

# UNIVERSIDAD DE LEÓN

**Programa de Doctorado Integración y Desarrollo  
Económico y Territorial**

**Departamento de Geografía y Geología**

*Metodología para la gestión social en  
proyectos de vivienda de interés social en  
Latinoamérica bajo el régimen de propiedad  
horizontal*

**Tesis Doctoral presentada por:**

Laura Patricia Salamanca Tobar

**Dirigida por:**

Dr. D. Roberto Marcelo Álvarez

Dr. D. José Cortizo

**León, España; 2015**

## AGRADECIMIENTOS

*Agradezco a Dios por permitirme llegar hasta acá; a mi padre que fue un ejemplo de trabajo comunitario; a mi madre por su apoyo incondicional; a mis hijas por su paciencia y espera mientras estudiaba y hacia trabajo de campo; y a mi compañero de vida por su entrega y ayuda incondicional. Sin el tiempo que me regaló mi familia para dedicarle a este trabajo no hubiese sido posible realizarlo.*

*A la comunidad que permitió que esta metodología fuese posible en la práctica; a mi amiga María del Pilar que siempre estuvo incondicionalmente ayudándome... a todos Dios los bendiga.*

## Tabla de contenido

<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	<b>1</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>8</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>9</b>
<b>2. HIPÓTESIS</b> .....	<b>13</b>
<b>3. OBJETIVOS</b> .....	<b>14</b>
3.1 Objetivo general .....	14
3.2 Objetivos específicos .....	14
<b>4. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA</b> .....	<b>16</b>
4.1 Perfil histórico de la propiedad horizontal .....	16
4.1.1 La propiedad horizontal en los pueblos de la antigüedad .....	16
4.1.2 La propiedad horizontal en el derecho romano .....	18
4.1.3 La propiedad horizontal en los antiguos pueblos germánicos.....	19
4.1.4 La propiedad horizontal en la Edad Media .....	19
4.1.5 La propiedad horizontal en la época moderna .....	20
4.1.6 La propiedad horizontal en Perú .....	23
4.1.7 La propiedad horizontal Colombia .....	26
4.1.7.1 Ley 182 de 1948 .....	27
4.1.7.2 Ley 675 de 2001 .....	28
4.1.8 Comparación legislación propiedad horizontal Colombia - Perú.....	30
4.2 La política de vivienda en Colombia .....	36
4.3 La política de vivienda en Perú .....	39
<b>5. LA PROPIEDAD HORIZONTAL Y LAS RELACIONES DE VECINDAD</b> .....	<b>42</b>
5.1 Actividades no permitidas .....	44
5.2 Actividades inmorales .....	44
5.3 Actividades incómodas .....	45
<b>6. FACTORES PSICOSOCIALESQUE INFLUYEN EN LA CONTRAVENCIÓN DE NORMAS EN PROPIEDAD HORIZONTAL</b> .....	<b>53</b>
6.1 La socialización .....	55
6.1.1 Socialización moral (moralidad y control social) .....	59
6.1.2 El carácter social.....	61
<b>7. ASPECTOS CONCEPTUALES Y METODOLÓGICOS</b> .....	<b>64</b>
7.1 Árbol de problemas .....	65

7.2 Diagnóstico socioeconómico para 768 familias damnificadas por la ola invernal del municipio de Soacha a reubicar en el conjunto residencial Acanto – Ciudad Verde .....	66
7.2.1 Contexto general .....	66
7.2.1.1 Ubicación geográfica y aspectos relevantes .....	66
7.2.1.2 Antecedentes.....	68
7.2.2 Descripción y análisis de resultados .....	74
7.2.2.1 Características socioeconómicas y demográficas encontradas .....	74
7.2.2.2 Resultados en cuanto a vulnerabilidad e impactos .....	87
7.3 Diagnóstico socioeconómico proyecto Parques de El Agustino – Los Ceibos 100 familias Lima - Perú .....	90
7.3.1 Contexto general .....	90
7.3.1.1 Ubicación geográfica .....	91
7.3.1.2 Antecedentes.....	93
7.3.2 Descripción y análisis de resultados .....	95
7.3.2.1 Características socioeconómicas y demográficas encontradas.....	95
7.3.2.2 Conformación de predios anteriores .....	106
7.3.2.3 Resultados en cuanto a vulnerabilidad e impactos.....	109
7.4 Resultados a partir del diagnóstico .....	112
7.5 Árbol de soluciones .....	114
7.5.1 Aspectos conceptuales y lineamientos básicos .....	115
7.5.1.1 Participación y organización comunitaria .....	115
7.5.1.2 Desarrollo sostenible .....	116
7.5.1.3 Divulgación y comunicación del modelo de desarrollo social .....	116
7.5.1.4 Gerencia social .....	116
7.5.1.5 Capital social .....	117
7.5.1.6 Organización comunitaria .....	117
7.6 Aspectos metodológicos .....	117
7.6.1 Tipos de organizaciones .....	118
7.6.1.1 Primarias.....	118
7.6.1.2 Desarrollo comunitario.....	118
7.6.1.3 Estratégicas.....	118
7.6.2 Principios metodológicos .....	118
7.6.2.1 Civilismo .....	118
7.6.2.2 Democracia interna .....	118

7.6.2.3 Concertación y sinergia.....	119
7.6.2.4 Solidaridad.....	119
7.6.2.5 Modernización de la organización comunitaria .....	119
7.6.2.6 Gestión externa .....	119
7.6.2.7 Fortalecimiento de liderazgo internos.....	119
<b>8. METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN SOCIAL EN PROYECTOS DE VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL.....</b>	<b>120</b>
8.1 Características de la metodología de gestión social .....	120
8.2 Objetivos del modelo de gestión social .....	121
8.2.1 Desarrollo organizacional .....	121
8.2.2 Institucionales .....	122
8.2.3 Convivencia y seguridad ciudadana .....	122
8.2.4 Ambientales .....	123
8.3 Enfoque .....	123
8.4 Formación y capacitación .....	125
8.4.1 Talleres dirigidos a toda la población .....	126
8.4.1.1 Ley de propiedad horizontal y reglamento de copropiedad .....	127
8.4.1.2 Convivencia social y organización comunitaria .....	129
8.4.1.3 Administración provisional y definitiva .....	133
8.4.1.4 Taller participativo para la elaboración del Manual de Convivencia .....	135
8.4.1.5 Resolución de conflictos y control social .....	137
8.4.1.6 Aquí no hay quien viva y socialización del Manual de Convivencia .....	141
8.4.1.7 Asamblea de elección de la Junta o consejo de Administración .....	142
8.4.2 Talleres para las Juntas Directivas o Consejos de Administración .....	143
8.4.2.1 Liderazgo y trabajo en equipo .....	144
8.4.2.2 Manejo de conflictos comunitarios .....	147
8.4.2.3 Planeación estratégica en el edificio o conjunto residencial .....	150
8.4.2.4 Gerencial social y gestión comunitaria .....	150
8.5 Trabajo con comités de seguridad, convivencia, cultura y deportes .....	153
8.5.1 Taller de identificación de las necesidades de su edificio o conjunto residencial .....	154
8.5.2 Taller de elaboración de programas y proyectos de seguridad, convivencia, deportivos y culturales .....	155
<b>9. EVALUACIÓN EXPOST .....</b>	<b>158</b>
9.1 Objetivo general.....	158

9.2 Criterios o parámetros .....	159
9.3 Metodología .....	160
9.4 Indicadores de gestión .....	161
9.5 Implementación de la metodología de gestión social .....	161
9.5.1 Registro fotográfico talleres para toda la comunidad .....	162
9.5.2 Registro fotográfico talleres para Consejo de Administración(Colombia) y Junta directiva (Perú) .....	164
9.5.3 Registro fotográfico de otras actividades .....	166
9.5.3.1 Inauguración del conjunto por autogestión comunitaria .....	166
<b>10. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN EXPOST.....</b>	<b>168</b>
10.1 Evaluación Expot. Metodología de gestión social en las 768 familias del conjunto residencial Acanto (realizada durante los meses de agosto y septiembre de 2014) .....	168
10.2 Evaluación Expot. Metodología de gestión social en las 100 familias del conjunto residencial Los Ceibos (realizada durante los meses de junio y julio de 2014) .....	171
10.3 Antes y después de las familias .....	174
<b>11. CONCLUSIONES FINALES .....</b>	<b>178</b>
<b>FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>185</b>

## Índice de anexos

<b>Ficha técnica Ley de propiedad horizontal y reglamento de copropiedad .....</b>	<b>188</b>
<b>Ficha técnica Convivencia social y organización comunitaria.....</b>	<b>190</b>
<b>Ficha técnica Administración provisional y definitiva .....</b>	<b>192</b>
<b>Ficha técnica Taller participativo para la elaboración del Manual de Convivencia.....</b>	<b>194</b>
<b>Ficha técnica Resolución de conflictos y control social .....</b>	<b>196</b>
<b>Ficha técnica Aquí no hay quien viva y socialización del Manual de convivencia .....</b>	<b>198</b>
<b>Ficha técnica Liderazgo y trabajo en equipo .....</b>	<b>200</b>
<b>Ficha técnica Manejo de conflictos comunitarios .....</b>	<b>202</b>
<b>Ficha técnica Planeación estratégica en el edificio o conjunto residencial .....</b>	<b>204</b>
<b>Ficha técnica Gerencia Social y Gestión comunitaria .....</b>	<b>206</b>
<b>Diagrama de flujo .....</b>	<b>208</b>

## Índice de figuras

<b>Figura 1. Construcción no permitida en cubierta Conjunto Residencial en Lima - Perú .....</b>	<b>48</b>
<b>Figura 2. Grafitis en fachadas Edificio en Rio de Janeiro .....</b>	<b>49</b>

Figura 3. Mal manejo de basuras Edificio Ciudad de Panamá .....	49
Figura 4. Obstrucción de zonas de circulación conjunto residencial en Guayaquil-Ecuador.	50
Figura 5. Ropa extendida conjunto de casas en Bogotá .....	50
Figura 6. Artículo Diario El Tiempo año 2010 .....	51
Figura 7. Artículo Diario El Tiempo año 2015 .....	51
Figura 8. Árbol de problemas .....	65
Figura 9. La Capilla .....	75
Figura 10. Sector del desastre .....	75
Figura 11. Cerro 7 de Octubre.....	96
Figura 12. Cerro 9 de Octubre.....	96
Figura 13. Albergue El Edén.....	107
Figura 14. Albergue La Menacho .....	107
Figura 15. Árbol de soluciones.....	114
Figura 16. Esquema general del modelo de Gestión Social.....	125
Figura 17. Taller de Convivencia Social y Organización comunitaria Conjunto Los Ceibos	162
Figura 18. Taller Aquí no hay quien viva – Socialización del Manual de Convivencia Conjunto Los Ceibos .....	163
Figura 19. Primera Asamblea de copropietarios Conjunto Los Ceibos.....	163
Figura 20. Primera Asamblea de copropietarios Conjunto Acanto .....	164
Figura 21. Taller Liderazgo y trabajo en equipo Conjunto Los Ceibos .....	165
Figura 22. Taller Liderazgo y trabajo en equipo Conjunto Acanto .....	165
Figura 23. Inauguración Conjunto Residencial Los Ceibos .....	166
Figura 24. Inauguración Conjunto Residencial Acanto.....	167
Figura 25. Líderes graduados en propiedad horizontal .....	171
Figura 26. Antes y después Familia Guillén .....	174
Figura 27. Antes y después Familia Canto.....	175
Figura 28. Antes y después Familia Castro .....	175

