abordadas, en cuatro fases:

- A. Preguntas individuales: se realizaron de cuatro a cinco preguntas sobre los riesgos que enfrentan los atributos trabajados y sus posibles soluciones; aun cuando la preguntas fueron diferentes para cada taller el sentido de las preguntas fue el mismo.
- B. Trabajo en equipo: los asistentes se colocaron en mesas de trabajo para discutir cada una de las preguntas trabajadas en la fase individual, en esta etapa comenzó la interacción entre actores de primero y segundo nivel, toda vez que los funcionarios asistentes se integraron a las discusiones de las diferentes mesas.
- C. Presentación de resultados: cada mesa de trabajo expuso en una sesión plenaria sus conclusiones a la pregunta trabajada; las conclusiones se estructuraron en tres partes: Opciones de actuación, Instancias de apoyo y Tiempos. En esta etapa, se dio la interacción directa entre todos los asistentes.
- D. Cierre: cada uno de los funcionarios públicos asistentes realizó un comentario final referente a los temas trabajados en cada taller a fin de concretar las propuestas de solución presentadas por los asistentes.

3. Resultados obtenidos de esta fase

En esta sesión se comentan los resultados más importantes de los talleres porque ellos generan pautas para el diseño estratégico del plan de gestión; el desglose y detalle de esos resultados puede consultarse en el anexo correspondiente a esta fase.

Las discusiones del primer taller temático revelaron que los actores internos tienen claros los beneficios que les generan los jardines y canchas deportivas del CUPA; en las respuestas indicaron que esas zonas incrementan el valor de mercado de sus departamentos, mejoran su calidad de vida, tienen claras potencialidades para generar recursos a partir de rentarlo a particulares reglamentando su uso, específicamente de las canchas. Las siguientes gráficas amplían esta idea:

MESA 1¹⁶³	
Acciones	
1.	Renta de instalaciones: salones de fiestas, torneos de canchas internos.
2.	Pago de mantenimiento de todos los condóminos.
3.	Filmaciones.
4.	Administración y transparencia.
5.	Reglamentación de cancha para “cascaritas”.
6.	Pago de aportaciones extraordinarias de los vecinos.
7.	Diseño de reglamentos de uso.
8.	Reciclaje de basura y separarla para obtener recursos.

¹⁶³ Del taller temático correspondiente a las áreas deportivas.

Instancias de apoyo
<ol style="list-style-type: none"> 1. Negocios particulares. 2. Cuotas voluntarias. 3. Vecinos. 4. Reglamentación de renta de instalaciones. 5. Vigilancia.
Tiempos
Permanente

Figura 90: las propuestas de acción a las que se llegó en las sesiones plenarias de cada taller se estructuraron en tres tópicos fundamentales: propuestas de acción específicas para el tema trabajado, instancias de apoyo -actores- que podrían contribuir a concretar la propuesta y tiempos de ejecución de cada acción. La tabla es el resultado de la discusión generada a partir de la pregunta “Además de los programas sociales del gobierno ¿de qué otra manera podrían generarse recursos para emplearlos en el mejoramiento de las canchas?”, que fue abordada en la discusión plenaria del primer taller temático. Elaboración propia, 2013

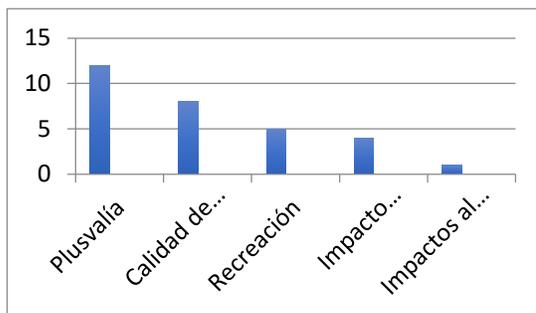


Figura 91: tabla que muestra las respuestas que de manera individual realizaron los asistentes al taller temático; la pregunta realizada fue “Si las áreas verdes del multi desaparecieran ¿a Usted cómo le afectaría?”. Elaboración propia, 2013

Los resultados del segundo taller temático, correspondiente a la alberca, revelaron que la gente está consciente que los elementos del equipamiento colectivo contribuyen a incrementar el valor comercial de la vivienda propia, el uso de la alberca no les resulta perjudicial¹⁶⁴, reconocen que es importante hacer uso del servicio que ofrecía en el momento que se realizaron los talleres¹⁶⁵ y a pesar de

¹⁶⁴ Con excepción de los departamentos que tienen frente a la piscina, toda vez que desde temprano es utilizada, generando molestias, como ruidos de maquinarias y silbatos.

¹⁶⁵ En el momento en que se escriben estas líneas, la alberca no está funcionando porque no hay presupuesto para financiar la reparación de una máquina.

que hay molestia porque el ISSSTE la administra, también se reconoce que esa es mejor opción que administrarla ellos mismos.

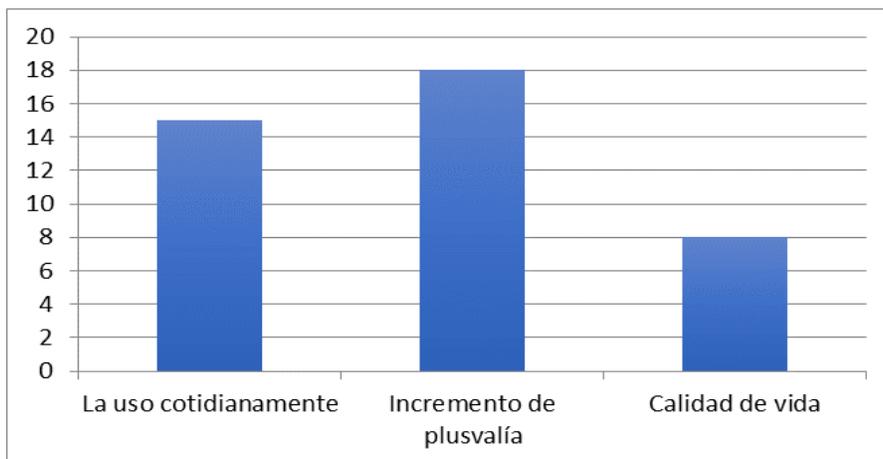


Figura 92: tabulación de respuestas individuales a la pregunta “¿De qué manera le beneficia usted la existencia de una alberca en el conjunto donde usted habita?”, correspondiente al taller de alberca. Elaboración propia, 2013

Los resultados de las sesiones plenarias presentaron la misma tónica en relación con la alberca del CUPA; sin embargo, en esta parte las discusiones se cargaron en torno a las limitaciones de uso a partir de que el ISSSTE recuperó ese espacio deportivo; para lo cual administradores y los habitantes propusieron conjuntamente los siguientes acuerdos:

MESA 1, acuerdos para el uso de la alberca	
Acciones	
1.	Está bien que el ISSSTE se ha cargo del manejo de la alberca.
2.	Flexibilizar horarios para un día de nado libre.
3.	Programar clases a principiantes a lo ancho de la alberca.
4.	Abrir espacio para personas de la tercera edad. Ejercicios biomecánicos de tono muscular.
5.	Nado libre miércoles 9 a 10 y de 11 a 12
Instancias	
1.	El ISSSTE. Autoridades de actividades culturales y deportivas de San Fernando.
2.	Programas más flexibles concientiza a la gente para hacer ejercicio
Tiempos	
Tres meses	

Figura 93: primera conclusión de la sesión plenaria correspondiente a la temática de la alberca. Elaboración propia, 2013

La fase final del proceso participativo, conferencias temáticas, tuvo una preparación similar a la que se llevó a cabo para realizar los talleres temáticas; se acordó el espacio con los administradores, se convocó a las autoridades correspondiente, adicionalmente en la última etapa se contó con la participación del a Dirección de Arquitectura del INBA; el procedimiento para la convocatoria de

los asistentes fue diferente y totalmente abierta dada la naturaleza informativa del ejercicio.

Conferencias temáticas¹⁶⁶

1. Objetivos específicos de esta fase

Esta cuarta se desarrolló con el objeto de ensayar diferentes procesos de interacción entre los actores de diferentes niveles en el CUPA; los temas trabajados bajo la modalidad de conferencia fueron la estructura y el valor arquitectónico del conjunto, toda vez que se consideró importante difundir entre la población las problemáticas que enfrenta el primero y exponer, con ayuda de los funcionarios públicos, los atributos que generan la condición patrimonial al sitio.

2. Procedimientos o desarrollo

La convocatoria a los habitantes fue abierta dada la naturaleza de la reunión; por lo tanto, se colocaron carteles de invitación a los habitantes en los accesos a los diversos edificios del conjunto, elevadores y pasillos de circulación; el texto confirmaba la asistencia de representantes del INBA, PROSOC y Protección Civil de la Delegación Benito Juárez¹⁶⁷; se logró una asistencia de 45 personas a la conferencia; una de las mayores registradas durante todas las fases del proceso participativo.

La conferencia tuvo tres momentos fundamentales; el primero fue la entrega de un cuestionario de cinco preguntas directas, con opciones de respuesta, sobre aspectos referentes a los problemas presentes en la estructura del CUPA, acto seguido se llevó a cabo la conferencia en la que los funcionarios de las tres dependencias participantes expusieron la posición de su institución referente a las temáticas de la conferencia.

De esta manera Protección Civil manifestó la necesidad de atender las fugas de agua que persisten en diferentes áreas de los inmuebles, y que afectan elementos de carga estructural; el representante de la PROSOC reiteró la importancia de contar con administraciones certificadas ante dicha instancia, y con una constitución jurídica adecuada, a fin de poder sancionar a quienes les corresponda realizar una reparación y no lo hagan. Finalmente, la representante de la Dirección de Arquitectura del INBA, expuso la importancia del CUPA para la arquitectura mexicana, su trascendencia histórica como modelo que revolucionó las formas de habitar en colectividad y la trascendencia de su autor.

La etapa final de la conferencia fue una sesión de preguntas y respuestas para fomentar la interacción directa entre actores de primero y segundo nivel; las preguntas realizadas giraron en el sentido de cómo conseguir apoyos financieros del gobierno a fin de financiar las reparaciones que necesita el conjunto a partir de su condición como sitio emblemático de la arquitectura del siglo XX.

¹⁶⁶ Para mayor referencia de las conferencias temáticas, véase el anexo correspondiente.

¹⁶⁷ Las gestiones realizadas con antelación, ya descritas en los talleres participativos, ante las dependencias señaladas hicieron posible su participación en la conferencia.

Los cuestionarios contestados por los asistentes fueron entregados al final del evento, la tabulación de resultados evidenció el desconocimiento de los participantes acerca de las problemáticas persistentes en las estructuras portantes del CUPA. Asimismo, revelaron la persistencia de la herencia del paternalismo público en el imaginario colectivo; los encuestados, en su mayoría, respondieron que el mantenimiento de las estructuras del conjunto deber ser realizado por la Delegación Benito Juárez, a pesar de vivir en una propiedad condominal privada:

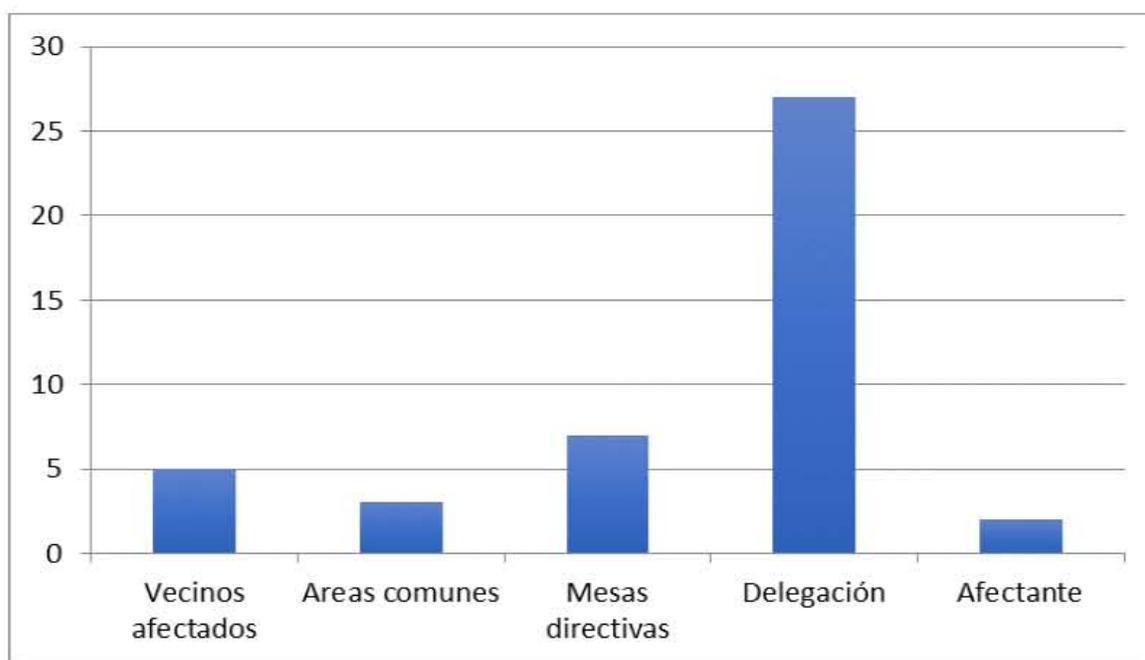


Figura 94: tabulación de la segunda respuesta del cuestionario, la cual fue: “¿A quién le correspondería reparar las fugas de las instalaciones que afectan travesaños y columnas en planta baja?”; de las cinco opciones de respuesta obtenidas, 27 indicaron que es responsabilidad de la Delegación Benito Juárez, solamente dos indicaron que debe ser reparada por el propietario del departamento, o local comercial que origina la fuga.

Estos procesos permitieron reconocer que los habitantes añoran el modelo de gestión paternalista con el que se concibió el conjunto; tienen clara la necesidad de acciones inmediatas para conservar el conjunto, pero no saben quién debe asumir esa responsabilidad, mucha de la cual atribuyen a la delegación política Benito Juárez, lo que es totalmente erróneo y parte de la herencia paternalista del ISSSTE que aún perdura en los sectores de habitantes con mayor rango de edad en la actualidad.

Los resultados de las cuatro fases del proceso participativo, y fundamentalmente las propuestas que ahí se plantearon, generaron insumos de trabajado para la elaboración de un plan de gestión integral específico del CUPA; a partir de la visión de los habitantes en las que identificaron problemáticas, acciones para solucionarlas, instancias de apoyo, crearon conciencia de la propia responsabilidad para esas soluciones y conocieron de manera clara y precisa cuál es la importancia histórica y cultural del lugar en el que habitan.



Figura 95: reunión vecinal para comentar resultados de los talleres participativos y su incorporación en el plan de gestión. Fotografía del autor, 2015

4.3 PLAN DE GESTIÓN INTEGRAL PARA EL CENTRO URBANO PRESIDENTE ALEMÁN

Los resultados del proceso participativo, el análisis las buenas prácticas de los casos internacionales, los diagnósticos e indagatorias realizados al inicio de la presente investigación, generaron las pautas para el diseño de un plan de gestión específico para el CUPA; quedó integrado por cinco ejes estratégicos que entrelazan toda la información generada:

1. Institucionalización administrativa
2. Gestión de recursos económicos
3. Conservación del entorno edificado
4. Interpretación patrimonial del sitio
5. Participación comunitaria

Eje estratégico I

Institucionalización administrativa

Cada uno de los edificios que integran este conjunto está conformado jurídicamente como un condominio independiente por lo que plantear una autoridad única (escenario ideal) no es posible; eso implicaría la extinción de los diferentes regímenes condominales que ya están conformados y acciones legales totalmente ajenas a los objetivos de este trabajo.

En consecuencia, es inevitable que diversos actores intervengan en el manejo de este sitio pues tienen las atribuciones jurídicas para hacerlo¹⁶⁸; la gran interrogante es cómo aglutinar los esfuerzos de todos ellos, integrarlos en un proyecto con una visión a largo alcance, y lograr una sinergia en beneficio del bien común.

Para resolver la interrogante anterior, se plantea crear una instancia que coadyuve, oriente y asesore a las administraciones existentes, esa figura tendrá la constitución jurídica de una Asociación Civil. En la actualidad existe la Comisión de Áreas Comunes, que administra una cantidad importante de recursos económicos¹⁶⁹ pero que no tiene ningún fundamento jurídico para su existencia ni de soporte a sus funciones, esa figura deberá desaparecer o bien constituirse legalmente como una Asociación Civil con atribuciones, organización propia y objetivos claramente definidos desde su concepción misma.

Conformación de la Asociación Civil “Amigos del Centro Urbano Presidente Alemán” o Patronato del CUPA A.C.