## Índice de gráficos

Gráfico N° 1 Hogares Identificados.....	74
Gráfico N° 2 Conformación de los hogares .....	75
Gráfico N° 3 Distribución de la población por grupos etarios.....	76
Gráfico N° 4 Nivel Educativo alcanzado por la población cabeza de hogar.....	77
Gráfico N°5 Nivel Educativo alcanzado por los demás integrantes de hogares mayores de 18 años o más .....	79

Gráfico N° 6 Población escolarizada año 2012 .....	80
Gráfico N° 7 Afiliación a Sistema de Salud .....	81
Gráfico N° 8 Ocupación .....	82
Gráfico N° 9 Ingresos .....	83
Gráfico N° 10 Lugar de origen .....	84
Gráfico N° 11 Servicios públicos de la vivienda anterior .....	85
Gráfico N° 12 Perfil de vulnerabilidad .....	87
Gráfico N° 13 Personas con limitaciones físicas .....	88
Gráfico N° 14 Mascotas .....	90
Gráfico N° 15 Mapa del distrito de El agustino en la provincia de Lima .....	91
Gráfico N° 16 tipo de hogar .....	90
Gráfico N° 17 Distribución de la población por grupos etarios .....	97
Gráfico N° 18 Nivel educativo alcanzado por la población cabeza de hogar .....	98
Gráfico N° 19 Nivel educativo alcanzado por los demás integrantes de hogares mayores de 18 años o más .....	100
Gráfico N° 20 Población escolarizada año 2013 .....	101
Gráfico N° 21 Afiliación a Sistema de Salud .....	102
Gráfico N° 22 Ocupación de los integrantes en edad productiva .....	103
Gráfico N° 23 Ingresos .....	104
Gráfico N° 24 Lugar de origen .....	105
Gráfico N° 25 Descripción de dimensiones .....	106
Gráfico N° 26 Características generales de las viviendas anteriores .....	107
Gráfico N° 27 Servicios públicos de la vivienda anterior .....	108
Gráfico N° 28 Perfil de vulnerabilidad .....	109
Gráfico N° 29 Personas con limitaciones físicas .....	110
Gráfico N° 30 Mascotas .....	112

## Índice de tablas

Tabla N° 1 Comparativo normatividad Colombia-Perú.....	31
Tabla N° 2 Hogares identificados .....	95
Tabla N° 3 Pago de servicios públicos .....	111

## RESUMEN

Este proyecto parte del interés de la estudiante por iniciar un camino de intervención metodológica de Gestión Social en los diferentes proyectos de vivienda desarrollados para población de bajos ingresos económicos en Latinoamérica. Buscando atender los diferentes problemas de convivencia ciudadana que se dan en condominios o conjuntos residenciales donde coexisten bienes privados y bienes comunes bajo el régimen de propiedad horizontal.

Si bien es cierto que el marco normativo de la propiedad horizontal en los diferentes países contiene unos principios orientadores cuyo objetivo es la convivencia pacífica y el derecho al debido proceso, la realidad desborda el marco legal y cada vez es más imperativo construir modelos pedagógicos que apunten a la formación de cultura ciudadana y convivencia social en nuestra sociedad.

Iniciaremos con un recorrido histórico por la institución de la propiedad horizontal, posteriormente tendremos un análisis psicosocial que busca dar respuesta a los factores que inciden en el comportamiento de los individuos respecto a sus relaciones de vecindad y posteriormente presentaremos la metodología de intervención.

Finalmente mostraremos los resultados de la evaluación expost que se aplicó para analizar los resultados alcanzados durante el proceso de intervención.

Este proyecto pretende ser el inicio de un camino para nuevos investigadores sociales que quieran continuar con el reto de diseñar y ampliar nuevas metodologías de intervención que permitan generar cultura ciudadana desde el mismo hábitat.

## 1. INTRODUCCION

El presente proyecto recoge el trabajo teórico-práctico realizado durante 4 años en proyectos de vivienda de interés social en Perú y Colombia.

Parte del interés de la estudiante por desarrollar una metodología de Gestión Social que permita dar respuesta a una situación que se viene presentando en los diferentes proyectos de vivienda desarrollados para población de bajos ingresos económicos en Latinoamérica y que se ha convertido en un problema público. Este interés consiste en los diferentes problemas de convivencia ciudadana que se dan en condominios o conjuntos residenciales donde coexisten bienes privados y bienes comunes bajo el régimen de propiedad horizontal.

Si bien es cierto que el marco normativo de la propiedad horizontal en los diferentes países contiene unos principios orientadores cuyo objetivo es la convivencia pacífica y el derecho al debido proceso, la realidad desborda el marco legal y cada vez es más imperativo construir modelos pedagógicos que apunten a la formación de cultura ciudadana y convivencia social en nuestra sociedad.

Los mecanismos coercitivos y sancionadores han demostrado un rotundo fracaso para construir lazos de fraternidad entre vecinos; más bien, se requiere de estrategias innovadoras que permitan que el ciudadano interiorice el modelo de convivir en propiedad horizontal y genere sentido de pertenencia con su entorno y con lo público, que en este caso se representa por las zonas comunes que son de propiedad de todos.

La falta de suelo en las grandes urbes de Latinoamérica se ha generado por el rápido crecimiento de las ciudades y la acelerada urbanización en países que como Colombia, invirtieron su pirámide poblacional en las últimas décadas, de hecho mientras que en 1950 la población urbana en este país constituía el 39% del total de población, hacia el 2005 pasó a ser del 76%<sup>1</sup>.

Teniendo en cuenta que la tendencia de construcción en las grandes ciudades, por la falta de suelo, es desarrollar proyectos en propiedad horizontal, se puede aducir que la mayor parte de la población finalmente terminará habitando en conjuntos residenciales desarrollados en propiedad horizontal y aún más si se piensa en los proyectos desarrollados para familias de escasos recursos económicos denominados *vivienda de interés social*, ya que para los constructores, la altura permite incrementar la rentabilidad de dichos proyectos, oportunidad que no ofrece la construcción en lotes individuales.

El Estado desde sus políticas de vivienda y los constructores desde la Responsabilidad Social Empresarial, deben prepararse entonces para mitigar el impacto que sufren las familias al llegar a su nuevo hogar, a un nuevo entorno en el que sus vecinos tienen diferentes costumbres y valores. Esta convivencia en el espacio que ofrece la propiedad horizontal, genera conflictos que si no tienen una adecuada resolución y además multiplicados por cada conjunto residencial donde se presentan, terminan convirtiéndose en un problema de salud pública que desborda a la Policía Nacional de Colombia, ya que dos de cada tres llamadas

---

<sup>1</sup> Fuente Ministerio de Vivienda y Desarrollo Territorial

que reciben a la línea de emergencia de la Policía corresponden a vecinos molestos por temas de convivencia como ruido, mascotas, riñas, entre otros.<sup>2</sup>

Para las familias que obtienen su primera vivienda, muchas de ellas después de décadas de ahorro familiar para tener la cuota inicial, la vivienda representa todo su patrimonio y el legado para sus hijos, con lo cual es imperativo que se busquen metodologías innovadoras de formación en cultura ciudadana y cuidado de lo público que ayuden a generar mejores ciudadanos y a garantizar la sostenibilidad administrativa, social y económica del patrimonio de las familias que habitan en vivienda de interés social.

El presente trabajo, entonces, muestra una alternativa innovadora que busca dar respuesta a esta necesidad social. En la primera, parte desde una perspectiva teórica que contiene la revisión bibliográfica, encontramos un recorrido histórico por creación de la propiedad horizontal en el mundo y en Colombia; posteriormente analizaremos desde el punto de vista de la psicología los aspectos psicosociales que intervienen en el proceso de socialización, la cultura de transgresión de la ley y los valores morales, ese conflicto interminable del ser entre la ley y el deseo, y los arquetipos que encontramos en la propiedad horizontal. En la segunda parte, se aborda el diagnóstico socioeconómico de 868 familias de dos conjuntos residenciales donde se realizó el trabajo de campo que permitió finalmente unir el conocimiento teórico con una valiosa información del perfil socioeconómico de las familias que habitan en vivienda de interés social. Esto nos permitió formular en la tercera parte del presente documento, la Metodología para la Gestión Social en vivienda de interés social con aplicación universal.

---

<sup>2</sup> Artículo Diario El Tiempo

Seguramente no he sido la primera persona que evidencia esta problemática, y tal vez existan otros profesionales que están tratando de buscar alternativas de intervención en este aspecto, pero estoy segura de que el presente trabajo recoge años de experiencia y es un aporte valioso para continuar con la discusión y la construcción de un cambio social a través de la generación ciudadanos más responsables, más respetuosos por la sana convivencia y más cuidadosos con su entorno, desde el mismo hábitat.

## 2. HIPÓTESIS

Como hipótesis de trabajo se ha considerado dar respuesta a una pregunta inicial: ¿Los problemas habituales de convivencia que se presentan en los conjuntos residenciales o edificios bajo el régimen de la propiedad horizontal, pueden disminuirse si se realiza una intervención psicosocial en las comunidades residentes en los mismos?

Con el fin de dar respuesta a la pregunta de investigación se escogió como población objeto de intervención 868 familias consideradas como población vulnerable ya que partimos de una tesis y es que se pueden diseñar metodologías de intervención que puedan aplicarse independientemente del segmento socioeconómico del cual haga parte la población a intervenir.

La implementación de una Metodología de Gestión Social para la población vulnerable que habita en los proyectos de vivienda de interés social en propiedad horizontal, permitirá disminuir los conflictos de convivencia entre copropietarios y ayudará en la construcción de la sostenibilidad administrativa, económica y social de los conjuntos residenciales, bajo el principio de la corresponsabilidad de los residentes.

Si los investigadores sociales proponen metodologías de trabajo social en los que la formación y capacitación comunitaria sean ejes centrales, se puede generar un nuevo modelo de convivencia en la ciudad, ya que se plantea el reto de construir cultura ciudadana desde el hábitat buscando que los habitantes adquieran un conjunto de herramientas actitudinales, comportamientos y reglas mínimas compartidas y establecidas por ellos mismos, permitiendo una sana convivencia y generando sentido de pertenencia con su comunidad.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

El presente trabajo pretende el diseño de una metodología cuyo objetivo principal es construir un nuevo modelo de convivencia en la ciudad, a partir de generar un cambio cultural desde el hábitat de la población vulnerable de los proyectos de vivienda bajo el régimen de propiedad horizontal, con lo cual se puede ayudar en la construcción de conjuntos residenciales social, ambiental, económica y administrativamente sostenibles a corto, mediano y largo plazo, bajo el principio de corresponsabilidad de sus residentes.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Como objetivos específicos debemos mencionar los siguientes:

- Apoyar la construcción de una sana convivencia social en los programas de vivienda de interés social con población vulnerable.
- Promover una cultura del cuidado del medio ambiente, con un manejo adecuado de residuos y el embellecimiento de las zonas verdes.
- Promover el espacio para generar conjuntos residenciales administrativamente sostenibles.

- Promover la construcción colectiva de reglas de convivencia entre vecinos a través de la participación ciudadana.
- Generar la construcción de cultura ciudadana desde el mismo hábitat.

## **4. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA**

A continuación iniciaremos con un recorrido por la historia y antecedentes de la propiedad horizontal, con el fin de establecer de dónde nace y cómo se desarrolla este concepto de propiedad.

### **4.1 PERFIL HISTÓRICO DE LA PROPIEDAD HORIZONTAL**

#### **4.1.1 LA PROPIEDAD HORIZONTAL EN LOS PUEBLOS DE LA ANTIGÜEDAD**

En Colombia y algunos países de Latinoamérica se tiene el imaginario colectivo de que la propiedad horizontal es un tipo de propiedad moderna que no tiene más de 30 a 60 años de existencia. Esto se debe a que su auge y desarrollo en las grandes ciudades se ha dado aproximadamente desde hace 50 años con un crecimiento exponencial en los últimos 20 años. Sin embargo, este imaginario no es cierto, ya que existen investigaciones que demuestran su existencia desde 2.000 años antes de Cristo. A continuación haré un recorrido histórico de esta institución.

La propiedad de un inmueble dividido por pisos o apartamentos pertenecientes a diferentes propietarios es un hecho del que se encuentran antecedentes en las civilizaciones de Egipto, Caldea, Siria y Grecia, así como también en las Provincias Orientales del Bajo Imperio.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> RICCI, V. Il condominio negli edifici (secondo el vigente Codi Civile), 4ª.Edc. Bari, Edit. Leonardo da Vinci, 1961. Pag. 213-247.

Edouard Cuq, señala que en algunos contratos de la época de la primera dinastía babilónica, en varias actas suscritas por el rey Inmeroumm, de la ciudad de Sippar (Caldea), se registran las ventas de varias viviendas en las que se dividían los primeros y segundos pisos entre comprador y vendedor, respectivamente. Estos actos jurídicos según el autor datan de 2.000 años antes de Cristo. En Grecia, dice el autor, era muy conocida la superposición de varios pisos, propiedad de distintos propietarios. Como testimonio de lo anterior, aduce el cántico o rapsodia XIX-594 de *La Odisea*, de Homero, así como una parte de *Los nueve libros de la historia*, Libro I, 180 (descripción de Babilonia), y Libro II, 148 (construcción en común, “más allá del lago Meris”, en la ciudad de los Cocodrilos), de un laberinto que tiene “doce patios cubiertos, y con puertas enfrentadas, seis contiguas vueltas al Norte, y seis contiguas vueltas al Sur; por fuera las rodea un muro. Las estancias son dobles, unas subterráneas, otras levantadas sobre aquellas en número 3.000, 1.500 de cada especie...”<sup>4</sup>

Al referirse el autor a los papiros grecoegipcios<sup>5</sup>, dice que en ellos se puede evidenciar claramente la división de la propiedad, ya que definen la existencia en la parte de arriba de una casa, de comedor y alcoba independientes, que perfectamente podían vender independientemente. Estos ejemplos datan del año 99 a. de. C. y permitieron al autor profundizar en las civilizaciones de Caldea y Siria; señala en tal sentido que en alguna poblaciones de Asia Menor, como Cesárea y Ascalón, la división de viviendas pisos era práctica muy usual.

---

<sup>4</sup> CUQ, EDOUARD, Etudes sur les contrats de l'époque de la première dynastie babylonienne “Nouvelle revue historique de droit français et étranger”, 1910, Pág.458 y 459.

<sup>5</sup> CUQ. Ob.cit, p.460.

Otro registro jurídico de la antigüedad, estudiado por E. Revillout<sup>6</sup>, es un contrato del año 19 de Philadelphé que tuvo realización concreta en Tebas, sobre una casa sita en el barrio Wuan, de esa ciudad, por medio del cual se donaron varios pisos a los descendientes directos y a los colaterales de un matrimonio, para que éstos los habitasen en calidad de propietarios exclusivos.

#### 4.1.2 LA PROPIEDAD HORIZONTAL EN EL DERECHO ROMANO

Autores como Mühlenbruch, Kuntzem, Síntesis, y Huschke<sup>7</sup>, sostienen que, sin lugar a dudas, desde la antigüedad existió la propiedad dividida en planos horizontales. Ellos sostienen que el crecimiento de Roma en el último siglo de la República, impuso la necesidad de aprovechar al máximo el área edilicia disponible, con el fin de proveer de adecuada vivienda las numerosas familias que habitaban en la capital del Imperio; esta fue la razón por la cual en Roma y en África Imperial se construyeran innumerables edificios (*domus et insulae*) donde residían los patricios y los plebeyos, respectivamente.

Las *insulae* (casas altas y colectivas) sumaban 46.602 y los *domus* (palacios), 1.790. Durante los últimos siglos de la República, siglo II a. de C., en Roma, las *insulae* formaban majestuosos edificios de varios pisos, divididos por planos horizontales, en los que habitaba casi la totalidad de la población (1.200.000 personas) de baja condición social y económica.

---

<sup>6</sup> REVILLOUT, E. La propriéte. Ses démembrements, París, 1897, p.412.

<sup>7</sup> GONZALEZ, J., *El derecho real de la superficie*, Madrid 1922; "Propiedad sobre pisos y habitaciones", Revista Crítica de Derecho Inmobiliario, Tomo IV, año 1920, números 51 a 55.

### **4.1.3 LA PROPIEDAD HORIZONTAL EN LOS ANTIGUOS PUEBLOS GERMÁNICOS**

Vicencio Ricci<sup>8</sup> aducía que para los antiguos pueblos germánicos, el derecho de propiedad estaba erigido sobre el postulado del trabajo, según el cual, todo lo que se produce por el trabajo no puede ser exclusivamente del dueño del suelo; por lo tanto, la plantación que surgía del mismo, no era necesariamente del dueño del suelo sino de también del que hubiese construido o plantado. De acuerdo a lo anterior estos pueblos practicaron una propiedad distinta por pisos.

Jerónimo González<sup>9</sup> aduce que en los pueblos primitivos donde existían grandes extensiones de tierra, donde lo acostumbrado era que cada familia levantara su vivienda, la relación de la vivienda y el suelo no era tan relevante y la propiedad se daba referida a los objetos transportables (madera, telas, etc.); entonces, lo que había en la vivienda era de quien la había construido, independientemente de quién el propietario del suelo. Esta situación fue heredada en la Edad Media en los códigos modernos de origen germánico e influye en la división entre bienes muebles e inmuebles.

### **4.1.4 LA PROPIEDAD HORIZONTAL EN LA EDAD MEDIA**

Hay tres aspectos fundamentales al respecto en la Edad Media: la fusión de la soberanía con la propiedad, el predominio de relaciones reales sobre las personales, y la división de la propiedad en dominio directo y dominio útil. El derecho de superficie, base de

---

<sup>8</sup> RICCI, ob cit. p.2.

<sup>9</sup> GONZÁLEZ, ob.cit, p.18.

la propiedad horizontal, tuvo en esta época amplia difusión y práctica, se admitió una propiedad sobre las construcciones y los pisos independientes y distinta a la del suelo sobre el que ellas se habían construido.

#### 4.1.5 LA PROPIEDAD HORIZONTAL EN LA ÉPOCA MODERNA

La Revolución Francesa no solo marcó la humanidad en los aspectos políticos, jurídicos, económicos y sociales, sino también en la organización moderna del derecho de propiedad, a partir del célebre artículo dieciséis de la *Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano*, ya que se convierte en fundamento del nuevo orden constitucional.

La propiedad dividida en planos horizontales que hasta ese momento había sido esporádica, tomó a partir de ese momento tres direcciones diferentes, a saber: las legislaciones que prohibían el régimen de propiedad horizontal, las que lo admitían y lo regulaban y las que optaron por el silencio legal respecto al tema.

El primer país en adoptar un criterio prohibitivo fue Argentina; en el artículo 2617 de su Código Civil dispuso: “*El propietario de edificios no puede dividirlos horizontalmente entre varios dueños, ni por el contrario, ni por acto de última voluntad*”. Le siguió Alemania, ya que en el Código Civil, Artículo 94, dice: “*Son partes esenciales de un predio las cosas fijamente unidas al suelo, especialmente los edificios*”.

Sin embargo, debido al auge de la propiedad de casas divididas por pisos en Argentina, mediante la Ley 19.724 de 1972 se decretó el Régimen de Prehorizontalidad, que regula los inmuebles que se vayan a subdividir según el régimen de propiedad horizontal.

En cuanto a Alemania, mediante Ley del 15 de Marzo de 1951 se puso fin al criterio prohibitivo y se regularon dos modelos distintos: el derecho permanente de habitación y la propiedad de viviendas.

Al finalizar la Primera Guerra Mundial (1914-1919), se evidencia la necesidad de regular el régimen de propiedad de casas divididas por pisos en casi todo el mundo. La reorganización industrial y económica de los países en guerra, quienes tuvieron que asumir las consecuencias y secuelas en la posguerra, el aumento de población y las grandes concentraciones humanas en casi todas las ciudades del mundo y los graves problemas sociales que vinieron después, generaron una gran simpatía hacia las propiedades divididas por planos horizontales, ya que se convirtió en una de las alternativas que tenían las personas para solucionar su problema de vivienda adecuada a sus necesidades<sup>10</sup>. Esta tendencia se acentuó con la Segunda Guerra Mundial, como consecuencia de los fenómenos socio-económicos que caracterizaron este momento histórico.

El Estado, entonces, se justifica en la medida que garantiza con efectividad la libertad y la propiedad de los ciudadanos. Sin embargo el *derecho de propiedad* que nace con el primer Estado constitucional trata de salvaguardar el principio de *intangibilidad e inmunidad* de la propiedad privada frente a los poderes del Estado; así mismo, intenta asegurar el postulado de la *igualdad* ante la ley que implica el libre acceso a la propiedad por parte de los ciudadanos y el rechazo hacia todas las marañas jurídicas medievales destinadas a perpetuar la vinculación aristocrática o eclesiástica de la propiedad inmueble.

---

<sup>10</sup> GAZIN, en *Téchnique et doctrine de la copropriété*. Caen. 1948, p.9.

De esta manera, varios países y legislaciones acogieron el régimen de propiedad horizontal, entre ellos: Austria (Ley federal del 8 de julio de 1948), Bélgica (Ley del 8 de julio de 1924), Brasil (Ley 2481 del 25 de junio de 1928, posteriormente se modificó mediante la Ley 4591 de 1964), Bolivia (Ley 12.762 de 1975), Bulgaria (Ley del 15 de febrero de 1933), Canadá ( en Quebec rige el Código Civil en su Artículo 521), Colombia (Ley 675 de 2001), Costa Rica (Ley reguladora de la Propiedad en Condominio de 1999), Cuba (Decreto-Ley 407 de 1952), Chile (Ley 19.537 de 1997), Estados Unidos (cada Estado tiene su propia legislación, en algunos lugares impera las sociedades anónimas de edificación y en otros las sociedades cooperativas), España (Ley de Arrendamientos de 1994), China (Artículos 799 y 800 del Código Civil que admite divisibilidad del edificio), Francia (Ley del 2 de Enero de 1979 y Decreto del 6 de Diciembre de 1979), Guatemala (Artículos 528-559 del Código Civil), Holanda (Leyes del 20 de diciembre de 1951), Italia (Ley del 15 de enero de 1934), México (Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal de 1998), Nicaragua (Ley de Propiedad Horizontal de 1971), Panamá (Ley 31 de 2010), Paraguay (Artículos 2083-2162 del Código Civil), Perú (Ley 27157 de 1999 y Decreto Supremo 008 de 2000), Puerto Rico (Ley 104 de 1958), Polonia (Decreto-Ley 40.333 de 1955), Rumania (Ley del 3 de Mayo de 1927 reformada en 1930 y en 1952), Suecia (Ley 19 de 1942), Uruguay (Ley 10571 de 1946), Venezuela (Ley de Propiedad Horizontal de 1983), en Inglaterra no existe como tal la propiedad horizontal pero es admitida por las condiciones del mercado inmobiliario, en Japón por medio de la Ley del 24 de Febrero de 1889, se regula el derecho de superficie y en Rusia no se permite comprar por pisos sino por cuotas partes y es admitido regular el modo de uso de partes concretas de las casas.