Construyendo la Unidad de Gestión del Sitio Patrimonial

En un contexto tan complejo como el que presenta el CUPA hacia su interior, resulta indispensable unificar los esfuerzos que los diferentes actores que, de manera aislada, realizan acciones parciales de conservación que difícilmente contribuyen a promover la continuidad física de todo el conjunto. En consecuencia, se requiere una figura sólida que tenga una visión integral hacia el futuro, que trabaje y se adecue a la conformación jurídica existente (fragmentada), coordinando esfuerzos e implementando una visión de conjunto; además que sea un interlocutor con personalidad jurídica ante instancias públicas y otros organismos de la sociedad civil a fin de gestionar recursos y defender los intereses de la comunidad interna.

Es aquí donde se integra la Unidad de Gestión que, para desempeñar sus funciones deberá contar con el soporte jurídico necesario, el respaldo de los habitantes y comerciantes del CUPA, y el reconocimiento comunitario de sus acciones; esto se traduce en que tenga una autoridad moral entre los propios habitantes; para lograrlo requiere de dos principios: transparencia en el manejo de los recursos que genere y maneje, así como realizar obras tangibles que impliquen mejoras sustantivas del espacio construido. La unidad de gestión comenzará como una asociación civil; una entidad de este tipo

“es una agrupación de individuos unidos por un tiempo definido, para realizar un fin común que no sea ilegal ni de carácter primordialmente económico. El Código Civil de cada Estado regula las A.C. Establece que para que una asociación exista y pueda operar debe de tener un acta constitutiva, es decir, un contrato escrito que un Notario certifica y que debe inscribirse en el registro público de personas morales. Por medio de este contrato, la asociación se

¹⁶⁸ Conforme a los principios estipulados en la Ley Condominal del Distrito Federal y su Reglamento

¹⁶⁹ Generados a partir del cobro de filmaciones, renta de locales y canchas.

constituye legalmente y se establecen su misión y su estructura de forma general"¹⁷⁰

La conformación jurídica define estatutos y esquemas de operación internas, objeto social y manejo de recursos; además brindan la figura de persona moral ante la Secretaría de Hacienda, lo cual facilitará los procesos para transparentar el manejo de recursos y la rendición de cuentas. Para su operación

“la asociación está encabezada por la Asamblea General, con un director o directores que tendrán las facultades que les otorguen los estatutos. Los miembros de la Asamblea General se deberán reunir periódicamente para tomar decisiones sobre diferentes asuntos de la asociación, como la admisión y exclusión de miembros y asociados y el nombramiento del director o directores, entre otros. Los asociados tienen un voto individual y deberán vigilar que la misión de la asociación se lleve a cabo”¹⁷¹

La asociación estará integrada por habitantes de todos los edificios, cuyos fundadores serán quienes acompañaron a este proceso; sin embargo, podrán adherirse posteriormente aquellos propietarios de departamentos y locales comerciales que así lo deseen, esto es con el objeto de consolidar una instancia incluyente.

La Unidad de Gestión deberá contar con las herramientas jurídicas, técnicas, económicas y materiales para cumplir con las funciones en su momento desempeñaban las administraciones a cargo del ISSSTE; pero a diferencia de aquel momento, no existe más el poder absoluto; la gestión emanará de los habitantes y no del gobierno como sucedía con anterioridad.

Definición del Objeto Social de la Asociación Civil

El objeto social estará definido por los objetivos fundamentales que se busca satisfacer con la creación de la unidad de gestión:

1. La Asociación El será acompañante fundamental de las administraciones condominal es que existen en cada edificio; aglutinará, coordinará y asesorar a las labores que éstas realicen y que tengan un impacto directo en el espacio colectivo.
2. Coadyuvará, con intervenciones y/o asesoría técnica, en la conservación y protección de los inmuebles que integran al CUPA y sus áreas verdes.
3. Asesorará en materia administrativa a los encargados del manejo de cada edificio y a las comisiones respectivas señaladas en la Ley de Propiedad en Condominio
4. Promoverá la visión de conjunto para el CUPA abatiendo la fragmentación jurídico- administrativa que presenta, aprovechando que su configuración física promueve la interacción entre todos sus habitantes.
5. Reconstruirá el tejido social entre los habitantes del conjunto.

¹⁷⁰ Carrillo Collard Patricia, *et al*, “Construyendo organización en 16 pasos. Manual de constitución legal de asociaciones civiles”, Alternativas y Capacidades A.C., Ciudad de México, 2ª ed., noviembre de 2009, pág. 14

¹⁷¹ *Ibidem*

6. Transmitirá a los habitantes, y a la sociedad en general, los valores patrimoniales que posee el CUPA como obra representativa del pensamiento moderno en el México del siglo XX
7. Gestionará recursos para la conservación y restauración de los inmuebles aprovechando su condición como bien patrimonial.
8. Promoverá la declaratoria, parcial o total, del CUPA como Monumento Artístico en los términos que señala el artículo 33 de la Ley Federal sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Históricas.

El objeto social deberá redactarse bajo los términos indicados en el artículo 79 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta¹⁷² (ISR), a fin de obtener las exenciones fiscales a que tiene derecho una Asociación Civil, y bajo los términos que señalan los artículos 5º¹⁷³ y 7º de la Ley Federal de fomento a las actividades realizadas por las organizaciones de la sociedad civil a fin de tener capacidad de interlocución jurídica ante cualquier instancia pública o privada y para acceder a los recursos que anualmente otorga diversas dependencias de gobierno mediante programas de apoyo y asistencia específicos para la sociedad; el objetivo social podrá modificarse conforme convenga a los integrantes de la asociación civil.

Definición de membresías y de órganos de gobierno

Etapas de desarrollo

La definición de las membresías, la estructura organizativa de la asociación y su capacidad de respuesta evolucionarán en diferentes etapas determinando sus plazos de tiempo:

1. En el corto plazo, que corresponde al momento de creación, tendrá miembros fundadores o asociados quienes desempeñarán funciones directivas y operativas.
2. En el mediano plazo (cinco años) la asociación crecerá y tendrá, además de los asociados, miembros consejeros quienes asesorarán en la realización de acciones de la organización; asimismo, el área operativa entrará en funciones. Los miembros consejeros

“no están directamente involucrados en las actividades diarias de la asociación, pero supervisan y fungen como un aval moral de sus actividades [...]. Los consejeros contribuyen voluntariamente a la causa de la organización, y generalmente son personas que representan una fuente de confianza, prestigio o financiamientos externos”¹⁷⁴

3. En el largo plazo (ocho años) los asociados y los consejeros integrarán un Consejo directivo que constituirá un órgano de gobierno, mientras que el área operativa estará plenamente consolidada, contará con el personal técnico y administrativo necesario para el desempeño de sus funciones; la cantidad de afiliados y simpatizantes será considerable, por lo que desde la

¹⁷² fracciones V, XII, incisos A y C, XVIII

¹⁷³ fracciones III, IV, VIII, XV, XVI y XVIII

¹⁷⁴ *Ibidem*, p. 28

creación de la asociación se establecerá la cantidad de simpatizantes que se podrá recibir.

La evolución que se plantea, considera las problemáticas y complicidades sociales, jurídicas y administrativas que se enfrentan para el manejo y la gestión de todo el conjunto; sería ideal que desde un principio la asociación civil estuviera conformada por un Consejo directivo y por un órgano ejecutivo con una amplia capacidad de acción; sin embargo, la disponibilidad de y las problemáticas internas imposibilitan la creación de una organización con estas características desde un principio.

Una vez que la asociación ya esté consolidada, se contará con un equipo operativo, también llamado órgano ejecutivo, que será el responsable de llevar a cabo las determinaciones del Consejo directivo. El órgano operativo tendrá funciones técnicas relativas a la conservación de los inmuebles, áreas verdes, así como a la difusión de los valores del CUPA; asimismo, organizará diversas actividades de convivencia con el objeto de fortalecer el tejido social entre los habitantes.

Evolución de la estructura de gobierno

Primera etapa

Corresponde a la creación misma de la asociación civil y a su puesta en operación; estará conformada únicamente por los miembros asociados quienes elegirán una mesa directiva, -conformada de acuerdo a la ley por presidente, secretario y tesorero-; de manera consensada mediante asambleas determinarán las acciones a seguir y distribuirán las tareas; se establecerán plazos de tiempo para la rendición de informes sobre los avances de esos trabajos y para la entrega de resultados. Cabe señalar, que será importante indicar en los estatutos que aquellos miembros que no cumplan con las tareas encomendadas serán dados de baja de la asociación.

En un lapso de cinco años los asociados posicionarán, consolidarán y darán presencia a este organismo, gestionarán recursos para ser invertidos en la conservación física del conjunto, pero también en recursos para la operación de la propia unidad de gestión. Cabe destacar que parte de estos miembros son arquitectos, ingenieros, por lo que se cuenta con una visión de acciones integrales de conservación y mantenimiento estructural; siendo ésta una de las primeras acciones que la asociación promoverá y gestionarán los recursos necesarios para su realización.

Segunda etapa

esta segunda etapa comenzará a operar a más tardar en cinco años, se complejizará la estructura de la organización pues además de la asamblea de asociados fundadores, se contará con el apoyo del Consejo asesor que ya fue definido con antelación; una de las principales características de dicho Consejo es la fiscalización y acotación de las actividades que desempeñan los asociados. En esta misma fase, comenzará a trabajar el órgano ejecutivo.

Este órgano ejecutivo operará en sus inicios con el personal y los insumos que los recursos disponibles para ese momento permitan que, es fundamental que se cuente con 1 a de trabajo específica, equipo de cómputo y papelería, así como al menos un supervisor en el área de mantenimiento y conservación del patrimonio edificado, otro para el área de jardines, 1 a administrativa y, de manera externa, con asesoría jurídica.

Tercera etapa

en esta última etapa la asociación civil se consolidará como una figura con la capacidad, la fuerza y la presencia que se requiere para hacer frente a los retos y a las complejidades que plantean las dinámicas del centro urbano presidente alemán. La asamblea de asociados fundadores se fusionará con el Consejo de asesores, quienes para esta etapa ya recibirán una retribución económica por las funciones realizadas, serán coordinadas por una mesa directiva cuyos integrantes serán electos mediante asamblea y será parte de los fundadores. En conjunto integrarán un órgano de gobierno que de manera colegiada determine las acciones a realizar en beneficio del conjunto, y dictará al área operativa cuáles serán las tareas que deberá de realizar y la prioridad de las mismas.

Para esta etapa el área ejecutiva ya estará consolidada, sus labores institucionalizadas y reconocidas por los administradores y vecinos del conjunto y a su vez tendrá una estructura orgánica propia. Se contará con un director del área operativa que coordinará todos los esfuerzos, que será el interlocutor directo con el Consejo directivo y podrá ser un administrador, quien a su vez será el representante legal, el cual recibirá una compensación mensual por el desarrollo de sus funciones; éste profesional será evaluado anualmente por el propio Consejo directivo quien determinará la renovación anual de contrato de prestación de servicios o bien podrá determinar su remoción.

Consideraciones finales sobre la conformación de la Asociación Civil

La Unidad de Gestión trabajará de la mano con los vecinos, y hará las gestiones correspondientes antes las dependencias públicas competentes a fin de crear los mecanismos de regulación vecinal y de reconocimiento, -total o parcial, según convenga- como Monumento Artístico en los términos señalados por la Ley Federal de Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Históricas; a fin de crear los mecanismos jurídicos de protección que contribuyan a que este conjunto permanezca en el tiempo y mantenga su vigencia, y con esto se motive a sus usuarios a participar de manera activa a la conservación del sitio patrimonial en el que habitan. Estos objetivos irán acompañados de una campaña de difusión de los valores patrimoniales.

Los mecanismos de operación de los miembros que integran esta asociación, la delimitación de sus funciones, obligaciones y alcances, la estructura interna y sus objetivos quedarán plasmados en los estatutos generales de creación del organismo, mismos que serán registrados ante notario público con el objeto de garantizar que sea democrático y representativo de todas las intereses y voces presentes en el conjunto.

Los estatutos se verán complementados por el reglamento interno que será diseñado de manera específica por sus fundadores; y en ellos deberá obligarse a impulsar mecanismos de transparencia en el manejo de la unidad de gestión, a generar resultados que beneficien de manera directa el entorno en el que habitan los moradores el CUPA para generar entre la comunidad confianza, respaldo, respecto y en consecuencia estar legitimada por el sector social al cual se debe esta asociación civil.

La organización interna de la asociación civil, indicará los procedimientos para el manejo de los recursos financieros que abarcan entre otras cosas gestión de recursos, administración de los mismos, transparencia y rendición de cuentas, y la constitución jurídica y fiscal a fin de ser una persona moral con la representatividad necesaria para obtener recursos, exenciones fiscales y procedimientos fiscales que promuevan la transparencia. Con la creación de la unidad de gestión se sientan las bases para el desarrollo, aplicación, seguimiento y supervisión de los ejes estratégicos de este plan de gestión para el CUPA; sin la presencia de esta organización sería imposible llevarlo a cabo.

Eje estratégico II

Gestión de recursos económicos

Las acciones que deben llevarse a cabo para la conservación del CUPA son complejas, diversas y costosas; conservar una obra arquitectónica con las características físicas, dimensiones y alturas que tiene representan cuantiosas inversiones de recursos que, difícilmente podrían aportar sus habitantes; las inversiones económicas para el mantenimiento de los inmuebles, áreas verdes y deportivas que integran este conjunto son cuantiosas y de no realizarse en el mediano plazo, las estructuras irremediablemente colapsarán.

Sin embargo, el conjunto no está condenado a un escenario catastrófico, todo lo contrario; tiene dos condiciones que representan potencialidades para atraer recursos económicos. El primero de ellos es su condición como conjunto habitacional en la Ciudad de México; existen programas federales y del gobierno local que destinan apoyos a este tipo de conjuntos, cabe señalar que los programas de apoyo provenientes de la Procuraduría social local han aportado dinero desde el año 2001

La aportación de recursos provenientes del gobierno local, no ha estado exenta de severos cuestionamientos por procesos de corrupción en la asignación de los contratistas, en la compra de materiales o en la complicidad con los integrantes de la Comisión de áreas comunes; estas problemáticas hacen evidente la necesidad de implementar mecanismos de transparencia y rendición de cuentas que favorezcan la óptima aplicación del dinero público para lograr la conservación de todo el conjunto y en consecuencia mejorar las condiciones de habitabilidad de sus moradores.

La segunda potencialidad que tiene el conjunto para generar recursos es su condición como bien patrimonial, en la actualidad el reconocimiento al patrimonio representa, en ocasiones, un motor para que las comunidades locales atraigan

capitales a partir del interés por conocer, o conservar, sitios emblemáticos. Asimismo, pueden obtenerse recursos adicionales mediante aportaciones voluntarias y extraordinarias que proporcionen los propios vecinos.

La Asociación será inscrita en el Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil, pues conforme a la Ley Federal que regula este tipo de organismos requiere tener ese registro para recibir apoyo de programas federales a los que pueda acceder en su calidad de unidad para su conservación.

Obtención de recursos públicos

En la primera etapa de operación de la unidad de gestión los recursos para su operación y consolidación de objetivos provendrán, primordialmente, de programas públicos para la conservación de conjuntos habitacionales. Cada programa tiene Reglas de Operación específicas para recibir contribuciones, en todos los casos para acceder a ellos es menester contar con una organización legal y fiscalmente debidamente conformada y con el registro correspondiente como Organismo de la Sociedad Civil.

Esos recursos no deberán ser la única fuente de ingresos, paulatinamente y en el mediano plazo, se implementarán mecanismos adicionales para obtener apoyos provenientes de otras ramas del sector público y de la iniciativa privada. Asimismo, la Asociación desarrollará la capacidad de generar recursos propios conforme su constitución fiscal y jurídica lo permita.

La auto generación de recursos dependerá en gran medida del uso y aprovechamiento que se hagan de las instalaciones existentes en todo el conjunto, en esta situación se encuentran las áreas deportivas, locales vacíos y bodegas en planta baja e incluso las enormes azoteas que ofrecen vistas panorámicas de toda la Zona Metropolitana del Valle de México. Esas áreas podrán rentarse a particulares para establecer comercios adicionales cuyos giros sean determinados por cada administración condominal, preferentemente de común acuerdo con la Asociación Civil. La gestión de recursos tendrá diferentes etapas divididas en plazos de tiempo:

1. En el corto plazo las fuentes primarias serán programas públicos -federales y del gobierno local- destinados al mejoramiento de unidades habitacionales.
2. En el mediano plazo (tres años) las fuentes se ampliarán y comprenderán la generación de recursos propios a través del uso de las instalaciones.
3. En el largo plazo (seis años) los ingresos procederán, además de las fuentes ya mencionadas, de donaciones de particulares, de recursos federales destinados a la conservación, difusión y preservación del patrimonio artístico nacional, pues para ese momento se estima contar ya con la declaratoria oficial como Monumento Artístico por parte del Instituto Nacional de Bellas Artes.