En la actualidad parece ser que sólo Suiza mantiene el carácter prohibitivo de la propiedad horizontal. En el Artículo 675 del Código Civil dice: “*Los diversos pisos de una casa no pueden ser objeto del derecho de superficie*”.

Durante todo el siglo XX, el régimen de propiedad horizontal avanzó a pasos agigantados. Por una parte, en el aspecto político el **Estado Social** se erige con su propio concepto de propiedad ya no como un poder subjetivo sino como un poder-funcional. Esto se denomina *Función Social de la propiedad*, con lo cual las *facultades de dominio, derecho de goce y libre disposición* desaparecen en su carácter absoluto.

La función social de la propiedad se acentúa cuando se consagra en las Constituciones Políticas de los países el *Derecho Constitucional a la vivienda*; la propiedad horizontal debido a la falta de suelo y la posibilidad de generar vivienda en altura se consolida como la principal forma de acceso a vivienda de las clases sociales menos favorecidas.

La metodología propuesta en la presente tesis doctoral se aplicó en dos proyectos bajo el régimen de propiedad horizontal uno en Colombia y el otro en Perú, razón por la cual nos detendremos a analizar la legislación de estos dos países con el fin de entender mejor los resultados obtenidos en las intervenciones y el distinto grado de dificultad teniendo en cuenta la legislación en propiedad horizontal de cada país.

#### **4.1.6 LA PROPIEDAD HORIZONTAL EN PERÚ**

La Ley 27157 de 1999 y el Decreto Supremo 008 de 2000, establecen el Régimen de Unidades Inmobiliarias de propiedad exclusiva y de propiedad común. Esta legislación regula

desde el inicio cualquier proyecto inmobiliario bajo este régimen hasta su culminación, por lo cual va desde la Declaratoria de Fábrica hasta el recibo del proyecto y cierre del mismo.

Los propietarios pueden elegir entre dos regímenes, el de propiedad exclusiva y propiedad común o el de independización y copropiedad; el más utilizado es el segundo y la elección se hace cuando se inscribe el Reglamento Interno ante la Oficina de Registro e instrumentos públicos.

El régimen de Independización y Copropiedad supone la existencia de unidades inmobiliarias susceptibles de ser independizadas y bienes de uso común.

El Reglamento Interno debe contener:

- a. Determinación de la unidad inmobiliaria matriz y descripción de cada una de las secciones (área construida, uso, destino y bienes comunes que lo conforman)
- b. Los bienes de propiedad común y servicios comunes (limitaciones sobre su uso y sobre el uso de secciones de propiedad exclusiva).
- c. Derechos y Obligaciones de los copropietarios.
- d. El porcentaje de cada copropietario sobre los bienes comunes de acuerdo al criterio adoptado (igualdad o equidad).
- e. Todo lo relativo a los órganos de administración y organización social: reuniones ordinarias y extraordinarias de las juntas de propietarios (quorum, votaciones, acuerdos y funciones).

La participación en los bienes comunes es un derecho de todo copropietario que adquiere una propiedad bajo este régimen; el porcentaje es determinado en el Reglamento Interno.

En la legislación peruana se consideran bienes comunes intransferibles:

- El terreno sobre el cual está construida la edificación.
- Los distintos elementos estructurales (cimientos, columnas, muros, techos, etc.)
- Las áreas de circulación (pasajes, pasadizos, escaleras, etc.)
- Los ascensores y montacargas salvo los de propiedad exclusiva.
- Las obras decorativas exteriores a la Edificación
- Los locales destinados a servicios comunes (porterías, guardianías, bodegas, etc.)
- Los jardines e instalaciones comunes (agua, electricidad, eliminación de basura, etc.)
- Los sótanos y azoteas salvo que el título de propiedad establezca que sean exclusivos.
- Los patios, pozos de luz, conductos de ventilación y demás espacios abiertos, a excepción de los que sean propios de unidades exclusivas.
- Los estacionamientos de visitas o comunes
- Todos los demás que establezca el Reglamento Interno.

Se consideran servicios comunes:

- La portería, guardianía y jardinería.
- La limpieza, mantenimiento y conservación de los bienes comunes.
- La eliminación de basura
- El alumbrado de zonas comunes
- La administración de la edificación
- Los servicios de vigilancia y seguridad de la edificación
- Los servicios de publicidad
- Los demás acordados por la Junta de Propietarios.

La limpieza, mantenimiento y conservación de los bienes comunes, incluyendo su reparación y reposición es obligatoria para todas las construcciones bajo el régimen de propiedad horizontal. Todos los copropietarios estarán obligados a sufragar los gastos comunes necesarios para la conservación de los bienes comunes.

Los órganos de gobierno están conformados por la Junta de Propietarios (Asamblea General), Junta Directiva y Administrador General, el Presidente de la Junta General de Propietarios es el representante de la copropiedad.

#### **4.1.7 LA PROPIEDAD HORIZONTAL EN COLOMBIA**

En Colombia a finales del siglo XX, empezó a evidenciarse la posibilidad de implantar el régimen de propiedad horizontal.

Colombia se distingue por ser un país de ciudades, hay 34 municipios con más de 100.000 habitantes, y 5 ciudades con más de 5.000.000 de habitantes.

A partir del *Bogotazo*<sup>11</sup>, y como consecuencia de la violencia que se generó en todo el país, miles de campesinos se desplazaron a las ciudades que contaban con grandes centros industriales, por lo cual las ciudades empezaron a crecer exponencialmente y por ello se hizo imperativo la necesidad de acudir al sistema de propiedad horizontal.

#### 4.1.7.1 Ley 182 de 1948

En el año 1948, después de que Bogotá quedó casi destruida por el Bogotazo, el gobierno de Mariano Ospina Pérez, inició la búsqueda de fórmulas que ayudaran a la reconstrucción de la ciudad.

Es así como se promulga la ley 182, la cual favoreció el comercio inmobiliario y abrió el campo de la propiedad horizontal en Colombia; esta ley marcó un hito en la solución del problema de vivienda urbana.

Posteriormente se promulgó la Ley 16 de 1985, la cual fue reglamentada junto con la 182 mediante el Decreto 1365 de 1986.

Desde la constituyente de 1991, un grupo de expertos colombianos empezó a impulsar la reforma a la Ley de Propiedad Horizontal, que quedó materializada en la Ley 675 de 2001, la cual da origen a una persona jurídica en la propiedad horizontal.

---

<sup>11</sup> Se conoce como el **Bogotazo** un momento de violentas protestas, desórdenes y represión en Bogotá, el 9 de abril de 1948, como consecuencia del asesinato de Jorge Eliécer Gaitán caudillo liberal, fue el inicio de la época conocida como La Violencia.

#### 4.1.7.2 Ley 675 de 2001

Mediante esta Ley un edificio o conjunto residencial se somete al Régimen de Propiedad Horizontal mediante Escritura Pública registrada en la Oficina de Registro e instrumentos públicos. Una vez se inscribe se da origen a una persona jurídica conformada por los propietarios de los bienes de dominio particular. Su objeto será administrar correcta y eficazmente los bienes y servicios comunes, manejar los asuntos de interés común y cumplir y hacer cumplir el Reglamento de Propiedad Horizontal.

La persona jurídica que se origina es de naturaleza civil sin ánimo de lucro.

La Escritura Pública que contiene el Reglamento de Propiedad Horizontal debe contener:

- El nombre e identificación del propietario.
- El nombre distintivo del edificio o conjunto
- La determinación del terreno por su nomenclatura, área y linderos, indicando el título de adquisición y los correspondientes folios de matrícula inmobiliaria.
- La identificación de cada uno de los bienes de dominio particular y de los comunes.
- La identificación de los bienes comunes, con indicación de los que tengan el carácter de esenciales y no esenciales.
- Los coeficientes de copropiedad y los módulos de contribución.
- La destinación de los bienes de dominio particular.

- Las condiciones de construcción y de seguridad y salubridad del edificio.
- Regulaciones relacionadas con la Administración, dirección y control de la persona jurídica y las reglas que gobiernan la organización y funcionamiento de la copropiedad.

La Ley realiza una distinción entre:

- ✓ **Bienes comunes:** como aquellas partes del edificio o conjunto pertenecientes en proindiviso a todos los propietarios de bienes privados, que por su naturaleza o destino permiten o facilitan la existencia, estabilidad, funcionamiento, conservación, seguridad, uso, goce o explotación de los bienes de dominio particular.
- ✓ **Bienes comunes esenciales:** son los indispensables para existencia, estabilidad, funcionamiento, conservación, seguridad, uso, goce o explotación de los bienes de dominio particular, son: terreno, instalaciones de servicios públicos básicos, cimientos, estructura, instalaciones generales, fachadas y techos.
- ✓ **Bienes comunes no esenciales:** son los no indispensables para funcionamiento, conservación, seguridad, uso, goce o explotación de los bienes de dominio particular, son: salones sociales, parqueaderos, etc.

Los propietarios con relación a sus bienes de dominio particular están obligados a usarlos de conformidad con su naturaleza o destino, absteniéndose de realizar cualquier acto

que comprometa la seguridad o solidez del edificio, o que perturben la tranquilidad de los residentes.

Ejecutar de inmediato las reparaciones en los bienes privados y el propietario de primer o último piso no podrá elevar nuevos pisos ni realizar construcciones que perjudiquen la solidez del edificio.

Los propietarios están obligados a contribuir al pago de expensas comunes necesarias causadas por la administración y la prestación de servicios comunes esenciales requeridos para la existencia, seguridad y conservación de los bienes comunes del edificio.

La dirección y administración de la persona jurídica corresponde a la Asamblea General de Propietarios, al Consejo de Administración (obligatorio cuando hay más de 30 unidades de vivienda) y al Administrador del edificio o conjunto. El representante legal de la copropiedad es el Administrador.

Con el fin de tener claridad respecto a lo común y lo diferente en la legislación de ambos países a continuación establecemos un cuadro comparativo con los aspectos más relevantes:

#### **4.1.8 COMPARATIVO LEGISLACIÓN PROPIEDAD HORIZONTAL COLOMBIA-PERÚ**

**Tabla 1. Comparativo normatividad Colombia-Perú**

<b>CARACTERÍSTICA</b>	<b>COLOMBIA</b>	<b>PERÚ</b>
<b>DENOMINACIÓN</b>	Ley 675 de 2001  Régimen de Propiedad Horizontal	Ley 27157 de 1999  Ley de Reg. de Unidades Inm. de propiedad exclusiva y propiedad común
<b>ARTICULADO</b>	87 artículos	13 artículos
<b>PERSONA JURÍDICA</b>	SÍ	NO
<b>REPRESENTANTE LEGAL</b>	Administrador	Presidente
<b>ÓRGANOS DE GOBIERNO</b>	Asamblea General  Consejo Administración  Administrador	Junta de Propietarios  Junta Directiva  Presidente
<b>ADMINISTRADOR</b>	Mandato prov.  Elección Asamblea  Consejo Administración	Mandato Prov.  Junta Directiva
<b>ELEMENTOS COMUNES</b>	Bienes comunes  Bienes comunes esenciales  El 70%-Desafectar	Sin diferenciación
<b>ESTATUTOS</b>	Reglamento de Propiedad Horizontal Obligatorio	Reglamento Interno General Obligatorio

CARACTERÍSTICA	COLOMBIA	PERÚ
<b>REGLAMENTOS INTERNOS</b>	De acuerdo al Reglamento	Optativo
<b>FONDO DE RESERVA</b>	Se crea y se incrementa anualmente con el mínimo del 1% del presupuesto	No está fijado por la Ley
<b>FORMA DE CONTRIBUCIÓN DE GASTOS COMUNES</b>	En función de la superficie	Por ley en base a la superficie pero considerando criterios de uso
<b>FORMA HABITUAL DE PAGOS</b>	Según el R.P.H.	Mensual (por Ley) con pago habitual hasta el 15 del mes
<b>MOROSIDAD</b>	En demora 1,5 interés bancario	Derecho real y personal (solidario)  Juicio Ejecutivo
<b>CERTIFICADOS DE DEUDA</b>	Certificado expedido por el Administrador es título ejecutivo	No obligatorio por la Ley, solo los recibos emitidos e impagados son ejecutivos
<b>REGIMEN SANCIONADOR</b>	Ley específica en materia de sanciones en P.H.	En función del Reglamento Interno
<b>CONVOCATORIAS QUORUM</b>	El administrador  Mínimo 15 días  Quórum el 1ro 51% y en 2do cualquier plural (3 días después)	Convoca el presidente o XX% de propietarios  10 días comunicación  Quórum del 51% en 1ra y en 2do sin mínimo (3 días)

CARACTERÍSTICA	COLOMBIA	PERÚ
<b>MAYORÍAS</b>	Calificadas del 70%  Simple del 51%	Por mayoría según Ley  Los votos en función del % y de ser propietario hábil
<b>IMPUGNACIÓN</b>	Administrador  Revisor Fiscal  Propietario dentro de los 2 meses siguientes	Sólo es posible para los propietarios hábiles
<b>PECULIARIDADES</b>	Ley específica en materia de sanciones y multas  Principios orientadores de la Ley  Posibilidad de reuniones no presenciales  En convocatoria se remite relación de deudores  Reglamentación muy completa	La existencia de propietario hábil en función de estar al corriente con sus obligaciones

El trabajo realizado en campo nos evidenció, en el caso de Perú, las dificultades que se generan en los conjuntos residenciales por la falta del carácter de persona jurídica en la propiedad horizontal ya que dificulta los procesos de contratación de los servicios comunes, pues el dilema está en saber quién contrata; no es claro si es el presidente (representante de la copropiedad) quien debe firmar los contratos de administración, aseo o vigilancia, entre otros,

pues su responsabilidad lo obliga a poner en riesgo su propio patrimonio, esto cuando existe una alta morosidad y no se recauda el dinero suficiente para cumplir con los pagos por prestación de servicios.

La solución entonces es que terminan constituyendo entidades sin ánimo de lucro como asociaciones de vecinos para poder contratar con personería jurídica, lo cual también implica un riesgo ya que estas asociaciones no tienen todo el soporte jurídico que se requiere en la propiedad horizontal.

Como mencionamos en un aparte anterior, algunos países como Colombia y Perú, ante el aumento población en las grandes ciudades, y de acuerdo a la necesidad de atender la demanda de gran cantidad de nuevos pobladores, comenzaron el auge de las construcciones en serie, con créditos y ayudas especiales con amortizaciones bajas.

Por otra parte, en paralelo empiezan a surgir las organizaciones inmobiliarias, inicialmente para atender la demanda de los estratos altos, pero a medida que la saturación se produce, el mercado se empieza a dirigir hacia la nueva demanda de vivienda más económica, para familias con menores ingresos, cuyos precios de venta atraen un mayor número de compradores que pueden acceder a esta vivienda.

Se genera entonces el sistema de ventas por pisos en planos horizontales, para hacer posible que familias con menores ingresos puedan acceder a una vivienda y para aprovechar el máximo de área disponible.

Así, se materializa la propiedad horizontal como hoy la conocemos, y se justifica desde los siguientes puntos de vista:

- a. **Políticamente:** A través de este tipo de propiedad, el Estado puede ampliar el cumplimiento de uno de sus fines principales, que es posibilitar que los ciudadanos puedan acceder a una vivienda, buscando alternativas a la escasez de las mismas.
- b. **Socialmente:** Porque es uno de los mejores medios para darle un mayor resultado a la inversión del ahorro de las familias, contribuye a consolidar los hogares al tener un sitio propio.
- c. **Jurídicamente:** porque como alternativa para resolver parte de la falta de vivienda de las grandes ciudades, necesita ser regularizada legalmente para que no sea únicamente la voluntad de quien construye la que impere.

Colombia es un país con una población estimada de casi 42 millones de habitantes, de los cuales 32 millones residen en zonas urbanas, es decir el 76% de la población. Durante las últimas décadas, el país sufrió un fuerte proceso de urbanización: mientras que en 1950 la población urbana constituía el 39% del total de población, hacia el 2005 esta cifra era de un 76%. Además, mientras que la población urbana casi se quintuplicó, la rural permaneció casi constante. Este fenómeno, si bien común en muchas ciudades de América Latina, es más agudo en Colombia en donde, como consecuencia de la lucha armada, ha aumentado el proceso de migración hacia las ciudades. De acuerdo con las proyecciones realizadas por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) se estima que hacia el 2019 cerca del 80% de la población colombiana estará localizada en ciudades<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> Fuente: DANE Censo Nacional de Población y Vivienda 2005

En el caso de Perú, la población estimada es de 28 millones de habitantes, de los cuales 22 millones residen en zonas urbanas, es decir el 78,5% de la población. En este país se presentó una situación muy similar a la de Colombia, dado que el proceso de migración hacia las ciudades se acentuó hacia los años 80, tras el auge del terrorismo del grupo subversivo Sendero Luminoso. De acuerdo con las proyecciones realizadas por el Instituto Nacional de Estadística e Informática del Perú, cerca del 83% de la población estará localizada en ciudades.<sup>13</sup>

## 4.2 LA POLÍTICA DE VIVIENDA EN COLOMBIA

Colombia ha tenido una fuerte tradición de instituciones dedicadas al sector vivienda, a saber:

**Instituto de Crédito Territorial (ICT):** De 1939 a 1991. Institución del Estado encargada de atender las necesidades de la población con menores ingresos. Esta institución se encargaba directamente del desarrollo y construcción de las viviendas, con el tiempo se convirtió en una entidad ineficiente con una alta cartera morosa hipotecaria.

Lo anterior hizo que el Estado decidiera liquidarla y redefiniera la política de vivienda creando el INURBE.

**Instituto Nacional de Vivienda de Interés Social y Reforma Urbana (INURBE)** 1991 a 2003. Surge a principios de la década del 90 con la creación del Sistema de Vivienda de Interés Social (SVIS), buscando generar que el sector privado tuviera una mayor

---

<sup>13</sup> Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Perú: Estimaciones y Proyecciones de Población Urbana y Rural

participación como constructor de vivienda y traslada el énfasis de la intervención del Estado de subsidio a la demanda. El instrumento principal del nuevo sistema consiste básicamente en el otorgamiento de una suma de dinero (subsidio) a las familias de menores recursos. Estos recursos, complementados con ahorro propio y/o crédito complementario/aporte de entidades financieras, permiten a las familias adquirir una solución de vivienda en el mercado, mejorar su vivienda actual o construir una vivienda en terrenos de su propiedad.

A partir del 2003 se crea el **Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial** (MAVDT), con un Viceministerio de Vivienda y Desarrollo Territorial (VVDT) con dos direcciones bajo su órbita: la Dirección de Sistema Habitacional (DSH) y la Dirección de Desarrollo Territorial (DDT). Simultáneamente se creó el **Fondo Nacional de la Vivienda** (FNV) como entidad encargada de la administración de los subsidios financiados con recursos del presupuesto nacional. El FNV fue creado como un fondo con personería jurídica, patrimonio propio, y autonomía presupuestaria y financiera, con dependencia orgánica funcional de la DSH.

Es importante destacar que si bien el marco regulatorio para la provisión de VIS, está centralizado en el Gobierno Nacional, en cabeza del MAVDT, el financiamiento/administración del sistema proviene de cuatro fuentes/organismos:

1. El Estado nacional, con fondos del presupuesto nacional y a través del FNV, atiende a los sectores informales con ingresos inferiores a 4 SMLVM en el área urbana.
2. El Ministerio de Agricultura atiende a dichos sectores en el área rural.

3. Las Cajas de Compensación Familiar (CCF), a través de la administración de recursos parafiscales atienden a los trabajadores formales afiliados a estas cajas.

Asimismo, la reforma constitucional de 1991, proclamó el derecho a la vivienda como un derecho constitucional y asignó al Estado la responsabilidad de hacer efectivo este derecho.

Actualmente el Estado no solamente tiene el subsidio que se aplica a la cuota inicial de la vivienda, sino desde el año 2009 viene aplicando un subsidio a la tasa de interés del crédito hipotecario, con lo cual se genera que familias con menores ingresos puedan acceder a una vivienda digna.

Dado el déficit de suelo existente para el desarrollo de vivienda de interés social el mercado formal de vivienda, requiere que todos los proyectos que se desarrollan se constituyan bajo el régimen de propiedad horizontal.

Este régimen se caracteriza por ser una forma especial de dominio, en la que concurren: Derechos de propiedad exclusiva sobre bienes privados y derechos de copropiedad sobre el terreno y los demás bienes comunes, tiene el fin de garantizar la seguridad y la convivencia pacífica en los inmuebles sometidos a ella, así como la función social de la propiedad.

### 4.3 LA POLÍTICA DE VIVIENDA EN PERÚ

Comparativamente, el desarrollo de políticas de vivienda de interés social de Perú es mucho menos desarrollado que en Colombia, en las últimas décadas los hogares con menores ingresos han utilizado la invasión de tierras y la autoconstrucción de viviendas para solucionar su carencia de vivienda, dando como resultado un número considerable de asentamientos humanos y pueblos jóvenes que no tienen titularidad de los predios y que requieren un arduo proceso para contar con servicios públicos básicos.

Sin embargo, a pesar de la gran necesidad de vivienda digna que hay en Perú, el financiamiento de la vivienda mediante el crédito hipotecario no se ha desarrollado lo suficiente como para permitir que los diversos sectores de la población accedan a una vivienda. Ello ha provocado que una gran parte de la población, en particular los sectores de menores ingresos, no tengan posibilidades concretas de lograr una solución habitacional apropiada.

El financiamiento de la vivienda es un elemento central dentro de toda política habitacional. Por este motivo, los gobiernos en las últimas décadas han aplicado diferentes políticas para solucionar el problema de la vivienda mediante el desarrollo de un mercado de crédito hipotecario. Desafortunadamente, ninguno de esos programas ha podido eliminar el déficit habitacional ni desarrollar un mercado de crédito hipotecario sólido y estable que solucione este problema.