El empleo de los recursos se hará de acuerdo a las acciones prioritarias definidas en el siguiente eje estratégico; definidas en los procesos participativos. Las acciones a realizar son, en la medida de lo posible, congruentes con la disponibilidad presupuestal estimada para cada etapa; por lo tanto, las acciones iniciales requerirán menor inversión, tales como estudios, que aquellas que se planteen a largo plazo, como intervenciones físicas. En los anexos podrá consultarse el correspondiente a los programas de apoyo para unidades habitacionales.

Generación de recursos propios

A pesar de la diversidad de programas públicos para el rescate de unidades habitacionales y para el fortalecimiento del tejido social de sus habitantes; deberá contarse con fuentes adicionales de ingreso, los cambios que se gestan en las políticas públicas cada seis años, así como los recortes al gasto público anunciados por la Secretaría de Hacienda en el segundo semestre del 2016, ponen en peligro la viabilidad de diversos programas sociales, por lo que la generación de recursos para la conservación del “multi” no dependerá únicamente de fuentes externas.

La apariencia física del conjunto, de sus jardines y de sus espacios abiertos juegan un papel fundamental para la atracción y generación de recursos económicos, en la medida en la que mejor estén conservados esos espacios físicos, serán más atractivos para su uso y para promover la rentabilidad de espacios vacíos y de áreas deportivas; es por eso que las acciones de mejoramiento e intervención juegan un papel primordial en la gestión estratégica del CUPA.

En un próximo eje estratégico se abordará a detalle la difusión y transmisión de los valores patrimoniales que tiene el conjunto entre sus habitantes y los vecinos de la colonia del Valle, se contemplan actividades que generarán recursos propios tales como visitas guiadas, venta de artículos promocionales, así como el pago por ingresar a un centro interpretativo donde se presente la historia, el contexto de creación, las problemáticas, y los retos que actualmente enfrenta.

La imagen arquitectónica del conjunto podría registrarse como una marca la cual se utilizará para el diseño de los artículos promocionales y publicaciones; esta marca se promocionará a fin de atraer visitantes y generar una derrama económica.

Las azoteas de los edificios de 12 niveles tienen aún tanques de gas vacíos y medidores, que dejaron de usarse en tiempos de la administración del ISSSTE. En el mediano plazo, se plantea aprovechar esos espacios, retirar los tanques, medidores e instalaciones de gas, pues ya están siendo sustituidas por instalaciones de gas natural. En el mediano plazo se plantea adecuar las azoteas como corredores urbanos para fines comerciales y culturales cuyos usos serán regulados por la propia asociación vecinal y por las administraciones de cada edificio; de esta forma se generarían espacios recreativos de calidad en la Ciudad de México además de una fuente de ingresos importante para el CUPA.



Figura 96: azotea de uno de los edificios de 12 niveles del CUPA, se propone utilizarla y adaptarla como corredor urbano aprovechando las visuales que ofrece hacia los cuatro puntos cardinales de la Ciudad de México. Fotografía del autor, enero de 2013

Transparencia del manejo de recursos, principio fundamental para la planeación estratégica del CUPA

La transparencia y rendición de cuentas del manejo de los recursos que genera el CUPA, debe ser uno de los principios que rijan la planeación estratégica del conjunto; la ausencia de ambas genera desconfianza, tensión entre actores, propicia que prevalezca la idea de robo en el imaginario colectivo e inhiben la participación de la comunidad en proyectos que beneficien el interés común.

Desde que el multifamiliar Miguel Alemán es administrado por sus propios vecinos, la transparencia ha sido una quimera, quienes se han encargado de administrar los diferentes edificios y áreas comunes no la han promovido, ni los habitantes la han exigido. Esta falta de claridad en el manejo de los recursos generados por diferentes conceptos¹⁷⁵, ha motivado el encono entre los habitantes, un desprestigio para los administradores y la debilidad del tejido social.

Los inmuebles, jardines, comercios y áreas deportivas del conjunto habitacional, requieren de mantenimiento inmediato debido a su acelerado deterioro físico; por lo tanto, todos los ingresos generados por el uso de las instalaciones deberán destinarse a su conservación, desde el momento mismo en que el ISSSTE dejó de

¹⁷⁵ Tales como el cobro de cuotas de mantenimiento, rentas de salones para eventos, cobro de cuotas por el uso de las canchas deportivas, aportaciones obtenidas por la filmación de películas comerciales.

hacerse cargo las inversiones para el mantenimiento, las acciones que hasta el momento han realizado las administraciones vecinales del conjunto han sido escasas y mal ejecutadas.

La conformación fiscal de la asociación civil deberá apegarse a los términos que señalan la ley del impuesto sobre la renta y la ley que regula las actividades de los organismos de la sociedad civil, para obligar a implementar mecanismos de transparencia.

Deberá comprobarse el uso adecuado de los recursos obtenidos por lo que se requieren hacer comprobaciones físicas y fiscales de los avances de obra; por otro lado, esto obliga a que la asociación civil cuente con un área contable que realice el cálculo de impuestos, ingresos y egresos mensualmente; esa información deberán ser del conocimiento de los habitantes, por lo que las declaraciones anuales y mensuales ante la Secretaría de Hacienda deberán ser del conocimiento de los habitantes y difundidos en diferentes medios tales como redes sociales una página de Internet propia y carteles. Los informes también deberán señalar la generación y manejo de recursos propios derivados de la renta de locales comerciales, de las actividades de difusión y del uso y desarrollo de la marca comercial.

En la actualidad no existe ningún mecanismo que obligue a los administradores del conjunto a la rendición de cuentas; si bien es cierto que la ley condominal del Distrito Federal lo señala como una obligación, lo cierto es que en los usos y costumbres esto no sucede pues ni las administraciones tienen una conformación jurídica que les obligue a respetarlo que señala la ley condominal ni mucho menos la Comisión de áreas comunes.

La transparencia en los manejos financieros serán un mecanismo para que la unidad de gestión y las administraciones de cada edificio obtengan el respaldo y el apoyo de los habitantes, de esta manera cuando se requiera realizar alguna acción que impacte sobre la colectividad, que son muy comunes en un conjunto de este tipo, será mucho más sencillo contar con el apoyo interno será más fácil la construcción de acuerdos; es aquí donde radica la parte estratégica de la transparencia en un contexto tan complicado.

Eje estratégico III

Conservación del entorno edificado

la concreción de una estrategia de conservación ideal para el conjunto requiere establecer prioridades de atención de acuerdo a las problemáticas detectadas y a la disponibilidad de recursos con que se cuente en las diferentes etapas estratégicas que conforman este plan. Los procesos participativos permitieron agrupar los problemas de conservación en ejes de atención y ordenarlos por prioridad, señalando períodos de tiempo para su realización.

Las prioridades de atención giran en torno del mantenimiento a la estructura portante de concreto armado, la reparación de instalaciones hidráulicas, eléctricas y sanitarias, así como la atención de las áreas verdes y sus andadores de

circulación. La seguridad es una preocupación expresada por los habitantes y se integran en este eje estratégico porque la colocación de algunos sistemas de seguridad, deben considerar el respeto original hacia la morfología original de los inmuebles.

La elaboración de manuales técnicos específicos para la intervención de todos y cada uno de los materiales, sistemas constructivos de los edificios y áreas verdes es indispensable para preservar la unidad de estilo. Asimismo, la unidad de gestión deberá contar con un área técnica que brinde asesoría a los vecinos y a los locatarios cuando decidan realizar intervenciones físicas en su propiedad, más aún si estas intervenciones se ven reflejadas en las fachadas; en este punto se verá fortalecido con la eventual declaratoria como Monumento Artístico.

En los párrafos siguientes se muestran las prioridades de atención, a partir de las cuales deberán construirse bancos de proyectos específicos, pudiendo modificarse de acuerdo a los resultados que arroje su aplicación; la cual será responsabilidad de la unidad de gestión. Las prioridades de atención serán cinco, de las cuales la más importante será la atención el mantenimiento a las estructuras portantes de concreto armado.

Prioridad de atención 1

Restauración de estructura portante de concreto armado

La reparación de las estructuras portantes es prioritaria porque de ella depende todo el conjunto, si la estructura falla lo físico desaparece y ya no hay nada que gestionar; la estructura enfrenta actualmente diversas problemáticas ocasionadas por diversos agentes de deterioro, ya descritas en el capítulo dos de esta tesis.

El hecho de que las estructuras de concreto armado no hayan fallado en el pasado, no son una garantía de que no pueden fallar en el futuro más aún si no se les ha dado el mantenimiento que requieren y si las humedades que presentan debilitan sus armados de acero; la corrosión del acero de refuerzo es evidente, al igual que las afectaciones que ellas generan.

Ante estas problemáticas se plantean dos fases para resolverlas, la primera es la realización de un análisis estructural donde se identifiquen cuáles son los problemas más serios que enfrenta la estructura, y determinar las acciones propuesta a fin de prolongar su vida útil. La segunda etapa consiste en la ejecución de acciones específicas que arroje los estudios.

Fase uno: análisis de la estructura

En el corto plazo no se contará con recursos que permitan financiar un análisis estructural de todos y cada uno de los edificios del multifamiliar, pero existe una opción que permite realizarlo mediante gestiones institucionales que la unidad de gestión promoverá ante el Instituto de ingeniería de la UNAM, o ante cualquier otra instancia académica o dedicada al análisis estructural que se interese por el estudio de estructuras y patologías del concreto armado

La concreción de un convenio de colaboración entre la unidad de gestión y la instancia académica beneficiará a ambas partes; será necesario perseverar en las gestiones para que la academia se involucre en este trabajo; pues sin ella, difícilmente se podrá financiar un estudio estructural para estas construcciones grandes dimensiones.

En caso de no lograrse la colaboración académica deberá financiarse el estudio, para lo cual se contará con un plan alternativo de generación de recursos económicos adicionales. Sin embargo, esto podría retrasar la realización de obras posteriores, e incluso algunas acciones de conservación correrían el riesgo de no llevarse a cabo.

Fase dos: acciones técnicas de conservación y/o restauración para las estructuras de concreto

Las intervenciones estructurales deberán comenzar a la brevedad una vez que los resultados del estudio hayan sido entregados a la unidad de gestión, conforme a las prioridades de atención que señale el estudio se determinarán plazos específicos de atención.

La asignación de contratistas de obra que realicen los trabajos de intervención, deberá apegarse a los procedimientos de transparencia que implique la celebración de concursos públicos, pues es necesario que todas y cada una de las acciones que se realicen como parte de este planteamiento tengan como principio fundamental la transparencia.

Prioridad de atención 2

Instalaciones hidrosanitarias

Al igual que las estructuras portantes, las instalaciones hidrosanitarias del CUPA tienen casi 67 años de servicio; por lo tanto, deben ser revisadas y eventualmente sustituidas; las humedades más graves y evidentes se observan en las losas que separan las plantas bajas de los primeros niveles, pues ahí las filtraciones no afectan un espacio ocupado por un particular sino a un pasillo de circulación comunal; por lo tanto, nadie reclama por la afectación ni exige su reparación, las fugas continúan y se expande rápidamente.

Para revertir estas problemáticas, se puede recurrir a diferentes acciones en función del grado de afectación ocasionado, de la forma en cómo estén colocadas las tuberías, del grado deterioro que presente cada tubería. En algunos casos podrán clausurarse las instalaciones existentes y ser sustituidas por nuevas.

Deberá realizarse un censo de las tomas hidráulicas y de los registros sanitarios en el nivel de planta baja; por lo tanto, es urgente realizar una evaluación del estado físico que guardan las tuberías hidrosanitarias ya que de no atenderse oportunamente podrían generar filtraciones hacia las cimentaciones y debilitarlas.

Los trabajos de reparación de estructuras y de tuberías se realizarán simultáneamente porque integran una sola pieza¹⁷⁶.

Otro aspecto importante referente a las instalaciones es la electricidad, los cables que se emplearon para la construcción del conjunto son de aluminio, algunos departamentos ya los sustituyeron por cableado de cobre; sin embargo, el cableado eléctrico de luminarias de pasillos, no han sido cambiados. Recientemente se presentó un problema porque los equipos de bombeo de la alberca se conectaron a la instalación eléctrica de los departamentos del edificio "E" generando una sobrecarga que derivó en un conato de incendio.

Prioridad de atención 3

Espacios abiertos y áreas comunes

A continuación, se indican las líneas generales de atención para los espacios abiertos a fin de integrarlas en la planeación estratégica; la conservación de las áreas comunes mejorará sustancialmente la apariencia física del CUPA dada su conformación física. Una imagen de conjunto limpia, ordenada y estética resultará atractiva para rentar locales vacíos en plantas bajas, de áreas deportivas y verdes por parte de los habitantes de la colonia del Valle.

Jardines

El manejo y recuperación de los jardines se trabajará en seis etapas que tendrán el siguiente orden:

1. *Concientización*: una de las primeras acciones que realizará la unidad de gestión, una vez que haya sido legalmente conformada e inicie operaciones, será la realización de una campaña informativa sobre el valor que tienen las áreas verdes del conjunto, de qué forman contribuyen a mejorar el habitar colectivo; con esto se pretende fortalecer su valoración por parte de los actores sociales internos.

La información que se transmita estará orientada a concientizar sobre la necesidad de conservar estos espacios, mantenerlos limpios e involucrarse en acciones directas para su mantenimiento; se pretende que quienes tienen una propiedad dentro del conjunto vean las áreas verdes como una extensión de su propiedad, sea vivienda o local comercial. La campaña deberá realizarse anualmente.

2. *Saneamiento*: una vez que la campaña haya concluido, se realizarán pequeños saneamientos parciales en cada isla vegetal con el objeto de valorar si la fase de concientización generó los resultados esperados. En caso afirmativo se procederá a sanear por completo todas las islas vegetales; se realizará, con el apoyo de la Dirección de Servicios Urbano de la Delegación Benito Juárez, la poda de árboles y pastos, así como limpieza general. En caso de que los habitantes del multifamiliar continúen haciendo mal uso de las instalaciones¹⁷⁷, se retomará la

¹⁷⁶ recordar que las tuberías están ahogadas en los elementos estructurales de concreto armado.

¹⁷⁷ Tirar basura y pasear mascotas sin recoger sus desechos.

fase anterior y se promoverá la aplicación de sanciones a partir de una reglamentación de uso aplicada por la unidad de gestión, que deberá indicar sanciones económicas, con el respectivo respaldo jurídico, a quienes dañen este tipo de espacios, la colocación y uso de cámaras de seguridad es crucial en este punto.

3. *Participación:* Una vez que se tenga la plena seguridad que los habitantes contribuyen al cuidado de los jardines, se realizarán campañas de reforestación para fortalecer los lazos afectivos del habitante y comerciante hacia las áreas verdes. En esta fase se solicitará la asesoría de un especialista para identificar cuáles de las especies vegetales existentes requieren tratamientos especiales, así como identificar aquellas que deben ser retiradas.

4. *Diseño paisajístico:* Una vez que las etapas anteriores estén consolidadas, la unidad de gestión convocará a un concurso abierto para que arquitectos paisajistas, de manera individual o colectiva, presenten propuestas para el diseño de las áreas verdes; los proyectos deberán considerar como premisas de diseño los siguientes puntos:

- Respetar las especies arbóreas existentes.
- Considerar que la conservación de las áreas verdes tenga costos mínimos y las especies que se proponga integrar no requieran cuidados especiales.
- Incluir un área para mascotas con fácil mantenimiento y limpieza.
- Incluir cámaras de seguridad para garantizar la seguridad y el control de las áreas.
- Respetar los trazos originales que definen las islas y los andadores.
- Bajo costo para su mantenimiento.
- Programa de mantenimiento periódico.

Estos requisitos deberán estar debidamente señalados en la convocatoria indicando que aquellas propuestas que no los contemplen en su diseño serán descalificadas.

5. *Realización del proyecto ganador:* los trabajos serán realizados por los vecinos de manera voluntaria a fin de involucrarlos en el cuidado, aprecio y apropiación de estos espacios, además de abatir los costos de ejecución; los trabajos se realizarán con la asesoría de especialistas y bajo la supervisión del (los) ganador(es) del proyecto.

6. *Conservación:* consiste en el mantenimiento continuo de las áreas verdes conforme al programa presentado por el proyecto ganador. Estas acciones consistirán en buda, riego, señalización, supervisión y cuidado de todos los jardines.