El Estado, en conjunto con el sector privado, iniciaron en 1998 programas habitacionales liderados por el **Fondo MiVivienda** entidad estatal orientada a la construcción de viviendas económicas con el objetivo de atender a un mercado antes no

explorado y que contaba con un gran potencial de crecimiento. En la práctica, con el desarrollo gradual del Programa Mi vivienda, y el Programa Techo Propio, ha surgido un nuevo mercado de viviendas todas bajo el régimen de la Propiedad Horizontal, orientado a satisfacer las necesidades de un segmento de la población con ingresos menores al tradicionalmente atendido. El papel del Estado es otorgar un subsidio a la tasa de interés del crédito hipotecario, pero para conservarlo las familias tienen que estar al día en el pago de sus cuotas hipotecarias, a la tercera cuota en mora pierde el subsidio del Estado.

Si bien es cierto, en ciudades como Lima en la última década desde que se viene implementando esta política de vivienda se ha dado un auge de construcción de vivienda de interés social, la inflexibilidad del sector financiero para prestar a los trabajadores independientes o informales hace que todavía no se dé la suficiente oferta de vivienda que se requiere para atender la demanda, solamente los hogares de trabajadores dependientes tienen acceso a los créditos hipotecarios.

De lo anterior podemos concluir que en Perú se requiere con prontitud una mirada a la problemática de vivienda desde el sector Estatal, es imperativa la actualización de la normatividad dándole carácter de persona jurídica a la propiedad horizontal y la flexibilización de las políticas de crédito hipotecario para que las personas que son trabajadores independientes puedan acceder a tener una vivienda digna.

En el caso de Colombia el gobierno actual del Presidente Santos viene implementando un programa de Vivienda Gratuita para la población menos favorecida, actualmente ha desarrollado en su último periodo 100.000 unidades de vivienda y piensa desarrollar otro tanto igual.

En mi concepto esta política de vivienda sin un programa de acompañamiento social para estas familias que genere sentido de pertenencia con su propiedad y conciencia de sostenibilidad va a generar la insostenibilidad social, administrativa y financiera de estos conjuntos residenciales ya que va a ser casi imposible que estas familias puedan organizarse bajo el régimen de Propiedad Horizontal sin una ardua capacitación por personas especializadas en el tema.

## 5. LA PROPIEDAD HORIZONTAL Y LAS RELACIONES DE VECINDAD

En los capítulos anteriores vimos como la institución llamada propiedad horizontal tiene su origen en los pueblos antiguos, no nace en la era moderna, con el crecimiento poblacional en las zonas urbanas generado por la migración de campesinos en la posguerra y por la violencia y el terrorismo en Colombia y Perú específicamente nos encontramos con un hecho cierto que debe cautivar la atención de los científicos sociales y es que entre el 70 y 80% de la población mundial habita en las zonas urbanas.

En una ciudad como Bogotá, capital de Colombia, el 65% de las construcciones se hicieron bajo el régimen de propiedad horizontal y teniendo en cuenta el número de población que habita en ellos nos damos cuenta de que la mayor parte de la población vive bajo este régimen.

Las legislaciones de los diferentes países que implementan la propiedad horizontal buscan regular la forma especial de dominio, denominada propiedad horizontal, en la que concurren derechos de propiedad exclusiva sobre bienes privados y derechos de copropiedad sobre el terreno y los demás bienes comunes, con el fin de garantizar la seguridad y la convivencia pacífica en los inmuebles sometidos a ella, así como la función social de la propiedad<sup>14</sup>, éstas tienen algo en común y es establecer una serie de derechos, deberes, obligaciones y prohibiciones que buscan atender a los principios orientadores de la ley, de

---

<sup>14</sup> Ley 675 de 2001-Colombia. Artículo 1. Objeto de la Ley

propiedad horizontal y que establecen un mecanismo del debido proceso para llegar a sancionar o multar a los infractores.

Para el caso colombiano, por ejemplo, existen cinco principios orientadores de la Ley 675 de 2001, en su Artículo 2, a saber:

- “1. **Función social y ecológica de la propiedad.** Los reglamentos de propiedad horizontal deberán respetar la función social y ecológica de la propiedad, y por ende, deberán ajustarse a lo dispuesto en la normatividad urbanística vigente.*
- 2. **Convivencia pacífica y solidaridad social.** Los reglamentos de propiedad horizontal deberán propender al establecimiento de relaciones pacíficas de cooperación y solidaridad social entre los copropietarios o tenedores.*
- 3. **Respeto de la dignidad humana.** El respeto de la dignidad humana debe inspirar las actuaciones de los integrantes de los órganos de administración de la copropiedad, así como las de los copropietarios para el ejercicio de los derechos y obligaciones derivados de la ley.*
- 4. **Libre iniciativa empresarial.** Atendiendo las disposiciones urbanísticas vigentes, los reglamentos de propiedad horizontal de los edificios o conjuntos de uso comercial o mixto, así como los integrantes de los órganos de administración correspondientes, deberán respetar el desarrollo de la libre iniciativa privada dentro de los límites del bien común.*
- 5. **Derecho al debido proceso.** Las actuaciones de la asamblea o del consejo de administración, tendientes a la imposición de sanciones por incumplimiento*

*de obligaciones no pecuniarias, deberán consultar el debido proceso, el derecho de defensa, contradicción e impugnación.”*

En términos generales, en la revisión realizada de la diferente legislación, reglamentos de propiedad horizontal, reglamentos internos generales y manuales de convivencia de los conjuntos residenciales en Colombia y Perú se tienen en cuenta estos principios orientadores y se establecen una serie de deberes y prohibiciones que podemos resumir así:

### **5.1 ACTIVIDADES NO PERMITIDAS**

1. Tenencia de explosivos o materiales inflamables en casas, apartamentos, depósitos o almacenes que puedan ocasionar daños a la copropiedad.
2. Ejecutar acto alguno que comprometa la seguridad o solidez del edificio o conjunto, producir ruidos, molestias y actos que perturben la tranquilidad de los demás propietarios u ocupantes o afecten la salud pública.
3. Usar el inmueble para usos contrarios a su naturaleza y destinación, es decir, si el edificio o conjunto es residencial no pueden tener en el inmueble establecimientos comerciales.
4. Causar daños a los inmuebles de los demás vecinos.
5. Adelantar obras que perjudiquen la solidez de la construcción, tales como excavaciones, sótanos y construcción sin permiso en las cubiertas de los edificios.

### **5.2 ACTIVIDADES INMORALES**

Entendidas como las contrarias a la moral y las buenas costumbres.

1. Ejercicio de prostitución el bien inmueble.
2. Utilización del inmueble para la venta y expendio de sustancias psicoactivas.
3. Utilizar el inmueble como depósito de cosas robadas o hurtadas.
4. Abuso de menores.
5. Las demás que puedan ser catalogadas como tal.

### **5.3. ACTIVIDADES INCÓMODAS**

1. La emisión de humo, polvillo o exhalaciones nocivas.
2. Los ruidos y vibraciones producidos por maquinas durante la noche.
3. Las fiestas, bailes o reuniones en las unidades privadas con ruido excesivo hasta altas horas de la noche.
4. Colocar ropa en las ventanas y balcones, o usarlos como depósito de cosas que no se usan o en escaleras, pasillos y zonas de circulación.

Vemos entonces cómo desde el marco normativo, se hace evidente regular las relaciones de vecindad. En todos los segmentos socioeconómicos existen graves problemáticas de convivencia, la población que inicia una nueva vida en su vivienda propia bajo el régimen de propiedad horizontal, carece de una cultura de derechos, deberes, obligaciones y prohibiciones que regulen su vida en comunidad. Esta situación, para los hogares con menos ingresos, se convierte en una gran dificultad para garantizar el sostenimiento de su único patrimonio.

Una reciente investigación del Centro de Estudio y Análisis en Convivencia y Seguridad Ciudadana (CEACSC)<sup>15</sup> adscrito a la Secretaría Distrital de Gobierno de Bogotá (SDG), nos muestra los comportamientos y problemas de convivencia y relaciones de vecindad que más afectan la tranquilidad de las personas que habitan en conjuntos residenciales o edificaciones bajo el régimen de propiedad horizontal en la ciudad.

La investigación del CEACSC se hizo a partir del análisis de las 1.428 contravenciones presentadas en el año 2014. En el año 2013 se presentaron 935; es decir, tenemos una variación de 493 que equivalen a un aumento del 52,73%, las cuales fueron querellas presentadas ante las diferentes inspecciones de Policía de la ciudad, 532 de ellas que equivalen al 37% corresponden a amenazas, insultos y agresiones físicas, que comparadas con las 376 presentadas en el año 2013 muestran un aumento del 41%.

La segunda contravención que con mayor frecuencia se registra entre los residentes es el ruido excesivo, con 464 casos es decir el 33%, comparado con las contravenciones presentadas en el 2013 por esta misma razón (250 casos), se tiene un incremento del 86%.

Otros de los problemas habituales de convivencia que muestra el estudio son: manejo y tenencia inadecuada de animales o mascotas (310 contravenciones correspondientes al 21,7%), basuras y malos olores (303 contravenciones correspondientes al 21%), uso inadecuado de zonas comunes (74 contravenciones correspondientes al 5%), ruidos y malos olores producidos por mascotas (55 contravenciones equivalentes al 4%), y excrementos sin recoger o depositados en lugares inadecuados (35 contravenciones equivalentes al 3%).

---

<sup>15</sup> Centro de Estudios y Análisis de Convivencia y Seguridad Ciudadana-CEACSC-SDG de Bogotá. Informe de Contravenciones, querellas y decomisos Inspecciones de Policía Bogotá 2013-2014.

El análisis causal que hace el estudio referencia que la mayor causa de la problemática de convivencia es que quienes habitan en conjuntos residenciales o edificios no están acostumbrados a convivir en comunidad. Rubén Darío Ramírez Director del CEACSC dice para: *“En muchos casos, son personas que vienen de una vivienda unipersonal y se van a vivir a una multifamiliar, lo que conlleva grandes modificaciones en la cultura ciudadana y de convivencia”*. Por otra parte señala el director refiriéndose a los migrantes de vienen a la ciudad de municipios más pequeños: *“las personas que se vienen a vivir a Bogotá desconocen los procesos de convivencia que se desarrollan en una metrópoli de casi 8 millones de habitantes, los cuales son muy diferentes a los de una ciudad de 10 o 20 mil habitantes”*.<sup>16</sup>

El estudio revela que las localidades con mayor número de contravenciones son Kennedy, seguida de Engativá y Fontibón, y las de menor número son Ciudad Bolívar, Sumapaz y Usme. Los meses de Febrero, Octubre y Marzo fueron donde se presentaron un mayor número de contravenciones.

Este estudio evidencia que la alternativa de solución a esta problemática pública es mediante la intensificación de campañas de cultura democrática con el fin de que los ciudadanos aprendan a resolver pacíficamente sus conflictos y que los constructores se involucren en promoción de campañas de convivencia y cultura ciudadana.