Canchas deportivas

Las canchas deportivas han sido beneficiadas con inversiones financiadas con recursos públicos, representan una fuente de ingresos importante pero cuyos beneficios no han sido extensivos a todos los habitantes del conjunto de todas las áreas, y a pesar de que son utilizadas por los habitantes y rentadas para eventos

deportivos cada semana, su aprovechamiento puede ser aún mayor y generar ingresos adicionales para ser empleados en realizar mejoras del conjunto. Su administración recaerá en la unidad de gestión, Mediante un reglamento de uso específico, que además invite el cobro de cuotas por la renta de las canchas a usuarios externos.

Pasillos de circulación para acceso a departamentos

Los pasillos de circulación tienen varias aristas que deben ser trabajadas y vinculadas a otras áreas estratégicas; puntualmente, se debe trabajar en la concientización de la condición que tienen como espacios de uso común y ya que algunos vecinos que tienen mascotas la sacan a pasear, pero no recogen sus desechos demeritando considerablemente la imagen de estos espacios y su habitabilidad.

Otro aspecto muy importante que se debe trabajar en estos pasillos son las maceteras la arquitectura de paisaje planteada inicialmente buscaba promover la uniformidad entre las especies vegetales que fueran sembradas; sin embargo, actualmente cada vecino se encarga del mantenimiento de su jardinera; hay quienes siembran plantas comestibles; sin embargo, y en contraste existen otras que no reciben mantenimiento alguno y su Estado de conservación física demerita sensiblemente su apariencia.

La unidad de gestión promoverá campañas de reforestación para las jardineras y la promoción de huertos urbanos; se sembrarán especies para el consumo humano, se indicarán programas para su riego y siembra; para lo cual se contará con la asesoría de especialistas contratados temporales y eventualmente por el área administrativa. Se promoverá el respeto por los materiales y acabados originales; personal técnico de la unidad de gestión diseñará un manual de conservación empleando los materiales originales a fin de preservar su aspecto original.

Estacionamientos

Los estacionamientos serán los problemas que caracterizan a las áreas comunes del CUPA toda vez que no hay certeza jurídica alguna respecto a la posición de los cajones; por lo tanto, la unidad de gestión trabajará de la mano con las comisiones correspondientes de estacionamientos para retirar la gran cantidad de vehículos chatarra, asigna esos lugares, definir los procedimientos de asignación, así como los cobros de cuotas de mantenimiento para la limpieza, iluminación y seguridad esas áreas; todo esto formará parte de un reglamento para el uso, manejo y asignación de estos espacios.

Prioridad de atención 4

Recuperación de la Imagen de conjunto

La imagen de conjunto basará su recuperación en un manual de conservación que sea diseñado por especialistas y aplicado conjuntamente por la unidad de gestión y las administraciones vecinales. El manual de conservación es una acción

derivada de este plan de gestión; sin embargo, es importante establecer en el presente documento algunos de los fundamentos que deberá contener para promover la mejora y conservación de la imagen de conjunto, debiendo considerarse cambios de cancelerías en ventanales, tratamientos de materiales aparentes -ladrillo, concreto y vidrio-, colocación de cableados para televisión, teléfono e Internet, así como tipográficas comerciales en pasillos de planta baja; para lo cual será necesario tener acercamientos con los locatarios de los comercios de planta baja.

Debido a los esquemas propiedad que imperan en la actualidad en los que cada particular es propietario de una mínima sección de edificio, los criterios para conservar y realizar intervenciones son diferentes; cada actor (propietario de departamento) realiza intervenciones a su mejor parecer y proceder; los trabajos se realizan sin asesoría técnica alguna, dañando la unidad estilística pues se realizan intervenciones que afectan la apariencia visual de las fachadas.

Prioridad de atención 5

Seguridad

No hay control de acceso alguno a los edificios por lo que cualquier persona puede ingresar a los pasillos de departamentos, estacionamientos, jardines y áreas comunes como si se trataran de calles públicas, las rejas perimetrales “de seguridad” no cumplen su cometido.

La seguridad no afecte directamente el estado de conservación física del conjunto; sin embargo, la colocación de cámaras de circuito cerrado de televisión en puntos estratégicos de edificios y áreas verdes deberá adaptarse a los espacios pre existentes sin alterar su funcionamiento. Se planteó que la instalación se realice en el largo plazo (5 años) y que el sistema de conexión sea vía WiFi para evitar la colocación de cableados y tubería.

La inversión que se ha hecho para la colocación de las rejas perimetrales de seguridad es considerable, retirarlas es una opción que fue planteada por algunos vecinos pero que es inviable, hay que hacerlas funcionar; para esto se propone automatizar todas las puertas de acceso a los estacionamientos, como ya ocurre con algunas de ellas, y aprovechar las dos casetas de seguridad que están construidas en los accesos de la Avenida Coyoacán y de la Calle Adolfo Prieto; ahí es donde los visitantes deberán acceder y registrarse.

La colocación de sistemas de seguridad, implementación de controles de acceso al conjunto, así como la negociación con los comerciantes para definir los flujos de clientes; ambas son acciones que deberán trabajarse y aplicarse en el largo plazo.

Prioridad de atención 6

Incorporación de tecnologías ahorradoras

La incorporación de nuevas tecnologías, cualesquiera que estas sean, no deben alterar la morfología que caracteriza a las obras edificadas en el pasado. Sin embargo, también deberán procurarse que esas obras urbano-arquitectónicas, en

base a sus cualidades físicas, permitan el empleo de tecnologías que contribuyan al aprovechamiento y uso de las energías renovables.

En concordancia con lo anterior, se propone aprovechar las azoteas del CUPA, son grandes extensiones que permiten la integración entre el objeto patrimonial -pre existente-, la colocación de celdas solares y la de sistemas de captación y reutilización de aguas pluviales. Esta acción, no afecta la lectura ni el carácter patrimonial originales; por el contrario, permitirán el uso de tecnologías amigables con el medio ambiente; en el mediano plazo deberá realizarse un proyecto de utilización de azoteas en donde se incorporen las tecnologías sustentables, así como el uso de los espacios para corredores culturales, urbanos y comercios.¹⁷⁸

Eje estratégico IV

Interpretación patrimonial del sitio

El binomio patrimonio edificado-sociedad, depende en parte del aprecio que las comunidades tienen hacia los bienes patrimoniales -inmuebles o sitios- con los que conviven a diario; el aprecio social genera a su vez sentido de pertenencia, orgullo y apropiación del patrimonio promoviendo su conservación activa y directa; por lo tanto, la convivencia diaria es fundamental para tejer lazos afectivos desde la personas hacia el entorno; sin embargo, los valores históricos, arquitectónicos, urbanísticos, artísticos o plásticos son identificados por especialistas, pero no necesariamente son del conocimiento popular; por lo que deben diseñarse mecanismos para difundirlos entre las comunidades.

Las acciones de difusión deberán orientarse a dar a conocer entre la sociedad la importancia histórica, urbanística, arquitectónica y plástica que tiene el conjunto como parte de un proyecto nacional, como testimonio de las políticas del Estado del bienestar, como producto del paternalismo estatal y cómo la concreción de las teorías del Movimiento Moderno para vivienda colectiva; esta información deberá ser estructurada, difundida, interpretada y, en consecuencia transmitida, de manera tal que sea de fácil comprensión para cualquier receptor sin importar su nivel académico.

La información que será difundida entre los habitantes del conjunto deberá formar parte de una campaña en la que participarán profesionales de la comunicación a fin de diseñar métodos que faciliten la comprensión de los conceptos que se quieran transmitir, finalmente los medios -digitales y/o físicos- que se utilicen para transmitir el mensaje deberán ser propuestos y diseñados por personal técnico.

La difusión se planteará en varias fases, por su importancia e impacto en materia de gestión formará parte desde la puesta en operación de este proyecto y en ese momento los medios de difusión serán básicos, tales como trípticos impresos y carteles, pues en ese momento aún no se contará con recursos económicos que hagan posible la adquisición de equipos que permitan incorporar tecnologías digitales para transmitir la información.

¹⁷⁸ La propuesta ya fue planteada en una prioridad de atención anterior.

La difusión es parte fundamental de la gestión cultural; conocer, transmitir e interpretar las cualidades de los bienes es una labor que debe formar parte de todo plan de sostenibilidad del patrimonio. El texto de la carta de ICOMOS para la Interpretación y Presentación de Sitios de Patrimonio Cultural¹⁷⁹ hace evidente que este tipo de comunicación es concordante con el manejo integral y sostenible de los sitios patrimoniales; el documento en comento indica que la interpretación

“se refiere a todas las actividades potenciales realizadas para incrementar la concienciación pública y propiciar un mayor conocimiento del sitio de patrimonio cultural. En este sentido se incluyen las publicaciones impresas y electrónicas, las conferencias, las instalaciones sobre el sitio, los programas educativos, las actividades comunitarias, así como la investigación, los programas de formación y los sistemas y métodos de evaluación permanente del proceso de interpretación en sí mismo”¹⁸⁰.

Por lo tanto, una acción específica derivada de esta estrategia será la creación de un centro documental donde se resguarde información histórica referente al CUPA, publicaciones especializadas, planos, fotografías y el registro de los procesos de intervención; dicha información deberá ser consultada por cualquier habitante, investigadores y académicos a fin de facilitar estudios posteriores relacionados con el conjunto.

Los valores específicos que tiene el conjunto en cuanto a su historia, significado, innovación, revolución en las formas de habitar, etcétera ya han sido descritos en capítulos anteriores; sin embargo, deberá jerarquizarse y estructurarse la manera en la cual serán presentados e interpretados para una fácil comprensión por parte de los habitantes.

Es necesario que los habitantes, comerciantes y usuarios comprendan los valores específicos y únicos que tiene el multifamiliar, se sientan orgullosos de habitar en un lugar especial, se apropien de esos valores y, en consecuencia, participen directa y activamente en la conservación integral del sitio, así se logra la deseable conciencia social por conservar el patrimonio edificado.

Las acciones que a diario realizan los habitantes del CUPA, por mínimas que sean, determinan el estado de conservación física de los inmuebles y espacios abiertos; por lo tanto, la difusión debe estar orientada a crear el sentido de orgullo y de pertenencia del habitante o comerciante hacia el espacio físico habitado.

María Ángeles Querol¹⁸¹ señala que la difusión del patrimonio cultural tiene dos fundamentos; el primero es la difusión de los bienes culturales; esto refiere a lo

¹⁷⁹ disponible en http://www.icomos.org/charters/interpretation_sp.pdf

¹⁸⁰ Carta ICOMOS para Interpretación y Presentación de Sitios de Patrimonio Cultural, ICOMOS, 16a

Asamblea General – Québec 2008, p. 2, disponible en http://www.icomos.org/charters/interpretation_sp.pdf, consultada el 5 de septiembre de 2016

¹⁸¹ para mayor referencia véase Querol, María Ángeles, “Manual de Gestión del Patrimonio Cultural”, Akal ediciones, Madrid España, 2010, p. 138

comentado en los párrafos anteriores, las cualidades del sitio o del objeto por sí mismo. El segundo fundamento es la difusión de los mecanismos de gestión del patrimonio cultural, consiste en “cualquier actividad que informe a la sociedad sobre la naturaleza y la práctica de los procedimientos empleados por las administraciones públicas y, en su caso, por la propia sociedad para el conocimiento y la protección de esos bienes [culturales]”.¹⁸²

La unidad de gestión tramitará en el mediano plazo, un espacio físico que sirva como centro de interpretación *in situ* a fin de exponer a propios y extraños el sistema patrimonial del CUPA; esta acción podrá realizarse desde el inicio del proyecto e ir conformando, con los recursos disponibles, los contenidos del espacio interpretativo.

Las complejidades en el manejo interno del CUPA, obligan a difundir los valores patrimoniales de lo construido y, muy especialmente, los mecanismos de gestión; lo que implicará dar a conocer a los habitantes la necesidad de contar con un proyecto sostenible que promueva la continuidad del multifamiliar hacia el futuro, deberán difundirse los mecanismos de organización interna que corresponderán, básicamente, a la operación, manejo y funcionamiento con la que cuente la unidad de gestión para ese momento.

En esta parte de la difusión se divulgarán las atribuciones, objetivos, y obligaciones del órgano administrativo a fin de involucrar a la comunidad en la toma de decisiones, creando conciencia de la importancia de contar con una comunidad interna organizada, con cohesión social y objetivos establecidos que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los habitantes y sobre todo a garantizar la permanencia física de un sitio patrimonial en riesgo.

Difusión externa

La estrategia de difusión tendrá una segunda etapa dirigida hacia las dependencias públicas que tienen alguna relación con el CUPA¹⁸³; se buscará transmitirles, al igual que a los vecinos, los valores del patrimonio edificado y los mecanismos de gestión internos, con la finalidad de crear puentes de trabajo entre la unidad de gestión y el sector público vinculado al conjunto; de esta manera se establecerán las bases de una cooperación institucionalizada.

El objetivo de la difusión externa será, primordialmente, propiciar la participación de las entidades de gobierno, obtener su apoyo técnicos y financieros, así como consolidar alianzas estratégicas en beneficio del conjunto y sus habitantes. Esto deberá traducirse en la participación activa y directa del ISSSTE en la conservación y mejora de los espacios que posee, en el uso responsable y

¹⁸² Querol, p. 138

¹⁸³ Específicamente me refiero al ISSSTE, que tiene las reservas territoriales señaladas en las escrituras con la constitución condominal y a la delegación Benito Juárez, demarcación territorial en la que se encuentra el conjunto y que, en consecuencia, es responsable de brindar servicios urbanos en la periferia del conjunto y brindar seguridad a la ciudadanía.

coordinado de la alberca; de cara a los problemas manifestados en los talleres temáticos

La difusión hacia los funcionarios de la delegación Benito Juárez se orientará a motivar su participación de manera efectiva y directa en la realización de mejoras en el CUPA, tales como poda de árboles, alumbrado público y mobiliario urbano, además de ampliar los recursos que tradicionalmente se destinan para realizar mejoras en el conjunto y que se utilizan para realizar “acciones cosméticas”¹⁸⁴.

La comunicación que se establezca con la demarcación, deberá tener como principal argumento la trascendencia política de quienes apoyen la mejora del sitio en su condición como bien cultural del siglo XX, lo cual contribuirá a mejorar la carrera política; tal y como sucedió con la gestión de apoyos realizada para la restauración del Pedregulho en Rio de Janeiro.

Esta etapa de difusión deberá realizarse de inmediato una vez que el plan de gestión sea puesto en marcha, para su ejecución no se requiere una inversión considerable de recursos económicos, pero implica invertir tiempo para quienes se encarguen de poner en operación la unidad de gestión.

Finalmente, el diseño de esta línea estratégica obedeció a los intereses de la comunidad interna del CUPA, como refiere la Carta de ICOMOS para la interpretación de sitios culturales “las responsabilidades y los intereses de los propietarios y comunidades asociadas [a los sitios patrimoniales] deberán ser tomadas en cuenta y respetados en el proceso de la elaboración de los programas de interpretación y presentación [...]”¹⁸⁵

Eje estratégico V

Participación comunitaria para la reconstrucción del tejido social

Las estrategias de inclusión social tendrán como objetivo fundamental reestablecer el tejido social interno, esto implica la realización de actividades comunitarias para la conservación física, así como el desarrollo de actividades culturales y deportivas que involucren a toda la comunidad; en ellas se darán a conocer los valores patrimoniales del CUPA, como complemento de la estrategia de difusión.

Por lo tanto, deberán promoverse torneos donde participen exclusivamente equipos integrados por las familias “multeñas”¹⁸⁶, así como actividades deportivas adicionales, lúdicas, recreativas y culturales que faciliten la interacción entre los vecinos de acuerdo a sus gustos e intereses, pues hay quienes se interesarán por

¹⁸⁴ El término refiere a acciones que no tienen un impacto sustancial en la mejora del conjunto y que son superficiales tales como pintura, cambio de barandales o reparación de guarniciones de escaleras. El término es del escritor Guillermo Ríos, habitante del CUPA.

¹⁸⁵ ICOMOS, Carta para la interpretación y presentación de sitios de patrimonio cultural, p. 5

¹⁸⁶ El término “multeño” hace referencia a los habitantes del CUPA, son ellos mismos quienes lo acuñaron.

participar en torneos deportivos, pero habrá quien preferirá asistir a una conferencia, exposición o la proyección de alguna película filmada en el “multi”.

Como parte de esta línea estratégica, deberán formarse brigadas de protección civil en todos los edificios y pisos; en esa materia, el conjunto carece de espacios que protejan a los habitantes en caso de sismo o incendio.

La unidad de gestión deberá establecer mecanismos de seguimiento y evaluación para el presente plan estratégico por parte de los habitantes, a fin de determinar qué acciones continuarán, cuáles deben modificarse o qué estrategias deberán plantearse adicionalmente.