El estudio del CEACSC solo nos muestra el análisis de los casos documentados a través de las querrelas en las inspecciones de Policía. Sin embargo, estoy completamente

---

<sup>16</sup> ----- (22 de Marzo de 2015) Agresiones y amenazas, lo que más afecta la convivencia entre vecinos en conjuntos residenciales. El Espectador. Recuperado de <http://www.elespectador.com/noticias/bogota/agresiones-y-amenazas-mas-afecta-convivencia-entre-veci-articulo-550876>

segura que esta cifra crece exponencialmente cuando se suman los casos manejados a través de las administraciones, los consejos de administración y los comités de convivencia de los conjuntos residenciales que no llegan a constituir una querrela.

Este fenómeno no corresponde a un caso aislado, los problemas de convivencia social y malas relaciones de vecindad existen en todos los países en mayor o menor proporción. Tal vez el lector de esta tesis, si ha vivido en conjunto residencial o edificio bajo el régimen de propiedad horizontal, sabe de qué estoy hablando.

Quiero a continuación mostrar un registro fotográfico que he venido documentando de situaciones de contravención a la normatividad vigente en propiedad horizontal que hacen más contundente mi tesis que no solo hay que tener una excelente normatividad sancionatoria por decirlo de alguna forma, sino que se requiere un arduo trabajo de formación en cultura ciudadana.

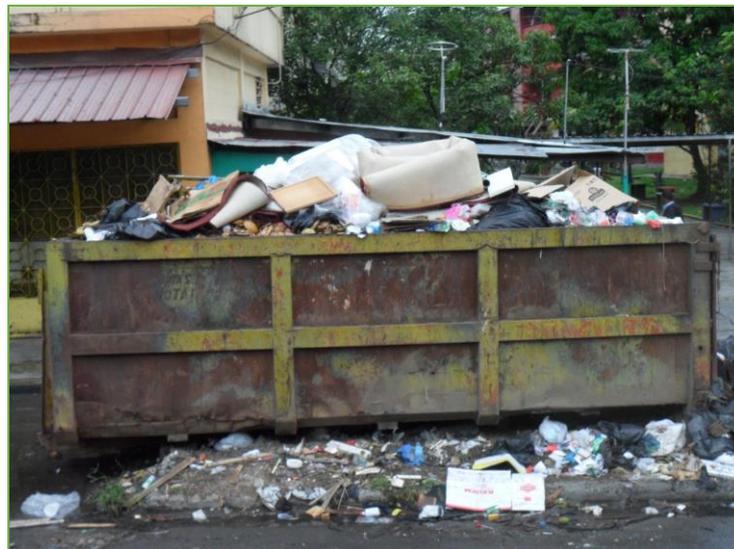
Estas fotografías bien podrían haber sido tomadas en un solo país y encontraríamos las mismas situaciones en todos. Sin embargo quise aprovechar los diferentes viajes que he tenido por temas laborales y buscar en las ciudades y países donde he llegado diferentes situaciones de contravención en propiedad horizontal.



**Figura 1. Construcción no permitida en cubierta Conjunto Residencial en Lima-Perú**



**Figura 2. Grafitis en fachadas Edificio en Río de Janeiro.**



**Figura 3. Mal manejo de basuras Edificio Ciudad de Panamá**



**Figura 4. Obstrucción de zonas de circulación conjunto residencial en Guayaquil-Ecuador**



**Figura 5. Ropa extendida conjunto de casas en Bogotá**



Figura 6. Artículo Diario El Tiempo año 2010



Figura 7. Artículo Diario El Tiempo marzo 2015

Como hemos visto hasta ahora, en el caso Colombiano hay un marco normativo claro y conciso que define cuáles son los deberes, obligaciones y prohibiciones para una sana convivencia ciudadana y establece un debido proceso para infractores; mientras que en Perú, la reglamentación de propiedad horizontal es casi nula, de hecho la ley ni siquiera otorga a los conjuntos residenciales el carácter de persona jurídica y sin embargo en ambos casos las dificultades de convivencia son las mismas. Entonces ¿Qué es lo que pasa en términos de convivencia en la propiedad horizontal? ¿Qué es eso universal e independiente a la cultura que conlleva a situaciones problemáticas entre vecinos?

Después del análisis de la comunidad de los dos conjuntos donde desarrollé el presente trabajo, pude concluir que es necesario diseñar programas de acompañamiento social cuyo objetivo sea generar cultura ciudadana en los habitantes de edificios o conjuntos residenciales bajo el régimen de propiedad horizontal.

Así, el presente trabajo de tesis doctoral plantea una propuesta metodológica que busca dar respuesta a esta problemática, no sin antes realizar un análisis psicosocial de los factores que influyen en la cultura transgresora de las normas de convivencia en los conjuntos residenciales. Sin una investigación psicosocial que evidencie qué es lo estructural en el comportamiento humano en condominio, no se puede dar respuesta desde la ciencia social a las posibles alternativas de generación de cultura ciudadana.

## 6. FACTORES PSICOSOCIALES QUE INFLUYEN EN LA CONTRAVENCIÓN DE NORMAS EN PROPIEDAD HORIZONTAL

Sigmund Freud en su texto *El Malestar en la cultura*, pregunta “¿Qué es lo que los seres humanos mismos dejan discernir, por su conducta, como fin y propósito de su vida?, ¿Qué es lo que exigen de ella, lo que en ella quieren alcanzar?”, la respuesta obviamente no fue tener una vivienda propia bajo el régimen de propiedad horizontal, sino que “quieren alcanzar la dicha, conseguir la felicidad y mantenerla”<sup>17</sup>.

Pero alcanzar la felicidad conlleva un aspecto positivo y uno negativo. Por una parte el ser humano quiere evitar momentos de dolor y de displacer y por la otra quiere vivir intensos momentos de placer; es decir, hay una pugna constante entre el *ello*, lo más instintivo del ser humano, y el *súper yo*, instancia moral que mantiene bajo control al ello.

Freud afirma en su teoría del *Principio del Placer*, que es este principio el que nos gobierna; no obstante éste entra en constante pugna con el mundo entero, es irrealizable desde todo punto de vista. Plantea entonces que la cultura es una instancia represora de deseos, una cosa es lo que el hombre quiere hacer y otra muy diferente lo que la sociedad le permite.

Bajo las presiones del sufrimiento los seres humanos solemos atemperar las exigencias del placer y bajo la influencia de la sociedad, transformamos el principio del placer en principio de realidad. Este principio antepone el goce a la precaución, por lo tanto la dicha que puede alcanzarse por este camino es la del sosiego, la tranquilidad.

---

<sup>17</sup> FREUD SIGMUND. *El Malestar en la Cultura*. Editorial Alianza. 2006.

En los conjuntos residenciales encontramos todo tipo de personas, desde los que se quedaron en el principio del placer y transgreden sin importar las consecuencias todo orden social, hasta los que han transformado este principio en el principio de realidad y tratan de no hacerle al vecino lo que no les gusta que el vecino les haga a ellos.

¿Cuál es la raíz de la decisión de un ser humano de quedarse fijado en el principio del placer o transformar este principio en el de realidad? Desde el trabajo de campo y mi formación profesional me atrevería a plantear que tiene que ver con el modelo de socialización del cual fueron parte, el modelo de crianza y el medio en el cual fueron formados en su estructura de personalidad.

En un edificio o conjunto residencial, los individuos son socios de personas que no conocen y con ellas deben compartir zonas comunes que le pertenecen a todos los copropietarios; si tenemos en cuenta que las relaciones humanas son naturalmente conflictivas (basta decir que los problemas interpersonales son comunes incluso entre miembros de una familia), es más proclive que se generen conflictos entre vecinos que se desconocen entre sí, pues hay menos tolerancia.

En cada edificio o conjunto habitan personas de diferentes orígenes y culturas, por lo que es evidente que existe una estrecha relación entre el individuo-propietario y su comunidad-vecinos; la psicología social se ocupa del estudio de la influencia del individuo en la sociedad y viceversa, por lo cual iniciaremos con un tema ampliamente estudiado por la psicología social como es el proceso de socialización del ser humano.

## 6.1 LA SOCIALIZACIÓN

Cualquier edificio o conjunto residencial en una ciudad moderna puede convertirse en un escenario sin igual para observar la diversidad de tipos y personas que habitan en la ciudad en sentido reducido y en el país en el amplio sentido. En un edificio o conjunto encontramos el vecino escandaloso, la vecina entrometida, el colaborador, el problemático; cada uno con una profesión u oficio distinto: profesionales, técnicos, sin educación, etc.; el que viste bien, el que viste estrafalariamente, el alto y rubio, el bajito y moreno, el delgado, el gordo, en fin, vecinos hay de todas las características posibles.

Cada uno de ellos se siente sujeto de acción, aunque este sentimiento puede ser de distinta calidad y contenido. Seguramente cada uno se refiere a sí mismo como “yo” y se identifican y se ven a sí mismo como personas; en pocas palabras, somos iguales pero a la vez somos diferentes. Si se les pregunta quiénes son, por ejemplo dirán su nombre, seguramente su apellido y añadirán lo que son y lo que hacen, es ahí en donde puede notarse una identidad que los distingue como personas y los diferencia de cualquier otro individuo.

Pero también tienen en común que se sienten parte de una sociedad, se sienten copropietarios del conjunto residencial, se sienten, bogotanos o limeños, colombianos o peruanos, aunque sentirse parte de esa sociedad puede tener un sentido diverso para cada uno de ellos.

Esta diversidad de personas nos muestra que, en medio de la diferencia, cada una de ellas tiene una identidad, un yo propio que las hace diferentes, así como un vínculo social que las une, una referencia común que los identifica y al mismo tiempo los hace miembros de una

misma comunidad, en este caso la vivienda, los hace miembros de la comunidad del edificio o del conjunto residencial.

La pregunta es ¿De dónde proviene esa doble faceta de ser que nos hace diferentes, pero a la vez iguales, nuestra identidad diferenciadora y nuestra identidad vinculante, el yo personal y el yo social?, la respuesta es: de los procesos de socialización.

Psicólogos y sociólogos entienden el concepto desde una perspectiva diferente. Para los sociólogos, es un proceso a través del cual una sociedad u orden social logra sobrevivir y perpetuarse, transmitiendo a los nuevos miembros las normas y principios necesarios para que el orden social continúe. La socialización cambia así a la persona; en términos de Freud la va transformando del principio del placer al principio de realidad, la va haciendo previsible respecto al orden social y ajustada a sus objetivos, lo que permite el funcionamiento normal de ese sistema. Es decir, si todas las personas de un conjunto residencial o edificio hubiesen tenido un excelente proceso de socialización en lo que respecta a los temas de urbanidad, cultura ciudadana y principios básicos de convivencia, no existirían todos los problemas mencionados anteriormente.

Para los psicólogos la socialización es el proceso mediante el cual los individuos adquieren determinadas habilidades necesarias para adaptarse y progresar en una sociedad, es decir, desde esta perspectiva el individuo cambia a fin de poder sobrevivir en la sociedad.

Sociólogos y psicólogos ven el proceso de cambio que se da en los individuos, pero donde unos enfatizan la necesidad del sistema establecido en el orden social, los otros subrayan la necesidad del individuo.

En el diseño de la metodología planteada en esta tesis, nos apartamos de cualquiera de estas dos posturas por considerar que lo ideal sería integrarlas y nos unimos al planteamiento de Ignacio Martin Baro<sup>18</sup> para entender que la socialización es un proceso psicosocial en el que el individuo se desarrolla históricamente como persona y como miembro de una sociedad.