Figura 97: gráfica resumen con la integración de ejes estratégicos. Elaboración propia, 2016

4.4 CONCLUSIÓN, INTEGRACIÓN DE LOS EJES ESTRATÉGICOS

La aplicación de los ejes estratégicos de gestión dependerá de dos factores fundamentales; la disponibilidad de recursos, así como la participación de la comunidad interna del CUPA en el proyecto; sin estos dos aspectos difícilmente podrán llevarse a cabo las propuestas; el documento indica los procedimientos para conseguir ambos objetivos.

Los cinco ejes son concordantes, se complementan entre sí; las acciones que cada uno propone ayudan a lograr los objetivos del resto; por lo tanto, es un planteamiento integral. A continuación, se muestra una tabla resumen con las líneas estratégicas, las acciones y los plazos establecidos para lograr los objetivos planteados:

Eje estratégico	Líneas generales	Acciones derivadas	Plazo para ejecución
I) Institucionalización administrativa	Creación de la Asociación Civil "Amigos del Centro Urbano Presidente Alemán" o Patronato del CUPA A.C.	Conformación de la Unidad de Gestión del Sitio Patrimonial	Inmediato
		Definición del Objeto Social de la Asociación Civil	Corto
		Definición de membresías y de órganos de gobierno	Corto
		Evolución de la estructura de gobierno (Tiene tres etapas)	Mediano (para la consolidación de la estructura operativa)
II) Gestión de recursos económicos	Obtención de recursos	Atracción de recursos públicos en el corto plazo (programas feriales, gobierno de la Ciudad y Presupuesto Participativo)	Corto
		Generación de recursos propios	Corto
	Transparencia del manejo de recursos, principio fundamental para la planeación estratégica del CUPA	Diseño de mecanismos para la rendición de cuentas	Inmediato
III) Conservación del entorno edificado	Definición de las prioridades de atención, en congruencia con las problemáticas detectadas	Prioridad de atención 1 Restauración de estructura portante de concreto armado	Corto
		Prioridad de atención 2 Instalaciones hidrosanitarias	Mediano
		Prioridad de atención 3 Espacios abiertos y áreas comunes	Mediano
		Prioridad de atención 4 Recuperación de la Imagen de conjunto	Mediano
		Prioridad de atención 5 Seguridad	Mediano
		Prioridad de atención 6 Incorporación de tecnologías ahorradoras	Largo
IV) Interpretación patrimonial del sitio	Difusión interna (hacia habitantes, comerciantes y usuarios)	difusión de los bienes culturales y de sus valores implícitos (*)	Corto
		difusión de los mecanismos de gestión del patrimonio cultural (*)	Corto

	Difusión externa (hacia dependencias públicas vinculadas al sitio)	difusión de los bienes culturales y de sus valores implícitos (*)	Mediano
		difusión de los mecanismos de gestión del patrimonio cultural (*)	Mediano
V) Participación comunitaria	Fortalecimiento del tejido social interno	Realización de actividades culturales, recreativas y deportivas	Corto
		Obras de conservación comunitarias	Mediano
	Seguimiento del plan de gestión	Evaluación, y en su caso modificación, de las líneas estratégicas del plan de gestión	Largo

(*) de acuerdo a la estructura interpretativa planteada por María Ángeles Querol (2008)

Figura 98: tabla resumen de ejes estratégicos del plan de gestión integral para el CUPA, elaboración propia, 2016

Concretar el planteamiento estratégico no fue una tarea sencilla debido a la diferencia de opiniones, intereses y pleitos entre los habitantes del CUPA; sin embargo, el mayor problema que se enfrentó a lo largo de este trabajo, y que es la principal amenaza para la puesta en marcha del plan de gestión, son los conflictos que hay entre los actores internos¹⁸⁷, así como la apatía de las mayorías por involucrarse en procesos colaborativos.

Considero que la organización vecinal es la única solución para la viabilidad de este conjunto en el futuro, los casos internacionales así lo demuestran; el gobierno difícilmente volverá a tener una participación directa como cuando el multifamiliar fue propiedad pública a cargo del ISSSTE. Este esquema de propiedad y de renta simbolizó un momento político, económico e histórico que desapareció; la arquitectura sobrevivió al modelo de gestión ideado con esas lógicas.

Ante esta realidad se presentan diferentes escenarios; uno consiste en dejar las dinámicas internas como hasta ahora, esperar a que las estructuras físicas del colapsen y dejar que el débil tejido social que aún perdura entre sus habitantes termine de fragmentarse. Otra es promover el acuerdo vecinal para concretar un frente común en defensa del patrimonio propio, e incorporarse a las dinámicas urbanas en un momento histórico diferente al que dio sentido al proyecto de vivienda social de la modernidad; un inicio es la planeación estratégica concertada, como la que se propone con este trabajo.

El planteamiento estratégico está puesto sobre la mesa, se elaboró tomando en cuenta la perspectiva de los habitantes, las problemáticas detectadas en las prácticas de campo, la experiencia internacional en la gestión de conjuntos similares y los resultados de los procesos participativos llevados a cabo.

¹⁸⁷ Recordar que este concepto comprende a los propios habitantes, pero también a los comerciantes, ISSSTE, administradores y encargados de áreas comunes.

El destino del primer conjunto de vivienda colectiva moderna en América Latina, está en mano de sus propios habitantes, la aplicación de este proyecto podrá ser la cimiento que promueva la sostenibilidad futura de un complejo habitacional que ha sido desvirtuado, abandonado, excluido y que enfrenta severas amenazas que se acentúan.

CONCLUSIONES

I. Sobre el trabajo realizado

Esta tesis, pionera en su tipo, aporta elementos que ayudan a comprender la fenomenología que determina y acompaña a las dinámicas internas, el manejo y la conservación de los grandes conjuntos de habitación colectiva de la modernidad. A su vez, los resultados del trabajo benefician a los habitantes del Centro Urbano Presidente Alemán mediante el diseño de un plan de gestión específico para el sitio que promueve su sostenibilidad a partir de dos condiciones fundamentales: ser Patrimonio Arquitectónico Moderno y ser una unidad habitacional que enfrenta los problemas vecinales característicos de esta oferta habitacional en la Ciudad de México.

La producción habitacional moderna en la actualidad evidencia aciertos, generados a partir de su equipamiento colectivo, su ubicación en zonas neurálgicas de las ciudades, sus extensas áreas verdes y deportivas; que, conjugadas, contribuyen a que la calidad de vida de quienes les habitan sea superior, en relación a la de aquellos que viven en los llamados conjuntos de “interés social” que se construyen en la periferia de grandes urbes. Estas cualidades, junto con la vigencia de uso, su diseño arquitectónico -soportado en una profunda teorización-; son pilares para promover su sostenibilidad hacia el futuro, como asiento del hogar de miles de familias en el mundo occidental.

Aquellos intrépidos conjuntos de vivienda son exponentes de una tipología de vivienda que revolucionó las formas de habitar en plena mitad de un siglo caracterizado por un vertiginoso avance científico y tecnológico. Los conjuntos que han prevalecido hasta nuestros días, lo han hecho a pesar de las diversas problemáticas sociales, de manejo y conservación que los identifican; muchas de ellas se generaron a partir del cambio en los esquemas internos de manejo; de un solo propietario y administrador, el Estado, se pasó a tener miles de propietarios para un solo conjunto residencial.

Es aquí donde los problemas generados por la escala y por el hecho de compartir instalaciones y espacios se hace evidente cuando el modelo de gestión original basado en un sólo actor se pierde; ahí es cuando la escala del modelo habitacional de las “supermanzanas” dificulta sus naturales procesos de conservación; el manejo de sus servicios comunes constituyen las zonas con mayores problemas de conservación, dado que al ser compartidos y al no haber criterios de gestión específicos, su mantenimiento básico es altamente deficiente.

El asistencialismo como modelo de gestión para grandes conjuntos habitacionales, como el CUPA, fue rebasado por los tiempos políticos y económicos del final de siglo; atrás quedó la apuesta social y política que acompañó el manejo de estos complejos de vivienda en sus inicios, y que requería de la participación directa del Estado benefactor, la política que definió el manejo de la maquinaria habitacional

sucumbió ante nuevos modelos económicos, pero el objeto arquitectónico sobrevivió, requiriendo urgentemente de nuevos derroteros para su manejo.

Diferentes gobiernos se deslindaron de la rectoría de los grandes complejos habitacionales de la modernidad, obligando a sus habitantes a adoptar nuevas dinámicas de organización internas; es así que se generaron diferentes resultados; en algunos casos (como los analizados en el tercer capítulo) los habitantes fueron capaces de sortear el cambio con éxito, demostrando que no necesitaron de la dádiva gubernamental para mantener su entorno físico y social en condiciones aceptables.

El cambio en el modelo de administración asistencialista hacia una auto gestión vecinal fue diferente en cada caso y en cada país; ante esta disyuntiva, las diversas comunidades participaron de dos escenarios: en el primero los vecinos tuvieron tiempo suficiente, desarrollaron la capacidad de organizarse para hacer frente a los radicales cambios; adoptaron esquemas de administración y participación acordes con el nuevo escenario en el que cada quien es propietario de una pequeña porción de un gran sistema unificado, por lo que asumieron la coordinación integral de acciones sobre el espacio compartido.

En el segundo escenario, los habitantes que dependieron totalmente de la participación del gobierno en la administración del conjunto y en la conservación de sus viviendas; nunca alcanzaron la madurez necesaria para asumir el manejo de la compleja maquinaria habitacional. Los otrora “hijos”¹ del Estado quedaron desamparados; tal fue el caso del CUPA; en el que sus moradores fueron beneficiarios del cuidado que el ISSSTE ofrecía a manera de prestación social.

La salida del ISSSTE lesionó sensiblemente el tejido social y el sentido de barrio que por años identificó a la comunidad interna del multifamiliar; es indispensable recuperar la fortaleza interna de la comunidad a fin de garantizar el funcionamiento de todo el sistema habitacional; por lo tanto, en el CUPA deben promoverse relaciones vecinales basadas en la confianza, la comunicación, la transparencia y en el respeto, donde cualquier acción que afecte la convivencia, o el espacio colectivo, sea sancionada conforme a los reglamentos internos definidos por los propios habitantes.

Los multifamiliares del Estado mexicano fueron durante varias décadas pieza importante del proyecto político del régimen gobernante; sus habitantes resultaron beneficiarios de la inversión pública que el gobierno erogaba para la conservación de los inmuebles brindando una oferta habitacional privilegiada. Sin embargo, el cambio radical en las políticas de vivienda durante la década de los ochenta del pasado siglo, llevaron a que los conjuntos residenciales del ISSSTE dejaran de ser estratégicos para los intereses de los gobernantes, dando paso a su desincorporación del dominio público. Los grandes multifamiliares, que en otros tiempos simbolizaron el poder público y su “compromiso”² social, paulatinamente se

¹ El concepto refiere a los burócratas que fueron beneficiados con las políticas del asistencialismo estatal.

² Hago el entrecorillado toda vez que el trasfondo de esa ayuda, era meramente político.

convirtieron en guetos, zonas de exclusión social y urbana, sin proyectos que promuevan su continuidad.

La vinculación entre administradores y habitantes del CUPA, reflejan la relación existente entre gobernantes y gobernados en México; quienes llegan al cargo de administradores carecen de la experiencia necesaria para desempeñar labores de manejo indispensables para la conservación de un sitio por demás complejo. El interés individual termina anteponiéndose al colectivo, propiciando que quienes administran diversas secciones del conjunto decidan según sus propios intereses a expensas de una mayoría pasiva; que, aunque expresa su malestar de cara a los malos manejos de sus representantes, no se organizan, ni muestran interés para impulsar cambios en los modelos de manejo que afectan directamente el entorno en el que habitan.

La opacidad en el manejo de recursos por parte de diferentes administraciones, su falta de transparencia y de rendición de cuentas, afectan la convivencia vecinal; estas dinámicas, en combinación con la apatía de la mayoría, son nocivas para preservación del conjunto y la de sus valores patrimoniales. Por ejemplo, los recursos públicos a los que se tiene acceso para financiar obras de mantenimiento mayor a inmuebles y jardines, terminan en manos de unos cuantos administradores que no cuentan con los conocimientos suficientes, o experiencia profesional, que les permita hacer frente a los retos que impone la compleja maquinaria habitacional de influencia lecorbusiana.

El trabajo con la comunidad interna del Centro Urbano Presidente Alemán permitió conocer los atributos del conjunto que son valorados por sus habitantes y que no pueden comprenderse desde una perspectiva exterior o con la visión del especialista; los valores sociales, de las dinámicas y de las complejidades sociales internas pueden conocerse solamente mediante procesos participativos que involucren a quienes cotidianamente interactúan con el sitio.

La metodología participativa empleada también permitió identificar la escasa participación de la población del multifamiliar en proyectos destinados a promover acciones de gobierno conjuntas; fenómeno que caracteriza a la sociedad mexicana y que no es privativo del sitio. Sin embargo, esta realidad dio paso al ensayo de métodos interpretativos en los que se difundieron los valores de autenticidad, originalidad y representatividad del CUPA entre su población; esa difusión motivó la participación de los habitantes en algunas de las fases de participación comunitaria; se observó que la interpretación patrimonial es fundamental para fomentar el interés de la población por el patrimonio reciente.

Ahora corresponde a los residentes poner en práctica el plan de gestión emanado de este trabajo, darle seguimiento, evaluar sus resultados, realizar las modificaciones que sean necesarias de acuerdo a los resultados que arrojen con el tiempo el desarrollo de ejes estratégicos. Para ello será necesario retomar las sinergias sociales impulsadas durante el desarrollo de esta investigación y trabajar conjuntamente por el bienestar colectivo. Asimismo, es importante establecer un banco de proyectos específicos, derivados de cada una de las líneas estratégicas del plan, de acuerdo a los plazos de tiempo definidos.

Como parte de las acciones específicas de seguimiento, deberán realizarse levantamientos detallados de todos los daños y deterioros ocasionados por diversos agentes sobre las estructuras portantes de concreto armado existentes en el CUPA; las constantes humedades son un problema severo que amenazan su permanencia física, lo mismo que las oxidaciones en sus armados de refuerzo.

Por otra parte, se sugiere aplicar una metodología similar de trabajo que permita conocer los cambios en la gestión, y sus resultados, de conjuntos de vivienda construidos posteriormente, que responden a tipologías arquitectónicas y conceptos de diseño diferentes, pero que fueron impulsados -primero- y privatizados -después- por el Estado mexicano³. La propuesta tiene como objeto comprender cómo desarrollos habitacionales similares -en cuanto a su escala, equipamiento y densidad poblacional- de la Ciudad de México, definieron sus actuales esquemas de gestión que, aparentemente, presentan mejores resultados en materia de conservación física respecto a los multifamiliares que algún momento fueron manejados por el ISSSTE⁴.

Las metodologías de análisis y de participación diseñadas exprofeso para la vivienda colectiva moderna, podrían adoptarse, y aplicarse, a otros géneros emblemáticos del Movimiento Moderno -tales como los campus universitarios-, a fin de ampliar el conocimiento y la comprensión de las herramientas necesarias para mantener su vigencia, garantizar su cuidado y su conservación, definiendo parámetros específicos para su protección, construyendo paulatinamente un marco referencial de actuación hacia el Patrimonio Arquitectónico Moderno.

II) Para la arquitectura de la modernidad

Los reconocimientos que como bienes culturales representativos del siglo XX han recibido algunos de estos conjuntos conforman herramientas para su preservación, a partir de la aplicación de marcos jurídicos de protección para bienes patrimoniales declarados. Cinco de los seis casos analizados en el capítulo III ya entraron en un proceso de rescate patrimonial y de valoración social a nivel nacional; dos de ellos ya cuenta con el reconocimiento internacional como bienes del Patrimonio Mundial por parte de la UNESCO; sin duda este tipo de reconocimientos contribuyen al fortalecimiento de herramientas para su protección; sin embargo, ella depende directamente de los actores internos y sus dinámicas propias.

En el caso mexicano, la protección de las obras patrimoniales del siglo XX es aún incipiente; hay que replantear la categoría jurídica del “Monumento Artístico”, las características y definiciones establecidas del “Valor Artístico Relevante” indicadas

³ Como los impulsados en los años 60 por el IMSS, e incluso la Villa Olímpica, que desde su proyecto inicial se planteó para venta una vez concluidos los juegos olímpicos de México en 1968

⁴ Para ampliar el marco referencial en torno al conocimiento del fenómeno abordado, se sugiere analizar de manera similar y por separado el conjunto Nonoalco-Tlatelolco que, aun siendo uno de los mayores íconos de la modernidad habitacional latinoamericana, merece un trabajo aparte dada su escala y dinámicas internas.

en el artículo 33 de la Ley Federal Sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Históricas; toda vez que es ambigua y priva de la protección de Ley a obras de la modernidad que merecen ser protegidas dada su condición patrimonial; en este caso sería importante voltear la mirada a los esquemas de protección jurídica que hay para el patrimonio reciente en países como Alemania, Colombia o Brasil.

A pesar de los reconocimientos oficiales como bienes patrimoniales, cada vez más frecuentes, aún falta mucho por hacer en materia de conservación de las obras patrimoniales de la modernidad, dadas sus condiciones propias. La falta de reconocimiento social hacia sus valores específicos, han propiciado intervenciones poco afortunadas; en consecuencia, se debe fomentar el aprecio y valoración sociales para dimensionar la importancia de la arquitectura moderna que, a pesar de su cercanía en el tiempo, ya es sujeta de análisis, conservación, cuidado y respeto por lo que ella representa.

Los casos internacionales analizados permitieron comprender el papel, la importancia y la necesidad de contar con unidades de gestión específicas responsables de la conservación, el cuidado y el manejo de sitios patrimoniales de gran escala y complejidad social; ellas regulan, supervisan y autorizan todo tipo de intervenciones que se realizan en los diferentes recintos patrimoniales, a fin de evitar alteraciones que dañen la morfología e integridad que les caracterizan y que durante años se ha conservado; asimismo, son indispensables para la preservación y puesta en valor de los atributos que integran el carácter patrimonial. Este tipo de figuras deben fomentarse en los grandes sitios patrimoniales del país, debiendo contar con una importante carga ciudadana.

A pesar de la gran cantidad de detractores que ponen en entredicho los preceptos de la modernidad y sus productos arquitectónicos, éstos mantienen su vigencia y representan iconos del desarrollo y de momentos específicos en la historia de los lugares en los que se asientan, ahí es justo donde radica su principal potencial para ser preservados como bienes culturales en un momento histórico que valora las obras del pasado y les da especial cabida en el concierto de las dinámicas económicas y sociales actuales. El éxito de los casos internacionales así lo demuestra; esto se logra, en gran medida, gracias al desarrollo y aplicación de esquemas específicos de gestión.

En la condición patrimonial del CUPA reside su potencial para sacarlo de la segregación social que actualmente enfrentan sus moradores. Al igual que los otros conjuntos de vivienda colectiva del Movimiento Moderno analizados en este trabajo, el CUPA reúne todas las condiciones necesarias para ser revalorizado, protegido, defendido, interpretado y gestionado como bien cultural, de lo cual sus habitantes resultaran los mayores beneficiarios.

Los resultados y los procedimientos metodológicos de este trabajo constituyen una modesta aportación al análisis, estudio y comprensión de las grandes obras de la modernidad de cara a las complejidades sociales, de administración, materiales, físicas que enfrentan. El trabajo con los actores sociales, la transmisión e interpretación de valores patrimoniales de la obra construida, el comprender qué

aspectos de esas arquitecturas son valoradas por sus propios usuarios, brindan pautas para desarrollar temáticas de trabajo que deriven en estrategias encaminadas a promover la vigencia, preservación y sostenibilidad de esa arquitectura que, para este momento de la historia, ya posee cualidades propias de los bienes patrimoniales.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Bibliografía

- Aboy Rosa, “Viviendas para el pueblo. Espacio urbano y sociabilidad en el barrio los Perales. 1946-1955”, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires Argentina, 2005
- Aguilar Adrián, Escamilla Irma (coords.), “Segregación urbana y espacios de exclusión. Ejemplos de México y América Latina”, editorial Porrúa, México, 2015
- Arias Montes Víctor, Vargas Salguero Ramón (comp.), “Ideario de los arquitectos mexicanos”, México, Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura- Universidad Nacional Autónoma de México, 2010
- Asociación de Copropietarios del Centro Urbano Antonio Nariño, (ASOCUAN), “Reglamento de Propiedad Horizontal”, Bogotá Colombia. Documento final puesto a consideración de la Asamblea General de copropietarios realizada el 26 de marzo de 2011. Disponible en www.asocuan.org
- Ayala Alonso Enrique, “Antologías. Habitar la casa: Historia, actualidad y prospectiva”, Universidad Autónoma Metropolitana, México, 2010
- _____, “La casa de la ciudad de México. Evolución y transformaciones”, CONACULTA, México 1996
- Ayala Sánchez Alfonso (coord.), “Nuevas avenidas de la democracia contemporánea”, UNAM - Instituto de Investigaciones Jurídicas-, México, 2014
- Ballent Anahi, Liernur José Francisco, “la casa y la multitud. Vivienda, política y cultura en la Argentina moderna”, Fondo de Cultura Económica de Argentina S.A., Buenos Aires, 2014
- Ballart Hernández J. y Treserras Juan, “Gestión del patrimonio cultural”, Ariel Patrimonio, Madrid España, 2ª ed. 2005
- Baños Poo Sabrina (ed.), “El Campus de la Ciudad Universitaria de la Universidad Nacional Autónoma de México. Monumento Artístico Nacional”, ICOMOS Mexicano A.C., México, 2011
- Beriain Joxetxo (Comp.), “Las consecuencias perversas de la modernidad”, Barcelona, Antropos, 1996
- Britto Alfredo, “*Pedregulho. O sonho pioneiro da habitacao popular no Brasil*” *Edicoes de Janeiro*, Brasil, 2015
- Brito do Nascimento Flávia, “*Blocos de memorias: habitacao social, arquitetura moderna e patrimonio cultural*”, tesis presentada en la facultad de arquitectura y urbanismo de la Universidad de Sao Paulo como parte de los

requisitos necesarios para la obtención del título de doctor en arquitectura y urbanismo. Área de conocimiento hábitat, Sao Paulo, Brasil, 2011

- Caraballo Perichi Ciro, “Patrimonio Cultural. Un enfoque diverso y comprometido”, UNESCO-México, México, 2011
- Carrillo Collard Patricia, et al., “Construyendo tu organización en 16 pasos. Manual de constitución legal de asociaciones civiles”, Alternativas y Capacidades A.C., 2ª ed., Ciudad de México, 2009
- Centro de Promoción Urbana “La Organización Vecinal, Actor Clave en la Renovación Urbana”, Carpeta Metodológica para dirigentes Vecinales, Cartilla No.1, CEPOMUR, Lima Perú, 2010
- Centro interamericano de vivienda y planeamiento, “Unidad vecinal número tres. De la corporación nacional de vivienda del Perú”, Informe preparado por la oficina nacional de planeamiento y urbanismo del Perú, Bogotá Colombia, 1958
- Contreras Padilla Alejandra (comp.), “Arquitectura moderna mexicana: valores y significados en relación a su conservación”, Universidad Autónoma del Estado de México, 2012
- Choay F, “Alegoría del Patrimonio”, Gustavo Gili, Barcelona España, 2007
- Córdova Arnoldo, “La ideología de la revolución mexicana”, Ediciones Era, México, 1981
- Conferencia internacional CAH20thC, “criterios de intervención en el patrimonio arquitectónico del siglo XX”, Ministerio de Cultura de España, Madrid, 2011
- Correa López M., “Consideración didáctica de la noción de Patrimonio Cultural y su enseñanza. A propósito de la identidad”, en Ballesteros et al, “El patrimonio y la didáctica de las ciencias sociales”, Cuenca, UCMM, 2003
- Cortés Rocha Xavier, “Planeación participativa en centros históricos. Tres casos de estudio: Campeche, Guanajuato y Zacatecas”, UNAM-PUEC, México, 2014
- Curtis, William J.R., “Le Corbusier, ideas and forms”, Hong Kong, Phaidon Press Limited, 1986
- Council of Europe, “*Twentieth-century architectural heritage: strategies for conservation and promotion, proceedings*”, Países Bajos, 1994
- Dalí Salvador, “Los cornudos del viejo arte moderno”, traducido por Carmen Artal, Tusquet Editores, Barcelona España, 2000
- De Anda Alanís Enrique X., “Historia de la arquitectura mexicana”, Gustavo Gili, México DF, 1995.

- _____, "La Arquitectura de la Revolución Mexicana. Corrientes y estilos de la década de los veinte", México, Instituto de Investigaciones Estéticas, Universidad Nacional Autónoma de México, 1990
- _____, "Vivienda Colectiva De La Modernidad En México: Los Multifamiliares Durante El Periodo Presidencial De Miguel Alemán (1946-1952)", Universidad Nacional Autónoma De México, México, 2008
- _____, Lizárraga Sánchez, Salvador. "Cultura arquitectónica de la modernidad mexicana. Antología de textos 1922-1963". Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Estéticas. México, 2010
- De Garay Arellano Graciela (coord.), "Modernidad Habitada: Multifamiliar Miguel Alemán, Ciudad De México, 1949-1999", Instituto De Investigaciones Dr. José María Luis Mora, México, 2004
- _____ (coord.), video documental "Mi multi es mi multi, Historia Oral del Multifamiliar Alemán 1949-1950", México DF, Instituto Mora, 1999
- _____ (investigación y entrevistas), "Mario Pani", México, Instituto Mora-CONACULTA, 2000
- _____, "Rumores y retratos de un lugar de la modernidad.
- De la Torre Mariana, Navarrete David, *et. al.*, "Dinámicas Territoriales. Coloquio V de Investigaciones en Arquitectura", Miguel Ángel Porrúa, Serie Estudios Urbanos, México, 2015
- Delegación Cuauhtémoc, "Administradores y/o representantes de los edificios 1ª, 2ª y 3ª Sección (Tlatelolco Poniente, Centro y Oriente)", Dirección Territorial Santa María Tlatelolco, JUD de Desarrollo Social y Participación Ciudadana
- Delgadillo Polanco Víctor Manuel, "Centros históricos de América Latina, riqueza patrimonial y pobreza social: la rehabilitación de viviendas en Buenos Aires, Ciudad de México y Quito, 1990-2003", Tesis para obtener el grado de doctor en urbanismo, Programa de maestría y doctorado en urbanismo, Universidad Nacional Autónoma de México, 2005
- _____, "¿Gestión *versus* conservación? El futuro del patrimonio urbano reciente", en Noelle Louise (ed.), "El patrimonio de los siglos XX y XXI", Memorias del 15º coloquio del seminario de estudios y conservación del patrimonio cultural, UNAM-IIE, México, 2011, pp. 89-110
- _____, *et al.*, "Perspectivas del estudio de la gentrificación en México y América Latina", UNAM- Instituto de geografía, México, 2015
- Díaz-Berrio Fernández Salvador, "El Patrimonio Mundial, Cultural y Natural, 25 años de aplicación de la Convención de la UNESCO", Universidad Autónoma Metropolitana, México, 2005

- _____, "Protección y rehabilitación del patrimonio cultural urbano", 2ª ed., Universidad Autónoma Metropolitana – División de Ciencias y Artes para el Diseño, México, 2007
- Díaz Hernández María de Lourdes, "Alberto J. Pani, un promotor de la arquitectura en México", Universidad nacional autónoma de México- Facultad de Arquitectura, México, 2014
- _____, "Los ideólogos de la arquitectura de los veinte en México", Tesis para obtener el grado de Maestría en Historia del Arte, UNAM, 2003
- Dirección de Pensiones Civiles "Cooperación técnica efectiva para ayudar a resolver el vital problema de la habitación", Editorial Offset Continental, S.A., México, Agosto de 1949
- _____, "Centro Urbano Presidente Alemán (CUPA)", Dirección de Pensiones Civiles, 1949
- _____,"Memoria de 25 años de actividades", México Dirección de Pensiones Civiles, 1950
- *Direction Générale de l'urbanisme de l'habitat et de la construction, "Quelle nouvelles formes architecturales et urbaines pour les grand ensembles?", Les Dossier, France, Ministère de l'Equipment de Transports et du Logement, 2000*
- DoCoMoMo, Capítulo México, "La arquitectura del movimiento moderno en México", Universidad Nacional Autónoma de México. Facultad de Arquitectura, México 2008
- Documento de Madrid, Criterios de Intervención en el Patrimonio Arquitectónico del Siglo XX, CAH20thC., Madrid España, 2011
- Ducci Maria Elena, "Chile: el lado oscuro de una política de vivienda exitosa" en Herrasti y Villavicencio (coord). La política habitacional en México y América Latina, colección Memorias, México DF, División de Ciencias Sociales Y Humanidades, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, 1998
- Duhau Emilio, Giglia Angela, "Las Reglas Del Desorden: Habitar La Metrópoli", Universidad Autónoma Metropolitana - Azcapotzalco, México, 2008
- Ferrada Aguilar Mario (ed.), "Estado y vivienda colectiva en Chile. Memoria de un proceso interrumpido", Universidad de Chile-Facultad de Arquitectura y Urbanismo, Santiago de Chile, 2013
- Francioni F., "Treinta años después: ¿está la Convención sobre el Patirmonio Mundial preparada para el siglo XXI?", Patrimonio Cultural y Derecho 7, 2003, pp. 11-38

- Gaité Arnoldo (comp.), “Desarrollo urbano y vivienda. Introducción a la acción del Estado”, Nobuko, Buenos Aires, 2005
- _____, “el proyecto de la vivienda económica”, Nobuko, Buenos Aires, 2006
- Garcerán R., “Gestión del Patrimonio Cultural (método de aprendizaje)”, en “Actas del I Congreso Iberoamericano de Patrimonio Cultural”, Madrid, América Ibérica, 2001, pp. 337-343
- García del Castillo Rodolfo (coord.). “Versión extendida de la Guía Metodológica para la formulación, seguimiento y evaluación de planes de manejo para las ciudades mexicanas Patrimonio de la Humanidad y los centros históricos y tradicionales del país”, IGLOM, México, 2010
- Garrod B. y Alan F., “Managing Heritage Tourism”, *Annals of Tourism Research* 27 (3), 2000, pp. 682-708
- Generalitat de Catalunya, “Viure els barris, programa de nuevas viviendas de sustitución para la mejora de las áreas urbanas de Catalunya”, Departament de Política Territorial i Obres Públiques, Barcelona, 2001
- Giglia Angela “La democracia en la vida cotidiana. Dos casos de gestión de condominio en la Ciudad de México”, en *Alteridades*, Año 6, No. 11, Ciudad de México Universidad Autónoma Metropolitana – Iztapalapa, 1995
- Gómez Porter Pablo Francisco, “La gestión urbana de los Centros Históricos”, en “Estudios sobre la conservación, restauración y museología”, Volúmen I, ENCRyM-INAH, México, 2014, pp. 189-196
- _____, “la vivienda unifamiliar en la Ciudad de México de 1917 a 1931. Búsqueda por una vivienda nacional”, tesis para obtener el grado de maestro en arquitectura, programa de maestría y doctorado en arquitectura, UNAM, México, 2010
- Guillén Romo, Héctor. “La Contrarrevolución neoliberal”, Editorial Era, México 1997, Capítulos III, IV, pp. 97-186
- Gutiérrez Ramón (ed.), “La habitación popular bonaerense 1943-1955. Aprendiendo en la historia”, CEDODAL, Buenos Aires Argentina, 2011
- Haspel Jörg, Jaeggi Annemarie (eds.), “*Housing Estates in the Berlin Modern Style*”, Deustcher Kunstverlag München Berlin Edition, 2007
- Hernández Manuel Martín, “La casa de la arquitectura moderna”, estudios universitarios de arquitectura número 24, Editorial Reverté, Barcelona, 2014
- Hernández I. Martí, et al., “La memoria constuida. Patrimonio cultural y modernidad”, Tirant lo Blanch, Valencia España, 2005

- Hidalgo Rodrigo, Janoschka Michael, “la Ciudad neoliberal. Gentrificación y exclusión en Santiago de Chile, Buenos Aires, Ciudad de México y Madrid”, Universidad autónoma de Madrid, 2014
- Hilpert Thilo, “la ciudad funcional. Le Corbusier y su visión de la ciudad”, traducción de Joaquín Hernández Orozco, Colección nuevo urbanismo, Instituto de estudios de administración local, Madrid España, 1983
- Historia oral del Multifamiliar Miguel Alemán, 1949-1999”, Colección Historia Oral, Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora, México, 2002
- Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT), “La vivienda comunitaria en México”, México, Instituto Nacional de Vivienda, México, 1988
- _____, “XV años de servicio a los trabajadores”, México, 1988
- Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado (ISSSTE), “Manual Institucional de Prestaciones y Servicios a la Derechohabiente”, Subdirección General Jurídica. Expedido y autorizado por Acuerdo de la Dirección General del Instituto. Fecha de expedición: 10 de marzo de 2003. Fecha de publicación en el D.O.F.: 3 de junio de 2003. Fecha de entrada en vigor: 4 de junio de 2003
- Instituto electoral del Distrito Federal, “convocatoria a los habitantes, ciudadanía, organizaciones de la sociedad civil y órganos de representación ciudadana del Distrito Federal a proponer un proyecto específico para el mejoramiento de su colonia pueblo, y a participar en la consulta ciudadana sobre el presupuesto participativo 2016”, México, D.F., 24 de agosto de 2015
- Jokilehto Jukka, “¿Qué es la conservación moderna? Algunas reflexiones sobre la evolución de las políticas de conservación moderna” en conversaciones... Con Paul Philippot, No 1, julio 2015, pp. 40-50
- Kaes René, “Vivir en los grandes conjuntos”, Madrid, Euroamérica S.A., 1963
- Landesdenkmalamt, “Unité d’habitation, Typ Berlin. Das Corbusier-Haus in Berlin. Denkmalpflegeplan”, Berlín, 2007
- Larrosa Manuel, Mario Pani. Arquitecto de su época. Universidad Nacional Autónoma de México – Facultad de Arquitectura, México, 1985
- Le Corbusier, “Le Corbusier et Pierre Jeanneret, Oeuvre complète 1934-1938”, Suiza, Les Editions d’Architecture Artemis, 1991 (onceava edición).
- Loza J. Jesús, “clase media deslactosada”, Universidad de Guadalajara, Centro universitario de ciencias sociales y humanidades, México, 2015
- Macdonald Susan, Ostergren Gail (eds.), “Conserving Twentieth-Century Built Heritage. A Bibliography”, The Getty Conservation Institute, Los Angeles, California, 2011

- Martín Guglielmino M., “La difusión del Patrimonio. Actualización y debate”, Revista electrónica e-rph-1, capítulo 8, 2007
- Martínez Omaña, María Concepción, “Construcción y representación social del lugar”, en Graciela de Garay, *Modernidad habitada: Multifamiliar Miguel Alemán, Ciudad de México, 1949-1999*, México: Instituto Mora, 2004
- Maya Pérez Esther y Maycotte Panzsa Elvira, “La pérdida del valor social de la vivienda” en “Academia”, revista arbitrada de la Facultad de Arquitectura UNAM, primera época, año 2, volumen II, No. 2, México, Febrero de 2011 pp. 27-42
- Mello Ubirajara, Erling Liza, “*Restauracao do Conjunto Residencial Prefeito Mendes de Moraes-Predregulho*”, en 9° *seminario docomomo Brasil interdisciplinaridade e experiencias en documentacao e preservacao do patrimonio reciente*. Brasilia, junio de 2011
- Mendoza Pérez, Luis Alberto. “Patrimonio edificado. Visiones e intervenciones”, Universidad de Colima, México, 2008
- Mercado López Eugenio, “Patrimonio edificado de propiedad privada: relación compleja y contradictoria entre lo público y lo privado en el Centro Histórico de Morelia”, en Revista Intervención, ENCRyM-INAH, Año 2, N° 4, julio-diciembre 2011, pp. 27-34
- Michel, Marco Antonio (coord.), “Procesos habitacionales en la Ciudad de México”, México, SEDUE-UAM, 1988
- Mier y Terán, Ziccardi Alicia “Pobreza urbana, programa de inclusión social y participación ciudadana”, en, Clara Jusidman (coord.), “Reflexiones ciudadanas sobre la política social”, México SEDESOL- Consejo Consultivo de Desarrollo Social, 2008
- Montaner Josep Maria, “La arquitectura de la vivienda colectiva. Políticas y proyectos en la ciudad contemporánea”, Estudios universitarios de arquitectura número 26, Editorial Reverté, Barcelona, 2015
- _____, Zaida Muxí, “Arquitectura y política. Ensayos para mundos alternativos”, Gustavo Gili, Barcelona, 2015
- Montoya Pino Ana Patricia, “vivienda moderna en Colombia”, documentos de historia y teoría, textos número 10, Universidad nacional de Colombia, Bogotá D.C., 2004
- Movimiento Pro-vecino, Secretaría de Seguridad Pública “Manual de Organización Vecinal”, México, 2006
- Nava Brian, Rodríguez Jesús (comp.), “Convocatorias a fondo perdido del gobierno federal. Catálogo 2016”, Massive Dynamics S.A. de C.V., México, 2016. Disponible en

<http://genero.seg.guanajuato.gob.mx/2016/06/13/convocatorias-a-fondo-perdido-del-gobierno-federal/>, consultada el 15 de septiembre de 2016

- Necochea Gracia Gerardo “Puerto del favor, isla del derecho: la experiencia de dos generaciones en el Multifamiliar Miguel Alemán” en De Garay Arellano Graciela (coord.), “Modernidad Habitada: Multifamiliar Miguel Alemán, Ciudad De México, 1949-1999”, Instituto De Investigaciones Dr. José María Luis Mora, México, 2004
- Noelle Louise (ed.), “El patrimonio de los siglos XX y XXI, 15º Coloquio del Seminario de Estudios y Conservación del Patrimonio Cultural”, UNAM-Instituto de Investigaciones Estéticas, México, 2011
- _____(comp.), “Mario Pani”, IIE-UNAM, 2009
- Pani Darqui Mario, “Los multifamiliares de Pensiones”, Editorial Arquitectura, México, 1952
- Pérez-Duarte Fernández, Alejandro, “*La instauración del apartamento moderno: Ciudad de México 1925-1956*”, Barcelona, UPC (tesis doctoral sin publicar), 2004
- Pérez Valcárcel Juan, “Patología de estructuras de hormigón armado”, Universidad de Coruña, España, publicación en línea, disponible en <http://www.udc.es/dep/dtcon/estructuras/ETSAC/Publicaciones/pub-val/Patologia/trasparencias%20patologia.pdf>
- Porset, Clara, “El Centro Urbano ‘Presidente Alemán’ y el espacio interior para vivir”, *Arquitectura/México*, octubre 1950
- Procuraduría social del Distrito Federal, “convocatoria a los habitantes de la Ciudad de México para que presente su solicitud de inclusión al programa social *OLLIN CALLAN* en los primeros 30 días naturales a la publicación de sus reglas de operación en la Gaceta oficial del Distrito Federal y el cual va dirigido a unidades habitacionales”, México, 2016
- Querol María Ángeles, “Manual de Gestión del Patrimonio Cultural”, Akal Textos, Madrid España 2010
- Quiroz Rothe Héctor (comp.), “Aproximaciones a la historia del urbanismo popular. Una mirada desde México”, Universidad Nacional Autónoma de México, 2014
- _____, “Memoria Congreso Nacional de vivienda 2013. Eje temático ocho. Mejoramiento y condiciones de habitabilidad”, PUEC-UNAM, México, 2013
- Ramírez Sáiz, Juan Manuel y Safa Barraza Patricia, “Deterioro urbano y organización vecinal: el caso de la Asociación Vecinal Jardines del Sol”, en revista *Espiral*, Estudios sobre Estado y Sociedad, Vol XVIII, No. 50, México, Enero/Abril 2011, pp. 255-290

- Ravella Olga, “trayectoria de una utopía”, Facultad de arquitectura y urbanismo, Universidad Nacional de la Plata, área editorial, Argentina, 2015
- Ravelo Gisela, “Niemeyer en el corazón. Entrevista a estudiantes de arquitectura de la Universidad Federal de Río de Janeiro”, Textos del Del Reino de este Mundo/Patrimonio moderno, Arquitectura y Urbanismo, vol. XXXII, no. 2, 2011
- Reyes Meza Arais, “El Centro Urbano Presidente Alemán. Un caso de apropiación de vivienda colectiva de mediados del siglo XX en la Ciudad de México”. Tesina, máster oficial en teoría y práctica del proyecto arquitectónico. Escuela técnica superior de arquitectura de Barcelona, Universidad Politécnica de Cataluña
- Riegel Alois, “el culto moderno a los monumentos, caracteres y origen”, Madrid, La Balsa de la Medusa Visor, 1987, 99 pp.
- Robledo Santiago Edgar, “Apuntes para la historia de la FSTSE 1938 – 1970”, México, 5 de diciembre de 1970
- Rosas Mantecón Ana, “La monumentalización del patrimonio: políticas de conservación y representaciones del espacio en el Centro Histórico”, en García Cancliani Néstor(coord.), “Cultura y Comunicación en la Ciudad de México [Primera Parte, Modernidad y multiculturalidad: la ciudad de México a fin de siglo]”, Editorial Grijalvo, México, 1998
- Rubio Lucrecia, Ponce Gabino (eds.), “Gestión del patrimonio arquitectónico, cultural y medioambiental. Enfoques y casos prácticos”, Universidad Autónoma Metropolitana (México) – Universidad de Alicante (España), Alicante España, 2013
- Ruiz Blanco Manuel, “vivienda colectiva estatal en Latinoamérica, 1930-1960”, Facultad de arquitectura, urbanismo y artes, Lima Perú, 2003
- Sambricio Carlos (ed.), Ciudad y vivienda en América Latina 1930-1960, Editorial Lampreave, Madrid España, 2012
- San Martín Córdoba Iván (comp). “Documentar para conservar, la arquitectura del Movimiento Moderno en México”, México DF, Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Arquitectura, 2008
- Sánchez Corral Javier, “La vivienda social en México. Pasado, presente, futuro”, publicación electrónica disponible en http://www.jsa.com.mx/documentos/publicaciones_jsa/libro%20vivienda%20social.pdf
- Sánchez Ramos Miguel Ángel, “La participación ciudadana en la esfera de lo público”, en revista “Espacios Públicos”, Vol. 12, No. 25, sin mes, 2009, UAEM, México, pp. 85-102
- Sanz Nuria, “Valores universales y locales en el marco de la Convención de Patrimonio Mundial”, PH Boletín de la IAPH 58, 2007, pp. 125-126

- Sbriglio, Jaques Jean-Louis Parisi, Mojique Reyre, Jean Marc Gauthier, *“L’Unité d’Habitation de Marseille”*, Francia, Editons Parentheses, 1992
- Secretaría de Cultura Federal, “programa de fomento a proyectos y coinversiones culturales convocatoria 2016”, México, 2016
- Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), “Reglas de Operación del Programa de Reordenamiento y Rescate de Unidades Habitacionales para el ejercicio fiscal 2014”, publicadas en el Diario Oficial de la Federación, 29 de diciembre de 2014
- _____, “manual de operación del programa de reordenamiento y rescate de unidades habitacionales”, México, 2014
- Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), “Guía Metodológica para la formulación, seguimiento y elaboración de planes de manejo para las ciudades mexicanas Patrimonio de la Humanidad y los centros históricos y tradicionales del país”, México, 2011
- _____, “acuerdo por el que se emiten las reglas de operación del programa de coinversión social, para el ejercicio fiscal 2016”, diario oficial de la Federación, miércoles 30 de diciembre de 2015
- Secretaría de Gobernación (SEGOB), “Catálogo de programas federales 2014 (versión preliminar)”, Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, México, 2014
- Sherwood Roger, “Vivienda Prototipo del Movimiento Moderno”, Gustavo Gili, Barcelona, España, 1983
- Soto Soria Alfonso, “Carlos Merida: Su obra en el multifamiliar Juarez : nacimiento, muerte y resurrección”, Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado”, México, 1988
- Sprovieri Eduardo Juan, “Vivienda social en alquiler y la movilidad residencial”, Nobuko, Buenos Aires Argentina, 2010
- Steiner Cambi Gobbi, “Viviendas en bloques aislados”, Gustavo Gili, México, 1992
- Tielve García N., “Un modeo participativo en la gestión del ecomuseo”, en Calaf y Fontal (coords.), “Comunicación educativa del patrimonio: referentes, modelos y ejemplos”, Gijón, Trea, 2004, pp. 137-155
- Tomas Héctor, “El lenguaje de la Arquitectura Moderna”, Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Nacional de la Plata, Argentina, 1998
- Treviño Carrillo Ana Elena, Rosa de la Rodríguez José Javier (coords.), “Ciudadanía, espacio público y Ciudad”, Universidad Autónoma de la Ciudad de México, 2009

- UNESCO, “Gestión del Patrimonio Mundial Cultural”, patrimonio mundial, manual de referencia, París Francia, 2014
- _____, *“Identification and Documentation of Modern Heritage”*, *World Heritage Papers N° 5*, World Heritage Center, Paris Francia, 2003
- _____, representación en Perú, “La gestión, clave para la preservación y sostenibilidad del patrimonio cultural. Algunas orientaciones básicas”, Lima Perú, 2003
- UNESCO-México, “Xochimilco. Un proceso de Gestión participativa”. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, México, 2006
- *“UNESCO – Welterbe in Deutschland und Mitteleuropa. Bilanz und Perspektiven”*, *ICOMOS journals of the German national committee LVII*, Múnich Alemania, 2013
- Universidad Nacional Autónoma de México, Expediente técnico para la inscripción del campus central de la Ciudad Universitaria de la Universidad Nacional Autónoma de México en la Lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO, México, 2005
- Vargas Salguero Ramón, Historia de la Arquitectura Y El Urbanismo Mexicano “La Arquitectura de la Revolución y la revolución de la arquitectura” Tomo IV, Vol. I, México DF, Universidad Nacional Autónoma de México, 2009
- Villavicencio Judith (coord). “Condiciones de vida y vivienda de interés social en la Ciudad de México”, México, Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco/Porrúa, 2000
- _____(coord.), “Conjuntos y unidades habitacionales en la ciudad de México: en busca de espacios sociales y de integración barrial”, Editorial de la Red Nacional de Investigación Urbana, Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco, México, 2006
- Zermeño Guillermo, “Cine, censura y moralidad en México en torno al nacionalismo cultural católico, 1929-1960” en “Historia y Gráfica”, Universidad Iberoamericana, Núm. 8, 1997, México, pp. 77-102
- Ziccardi Contigianni Alicia, “Instrumentos de participación ciudadana para la democratización de políticas sociales” en Alicia Ziccardi (coord.), “Participación ciudadana y políticas sociales en el ámbito local”, México, UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales-Consejo Mexicano de Ciencias Sociales-Instituto Nacional de Desarrollo Social, 2004
- _____ “Participación ciudadana y políticas sociales en el ámbito local”, (UNAM / Instituto de Investigaciones Sociales / Consejo Mexicano de Ciencias Sociales / Instituto Nacional de Desarrollo Social, México, 2004)

Documentos internacionales

- Congresos Internacionales de Arquitectura Moderna (CIAM), “Carta de Atenas”, 1933. Disponible en <http://www-etsav.upc.es/personals/monclus/cursos/CartaAtenas.htm>
- Consejo Internacional de Sitios y Monumentos (ICOMOS), “Carta de Burra para sitios de significación cultural”, Burra, Australia, noviembre de 1999
- _____, 2000, “Carta de Cracovia. Principios para la conservación y restauración del patrimonio construido”, Cracovia, Polonia.
- _____, 1964, Carta Internacional sobre la Conservación y la Restauración de Monumentos y Sitios (Carta de Venecia 1964)”, disponible en: http://www.icomos.org/charters/venice_sp.pdf; consultada en Agosto de 2016
- _____ 1987, “Carta Internacional para la Conservación de Ciudades Históricas y Áreas Urbanas Históricas, Carta de Washington 1987”, disponible en http://www.icomos.org/charters/towns_sp.pdf; consultada en Agosto de 2016
- _____ 2008, “Carta ICOMOS para Interpretación y Presentación de Sitios de Patrimonio Cultural”, Québec Canadá, 2008, disponible en http://www.icomos.org/charters/interpretation_sp.pdf; consultada en Agosto de 2016
- _____ 1994, “Documento de Nara sobre la Autenticidad del Patrimonio Cultural”, Nara Japón, 1994
- ICOMOS Mexicano, “Conservación del patrimonio monumental. Veinte años de experiencia”, Colección Fuentes. México 2000.
- _____, “Noveno Coloquio del Seminario de Estudio del Patrimonio Artístico. La ciudad problema integral de preservación patrimonial”, Universidad Nacional Autónoma de México, Mexico 2004
- UNESCO (1972), Convención del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural. Disponible en http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=13055&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html; consultada en Agosto de 2016
- _____ (2002), “Declaración de Budapest sobre el Patrimonio Mundial”, XXVI sesión del del Comité del Patrimonio Mundial, Budapest, Hungría
- _____, “Declaración de la UNESCO relativa a la destrucción intencional del patrimonio cultural”, publicada en la 32ª Reunión de la Conferencia General de UNESCO, Paris, 2003

- _____ (2008), “Directrices Prácticas de Aplicación de la Convención del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural”. Disponible en <http://whc.unesco.org/archive/opguide05-es.pdf>; consultada en agosto de 2016
- _____, “Recomendación sobre el paisaje urbano histórico, con inclusión de un glosario de definiciones”, París, 10 de noviembre de 2011
- _____, “Recomendación sobre la Protección, en el Ámbito Nacional, del Patrimonio Cultural y Natural”, París, 16 de noviembre de 1972
- _____, “Recomendación relativa a la Salvaguardia de los Conjuntos Históricos o Tradicionales y su Función en la Vida Contemporánea”, París, 26 de Noviembre de 1976
- _____ (2006) “Textos básicos de la Convención del Patrimonio Mundial de 1972”, UNESCO, París Francia

Fuentes fílmicas

- Coleções "Mestres da Arquitetura": Affonso Eduardo Reidy. Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=Q-aYpHNgFgw>
- Pani, Mario (Graciela de Garay, coord.) 1999 “Entrevista realizada al arquitecto Mario Pani”, en Mi Multi es mi Multi. Historia oral del Multifamiliar Miguel Alemán (1949- 1999) [videograbación], México: Instituto Mora.
- PROJETO PENSO - "Pedregulho", disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=zpxytqQXNY8>
- 2000 El arte de hacer ciudad. Testimonio del arquitecto Mario Pani [videograbación], México: Instituto Mora.
- Garay, Graciela de (investigación y entrevistas) 1999 Mi Multi es mi Multi. Historia oral del Multifamiliar Miguel Alemán (1949-1999) [videograbación], México: Instituto Mora.
- “El último tramo”, basada en el ensayo del mismo nombre de Luis Aboites Aguilar, que forma parte de la obra “Nueva historia mínima de México ilustrada”, editada por el Colegio de México y la Secretaría de Educación del GDF, audiovisual producido por TV UNAM, 2008
- 2000 “Entrevista realizada al doctor Carlos González Lobo”, en El arte de hacer ciudad. Testimonio del arquitecto Mario Pani [videograbación], México: Instituto Mora.

Legislación

- Asamblea Legislativa del Distrito Federal, “Ley condominal para el Distrito Federal”, consultada en <http://www.diputados.gob.mx/cronica57/contenido/cont6/leycondf.htm> el 10 de febrero de 2013

- Congreso de Colombia, “ley 675 de 2001 (agosto 3) por medio de la cual se expide el régimen de propiedad horizontal”, diario oficial número 44,509, 4 de agosto de 2001
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, disponible en <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/htm/1.htm>; consultada en agosto de 2016
- Decreto por el que se reforman diversas disposiciones de la ley de propiedad en condominio de inmuebles para el Distrito Federal, administración pública del Distrito Federal, jefatura de gobierno. Gaceta oficial del Distrito Federal, 13 de enero de 2015
- Ley de cultura cívica del Distrito Federal, Ley publicada en Gaceta Oficial del Distrito Federal, el 31 de mayo de 2004. Última reforma publicada en la Gaceta Oficial del Distrito Federal, el 31 de mayo de 2012
- Ley de fomento a las actividades realizadas por organizaciones de la sociedad civil, Cámara de Diputados del H. Congreso de la unión, Secretaría general, Servicios parlamentarios, última reforma DOF, 25-04-2012
- ley de protección y conservación del patrimonio cultural del Estado de Zacatecas, gobierno del Estado de Zacatecas, periódico oficial, 14 de septiembre de 2013
- Ley del Impuesto Sobre la Renta, Cámara de Diputados del H. Congreso de la unión, Secretaría general, Secretaría de servicios parlamentarios, nueva ley publicada en el diario oficial de la Federación el 11 de diciembre de 2013, última reforma DOF 18-11-2015
- Ley federal de fomento a las actividades realizadas por organizaciones de la sociedad civil, Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión Secretaría General Secretaría de Servicios Parlamentarios, Última Reforma DOF 25-04-2012
- Ley de propiedad en condominio de inmuebles para el Distrito Federal, Publicada en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 27 de enero de 2011. Consultada en <http://www.aldf.gob.mx/archivo-7dc7f3b47a62571628c7a3177b932a98.pdf>, el día 15 de septiembre de 2016
- Ley Orgánica del Instituto Nacional de Antropología e Historia, disponible en <http://www.gobiernodigital.inah.gob.mx/transparencia/html/art-02.html>; consultada en agosto de 2016
- Ley Federal sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Histórico, disponible en http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/131_280115.pdf., última reforma DOF 28-01-2015; consulada en agosto de 2016
- Ley General de Asentamientos Humanos, Diario Oficial de la Federación (21-07-1993), México, última reforma 05-08-1994

- Ley general de Planeación, Diario Oficial de la Federación (05-01-1983), México, última reforma 13-06-2003
- Programa Nacional de Vivienda, 2014-2018
- Reglamento de la Ley Federal sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticos e Históricos, disponible en http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LFMZAAH_080715.pdf, última reforma DOF 08-07-2015; consultada en agosto de 2016
- Resolución número 0965 de 2001 “Por la cual se declara como Bien de Interés Cultural de Carácter Nacional el Centro Urbano Antonio Nariño, localizado entre la carrera 40, la calle 22 F, la carrera 36, la avenida de las Américas y la avenida de la esperanza (diagonal 22 B), zona 13, localidad de Teusaquillo de Bogotá D.C.”, República de Colombia, Bogotá distrito capital, 22 de junio de 2001
- Resolución No. 4526, “por la cual se resuelve un recurso y se toma otra determinación”, Alcaldía mayor de Bogotá D.C., Secretaría Distrital Ambiente, 10 de noviembre de 2008

Archivos

- Archivo General de la Nación, fondos presidenciales; archivo Miguel Alemán Valdez
- Archivo de la Palabra, Instituto de Investigaciones “José María Luis Mora”, Proyecto Historia Oral. Transcripción de las versiones estenográficas, “mi multi, es mi multi”.
- Archivo particular, Sr. Fernando Chacón, Multifamiliar Miguel Alemán
- Archivo histórico fundación ICA
- Archivo histórico del ISSSTE
- Archivo General de la Nación, Fondo Hermanos Mayo, sobre hmcr. 1737, tema multifamiliar.

Escrituras públicas

- Escritura de compraventa celebrada el 31 de enero de 1935, formalizada entre la Dirección General de Pensiones Civiles de Retiro y el señor Ramón Bernardi Farrés, notaría pública N° 10, Lic. Noé Graham Gurría.
- Escritura de compraventa celebrada el 9 de agosto de 1947, entre “PETRÓLEOS MEXICANOS” y la “DIRECCIÓN GENERAL DE PENSIONES CIVILES DE RETIRO”, notaría pública N° 20, Lic. Luis del Valle Prieto.
- Escritura de cesión celebradas el 11 de julio de 1988, N° 064, 065, 066, 067, 068, 071, 072 y 073 notaría pública número 5, Querétaro, Querétaro, Lic. Luis Felipe Ordaz Martínez.

Hemerográfica

- Diario Oficial de la Federación, “Decreto por el que se desincorporan del dominio público los inmuebles donde se encuentran ubicados los Multifamiliares con que cuenta el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado y se autoriza a este, para enajenar los departamentos a título oneroso y fuera de subasta en favor de los derechohabientes del propio Instituto” 11 de agosto de 1982 p. 36 – 42
- Periódico “El Nacional”, 30 de agosto al 3 de septiembre de 1949
- Periódico “El Universal”, sección “casas, terrenos y automóviles”, Enero-Diciembre de 1922
- Periódico “Excelsior”, sección de Arquitectura, Enero-Diciembre de 1924
- Revista Cemento, Enero de 1928
- Periódico “Expreso Guaymas”, miércoles 20 de junio de 2012, artículo “Tendrían que desalojar los multifamiliares”, p. 8B
- Revista “El Arquitecto”, México DF, 1923-1928
- Sociedad de Arquitectos Mexicanos; “Anuario de Arquitectura 1922-1923”, México, 1923

Oficios y/o circulares

- Asociación de Copropietarios del Centro Urbano Antonio Nariño (ASOCUAN), “Asamblea General ordinaria de copropietarios 2015” Bogotá D.C., marzo 28 de 2015
- _____, “balance general comparativo a diciembre 31 de 2015 y 2014. Información presentada en pesos colombianos”, Bogotá D.C., 31 de diciembre de 2015, disponible en www.asocuan.org
- _____, “ejecución presupuestal año 2015 y proyecto de presupuesto año 2016”, Bogotá Colombia, disponible en www.asocuan.org
- _____, “informe de la administración presentado en la Asamblea General de marzo de 2015”, Bogotá Colombia 28 de marzo de 2015, disponible en www.asocuan.org
- _____, “manual de convivencia de la unidad inmobiliaria cerrada centro urbano Antonio Nariño (CUAN)”, Bogotá Colombia, 7 de febrero de 2008, disponible en www.asocuan.org, consultado el 15 de marzo de 2015
- _____, “Manual general para el uso de la zona común destinada a parqueaderos del Centro Urbano Antonio Nariño”, Bogotá D.C., 23 de octubre de 2014, disponible en www.asocuan.org, consultado el 15 de marzo de 2015
- _____, “notas a los estados financieros para los años 2014 y 2015”, Bogotá D.C., 31 de diciembre de 2015, disponible en www.asocuan.org

- _____, “Plan Quinquenal 2011 – 2015”, disponible en www.asocuan.org, consultado el 15 de marzo de 2015
- _____, “revisora fiscal año 2014, CM-208-2015. Informe de auditoría”, Bogotá Colombia, 28 de marzo de 2015, disponible en www.asocuan.org
- Constructora Urbana Nacional –CUNSA-, Circular No. 4, 3 de noviembre de 1992, firmada por Felipe Ramos Salgado.
- Convocatoria a la Asamblea General Ordinaria de Condóminos de Villa Olímpica Libertador Miguel, Hidalgo, misma que se llevará a cabo el miércoles 26 de febrero del 2014. Administración General de Áreas Comunes, 20 de febrero de 2014
- Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, Delegación Regional Sur, 2 de octubre de 1987
- Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, Coordinación General de Delegaciones, Delegación Zona Sur del Distrito Federal, Circular NUM. 001, México DF, 6 de abril de 1989, oficio firmado por el delegado Lic. Mario Gamboa Patrón.
- Presupuesto de gasto corriente 2014, Villa Olímpica Libertador Miguel Hidalgo, Administración General de Áreas Comunes, México, 2014
- Procuraduría Social del Gobierno del Distrito Federal, oficio OIP/RS/543/2012-05, 27 de noviembre de 2012, firmado por el Lic. Marco Antonio García Rodríguez, Responsable de la Oficina de Información Pública.
- Resultados de la Asamblea general ordinaria de condóminos ~3 de junio de 2013, para elección de comité de vigilancia, Villa Olímpica Libertador Miguel Hidalgo, Administración General de Áreas Comunes, 14 de junio de 2013
- Stark de Granados Marina, “medidas para mejorar la seguridad del CUAN”, ASOCUAN, Bogotá Colombia, diciembre de 2011

Sitios de Internet consultados

- <http://www.infonavitpublica.org.mx/?q=node/504>, revisada el 11 de Febrero de 2013
- <http://www.villaonline.mx/>
- http://alejandria.ccm.itesm.mx/biblioteca/digital/basesdatos/mexico68/vol2/libro/capitulo_7.pdf
- <http://planetatlalpan.mx/noticias/denuncia-villa-olimpica>
- <http://www.jornada.unam.mx/2009/07/25/capital/031n1cap>

- <http://www.cronica.com.mx/notas/2005/170259.html>
- <http://www.eumed.net/rev/cccss/04/oghp.htm>
- http://cubanet.org/htdocs//ref/dis/vivienda_6.htm
- <http://lima.evisos.com.pe/administracioacuten-de-edificios-multifamiliares-condominios-y-id-37516>
- <http://peru21.pe/vida21/como-manejar-convivencia-edificio-2136905>
- <http://unalhistoria3.blogspot.mx/2013/08/centro-urbano-antonio-narino-cuan-1952.html>
- [http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/gumercindo-cuellar/Desarrollo%20urbano/Barrios/Barrio%20Centro%20Antonio%20Nari%C3%B1o%20\(Bogot%C3%A1,%20Colombia\)](http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/gumercindo-cuellar/Desarrollo%20urbano/Barrios/Barrio%20Centro%20Antonio%20Nari%C3%B1o%20(Bogot%C3%A1,%20Colombia))
- <http://www.eluniversal.com/caracas/120118/urbanizaciones-que-van-en-picada?mid=580>
- <http://www.aporrea.org/poderpopular/a50325.html>
- <http://urbecasalta.blogspot.mx/>
- <http://grupoycorredorinmobiliariohenrymedina.blogspot.mx/2012/11/pasado-presente-y-futuro-en-la.html>
- http://diario.mx/Local/2013-07-28_70256e39/multifamiliares-proyecto-fallido-y-en-el-abandono/
- http://diario.mx/Local/2015-04-04_c539a431/analizan-alternativas-para-revivir-los-multifamiliares/
- <http://www.novedadesacapulco.mx/letra-muerta--la-ley-de--condominos>
- <http://www.oem.com.mx/lavozdelafrontera/notas/n2211839.htm>
- <http://www.elimparcial.com/EdicionEnLinea/Notas/Noticias/21042010/442876.aspx>
- <http://hmpnoticias.blogspot.mx/2009/10/multifamiliares-del-issste-de-la.html>
- <http://hmpnoticias.blogspot.mx/2007/11/multifamiliares-del-issste-cada-de-un.html>
- <http://nortedigital.mx/multifamiliares-en-el-abandono/>
- <http://www.netnoticias.mx/Nota.php?ID=180572>
- <http://www.oem.com.mx/elsoldetampico/notas/n2864139.htm>
- <http://conexiontotal.mx/2013/02/01/multifamiliares-a-punto-de-caerse/>

- <http://wikimapia.org/#lang=es&lat=19.173601&lon=-96.125253&z=19&m=b&show=/7582814/es/Multifamiliar-ISSSTE>
- <https://guiadearquitecturadeveracruz.wordpress.com/2014/07/18/multifamiliar-issste-1956/>
- <http://www.elsiglodedurango.com.mx/noticia/315318.multifamiliar-francisco-zarco-seria-derruido.html>
- <http://estadistica.issste.gob.mx/multifamiliares/index.htm>
- <http://www.arqred.mx/blog/2010/02/10/antecedentes-del-multifamiliar-benito-juarez/>
- <http://www.archdaily.mx/mx/750513/edificios-multifamiliares-de-tlatelolco-siguen-peligrando-por-los-sismos>
- <http://vivirtlatelolco.blogspot.mx/2011/06/tlatelolco-es-la-mejor-unidad.html>
- <http://www.diariodemexico.com.mx/el-cupa-en-pie-despues-de-65-anos/>
- <http://www.eluniversal.com.mx/ciudad/110343.html>
- <http://187.191.71.208/tramites/FichaTramite.aspx?val=32122>
- <http://ciudadanosenred.com.mx/multifamiliares-caoticas-e-inseguras-ciudades-dentro-de-la-ciudad/>
- <http://www.ancissste.org/ancissste/>
- <http://www.cnnexpansion.com/lifestyle/2011/11/03/joya-arquitectonica-del-df-agoniza>
- <http://www.archdaily.mx/mx/02-84771/unidad-vecinal-portales-arquitectura-identidad-y-patrimonio>
- http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-83582009000300003&script=sci_arttext
- <http://linkis.com/oglobo.globo.com/rio/vXPKq>
- <http://www.rj.gov.br/web/imprensa/exibeconteudo?article-id=2135486>
- <http://www.chilango.com/ciudad/nota/2011/10/31/de-que-va-la-chilango-de-noviembre>
- <http://www.docomomo.com/events?sec=4&id=217>
- www.asocuan.org
- <http://www-etsav.upc.es/personals/monclus/cursos/CartaAtenas.htm>
- <http://urban-networks.blogspot.mx/2013/08/el-sueno-de-le-corbusier-que-se.html>

Respuesta a solicitudes de información pública

- Procuraduría Social del Distrito Federal (PROSOC), oficina de información pública, oficio número OIP/RS/543/2012-05, firmado por el Lic. Marco Antonio García Rodríguez, responsable de la oficina de información pública, el día 27 de noviembre de 2012, en respuesta a la solicitud de información con número de folio 0319000054212, realizada por el C. Pablo Francisco Gómez Porter, informando sobre los trabajos realizados en la unidad centro urbano presidente alemán con los recursos provenientes del programa de rescate de unidades habitacionales en los años 2001, 2002 y 2005 y del programa Ollin Kallan del año 2007 al 2012
- Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE), unidad de enlace, oficio número U.E. 3162-2012, firmado por Jesús Arias Franco, jefe de departamento de acceso a la información, el día 30 de octubre de 2012, en respuesta a la solicitud de información con número de folio 0063700302412, realizada por el C. Pablo Francisco Gómez Porter. Se hace en entrega de un juego de 13 escrituras públicas emitidas en los años 1976, 1938, 1935, 1947 y 1988 así como del decreto publicado en el diario oficial de la Federación el 11 de agosto de 1982