En su definición de socialización Martin Baro, sostiene tres afirmaciones:

1. La socialización es un proceso de desarrollo histórico
2. Es un proceso de desarrollo de la identidad personal
3. Es un proceso de desarrollo de la identidad social

El autor sostiene que la socialización constituye un proceso de desarrollo histórico, se caracteriza por su concreción temporal y espacial, no es un proceso mecánico, inmutable, prefijado solamente por mecanismos genéticos o biológicos, su carácter es definido por las circunstancias propias de cada situación histórica concreta.

Por lo anterior, para analizar los procesos de socialización de los individuos que habitan en edificios o conjuntos se requiere examinar como variables fundamentales en qué sociedad, en qué clase social, en qué grupo, en qué época, en qué situación, en qué coyuntura han tenido lugar estos procesos. En el trabajo desarrollado en campo donde se implementó la metodología propuesta en esta tesis, por ejemplo, se pudo evidenciar en el caso Colombiano que no hay familias que no hayan sido víctimas del conflicto armado y la violencia en

---

<sup>18</sup> MARTIN BARO IGNACIO. Acción e ideología. UCA Editores. Octava Edición 1997. 459 páginas. Pág.113-181.

Colombia que lleva 130 años desde la Guerra de los mil días y aún continúa. En Perú el problema no es tan grave, la época del terrorismo de la década de los ochenta terminó, dejando una generación afectada con secuelas del terrorismo, pero las nuevas generaciones sólo saben lo que les han contado, de hecho algunos ni siquiera conocen qué sucedió en esa época.

Que la socialización sea un proceso histórico quiere decir que no es de carácter formal y aunque es importante examinar cómo se trasmite la información, más importante aún es examinarla. No es lo mismo transmitir principios básicos de convivencia social, que transmitir las multas y sanciones por la trasgresión de los mismos, aunque los unos y los otros se pueden adquirir por aprendizaje social. Lo que recibe el individuo con lo primero es una conciencia de que debe ser el vecino que desea tener, y lo que recibe con lo segundo es que si lo descubren siendo infractor, seguramente lo van a multar o sancionar.

En segundo lugar, vista la socialización como un proceso de desarrollo de identidad personal, a través de ella cada individuo va configurándose como persona. El individuo y la sociedad no son dos entidades independientes, no existe el individuo imperfecto y la sociedad perfecta, son transversales, la persona se va configurando en y frente a la sociedad, como afirmación de su particular individualidad. La sociedad no es entonces algo externo a la identidad personal; es elemento configurador de su *ser* personal.

Cuando nace un edificio o conjunto en propiedad horizontal y llegan sus habitantes se configura una nueva sociedad, por lo cual es el momento adecuado para que se establezcan relaciones basadas en principios mínimos de interlocución, autorregulación, solidaridad, cooperación o negociación.

En tercer lugar, la socialización es un proceso de desarrollo de la identidad social, marca al individuo con el sello propio de la sociedad a la cual hace parte, señala una pertenencia desde las raíces más profundas a la estructura social de la cual hace parte el individuo, no hay identidad personal que no sea al mismo tiempo identidad social.

La adquisición de la moral es el proceso socializador por excelencia, a través del cual el individuo adquiere las normas definidoras del bien y del mal en una sociedad y desarrolla hábitos correspondientes. La moralidad es una forma de control de la conducta, formando un importante sistema de autocontrol.

Los procesos de socialización pueden continuar a lo largo de toda la vida, de hecho es la base fundamental para estructurar la metodología aquí propuesta; la socialización de una persona progresa a partir del lenguaje, la moral y de una identidad sexual. Es la persona quién a través de su historia concreta desarrolla un lenguaje, asume unos principios morales, adquiere una identidad de hombre o mujer, y así desarrolla una identidad personal en circunstancias y situación específicas.

### **6.1.1 SOCIALIZACIÓN MORAL (Moralidad y Control Social)**

Establecer que un comportamiento es “bueno” o “malo”, supone confrontar los intereses personales con los intereses sociales, la conveniencia de un grupo con los deseos de una persona, el principio de realidad vs el principio del placer. La moral pretende regular los comportamientos con el fin de establecer un equilibrio entre la satisfacción del individuo y los intereses del colectivo.

Esta dicotomía entre individuo y grupo constituye el problema recurrente de la vida social, al que la moral, las normas y criterios morales de cada grupo social tratan de dar una respuesta concreta. La normatividad moral considera que los comportamientos son buenos cuando pretenden generar ese equilibrio entre lo individual y lo colectivo.

Esa existencia moral que se materializa en reglamentos y manuales de convivencia en la propiedad horizontal me han generado preguntas desde la naturaleza misma de los principios y criterios involucrados hasta la forma concreta como operan, desde las raíces últimas de los imperativos morales hasta las sanciones que afirman su vigencia social; como psicóloga social me pregunto cómo y en qué medida la moral puede llegar a ser parte de las personas que habitan un edificio o conjunto, cómo opera la moral en el control de comportamiento de un copropietario y de una asamblea de copropietarios. Si queremos dar respuesta y generar una metodología que pueda generar cultura ciudadana, la socialización moral es, sin duda, el proceso socializador por excelencia, ya que las normas definidoras del bien y del mal y de los hábitos correspondientes constituyen la materialización de un orden social. Mediante la adquisición de una moral, el copropietario hace propios los principales mecanismos de control social de la propiedad horizontal.

¿Pero qué es control social? Talcott Parsons<sup>19</sup> concibe el control social en contraposición a las tendencias que apartan del orden de un determinado sistema y lo define como “aquellos procesos en el sistema social que tienden a contrapesar las tendencias desviadas”. Para el autor, el control social está referido a un estado de equilibrio del sistema,

---

<sup>19</sup> PARSONS, TALCOTT. La Estructura de la Acción Social, traducción de J.J. Caballero y Castillo, Madrid: Guadarrama, 1968. Pág. 197.

lo que supone a nivel social el funcionamiento de estructuras normativas (los valores y normas sociales) y a nivel individual la motivación hacia el conformismo social. Los mecanismos de control social actuarían entonces en la regulación de los roles sociales y en la motivación de los individuos hacia el desempeño de esos roles requeridos por el sistema. Es así, como la moral, supondría la interiorización del control social a través del proceso de socialización, que integraría armoniosamente el individuo al orden del sistema dado. Constituye la capacidad de una determinada sociedad o grupo social para regularse así misma de acuerdo con sus propios principios y valores, se convierte en una “capacidad” del colectivo para autorregularse.

### 6.1.2 EL CARÁCTER SOCIAL

El carácter social según Freud, se configura en el individuo por cuatro aspectos fundamentales:

- **Las Raíces Pulsionales:** El Eros (Pulsión de Vida) y el El Thanatos (Pulsión de muerte), Freud consideraba que todo el comportamiento humano estaba movido por las pulsiones, la pulsión de vida que es la que perpetua la vida del sujeto, motivándolo a actuar en consecuencia y la pulsión de muerte que al lado de la pulsión de vida lleva al individuo a la autodestrucción, esta pulsión impulsa a la agresividad, asesinato, etc.
- **La historia de cada individuo:** Como lo mencionamos anteriormente no podemos entender a cada sujeto si no conocemos la historia de la cual hace parte, ya que ésta marca su comportamiento.

- **La relación con otros:** Cada sujeto elabora de manera diferente las situaciones positivas o negativas que les ha pasado en el devenir de la vida en su relación con otros. Algunos pueden elaborar cada situación como lecciones que la vida les da, con las que adquieren un aprendizaje y continúan su vida sin resentimientos; otros pueden generar sentimientos de ira, resentimiento, deseos de venganza, prevención, aislamiento, etc.
- **La Estructuración de la personalidad:** El esquema básico paradigmático de las relaciones humanas está en el triángulo familiar padre-madre-hijo. Independientemente de que padre o madre no estén físicamente presentes en un hogar, están representados a través de la función que cada uno tiene; en el caso del padre, la función que tiene en esa estructuración de la personalidad es la de la Ley, la de la transmisión de normas claras al hijo.

Cada individuo entonces tiene una u otra pulsión rectora para él, algunos tendrán más presente la pulsión de vida otros la pulsión de muerte; otros tendrán una historia de vida con todas las necesidades básicas satisfechas, crecerían en una familia funcional y otros pueden tener una historia de vida llena de privaciones, crecieron en una familia disfuncional, etc.

Encontraremos quién ha vivido mucho dolor en su vida infringido por otro u otros, otros habrán vivido en un mundo casi ideal donde no han sentido este tipo de sufrimiento, eso no lo sabemos.

Otros vendrán de un hogar con un padre inexistente o presente que no ejerció nunca la función de la transmisión de la Ley por lo cual él como hijo, nunca configuró el principio de autoridad y no acepta que nadie le imponga su autoridad, incluye al administrador del conjunto y al consejo de administración.

En la investigación previa que hice para el diseño de la metodología aquí propuesta, evidencié que un edificio o conjunto residencial es un escenario perfecto para analizar cómo pueden darse los procesos de socialización y cómo se entrelazan los cuatro aspectos de carácter social.

Encontramos entonces individuos que pueden tener la reglamentación, manual de convivencia, etc., que tienen claro que infringir las normas trae unas consecuencias que son sanciones y multas, pero aun así continúan siendo transgresores de la Ley.

Después de la construcción de marco teórico de referencia estructurado desde la historia de la propiedad horizontal, legislación, los problemas habituales de convivencia, la socialización, el control social y la dicotomía entre el principio del placer y el principio de realidad, se diseñó la metodología que presentamos en el siguiente capítulo la cual pretende crear un modelo de socialización específico para los grupos sociales que viven en edificios o conjuntos bajo el régimen de propiedad horizontal, cuyo objetivo es generar cultura ciudadana y una sana convivencia entre vecinos.

## 7. ASPECTOS CONCEPTUALES Y METODOLÓGICOS

Teniendo en cuenta la necesidad de verificar la hipótesis planteada en el presente trabajo se decidió utilizar como herramienta estadística y cuantitativa el diagnóstico socioeconómico de 868 familias pertenecientes a dos conjuntos residenciales construidos para población vulnerable en vivienda de interés social, uno para 100 familias en Lima (Perú) denominado Conjunto Residencial Los Ceibos y otro para 768 familias ubicadas en el municipio de Soacha en Colombia.

La decisión de hacer estos dos análisis obedeció al interés de diseñar una metodología de gestión social que tuviese aplicación universal o por lo menos a los países en desarrollo como son los latinoamericanos.

El punto de partida entonces fue elaborar un estudio a través de la Investigación Acción Participativa de las comunidades objeto de intervención cuyos resultados permitiesen hacer una metodología ajustada y especial para este tipo de comunidades.

Se pretende en este trabajo doctoral el diseño de una metodología que realice un estudio de condiciones internas (análisis de tipo de población y diferentes arquetipos) y externas (políticas públicas en vivienda y procesos de socialización), que tipifican realidades psicosocio-culturales, políticas, económicas, administrativas, ambientales, tecnológicas y espaciales; que se relacionan de modo interdependiente y que se expresan como los principales rasgos de una sociedad, en un sistema social como es un conjunto residencial.

Como mencionamos en el marco teórico se vienen presentando una serie de problemas de convivencia social en los conjuntos residenciales bajo el régimen de propiedad

horizontal. A partir de lo anterior resumimos la situación encontrada que dio objeto a la presente tesis doctoral utilizando, como técnica metodológica, el árbol de problemas.

### 7.1 ÁRBOL DE PROBLEMAS

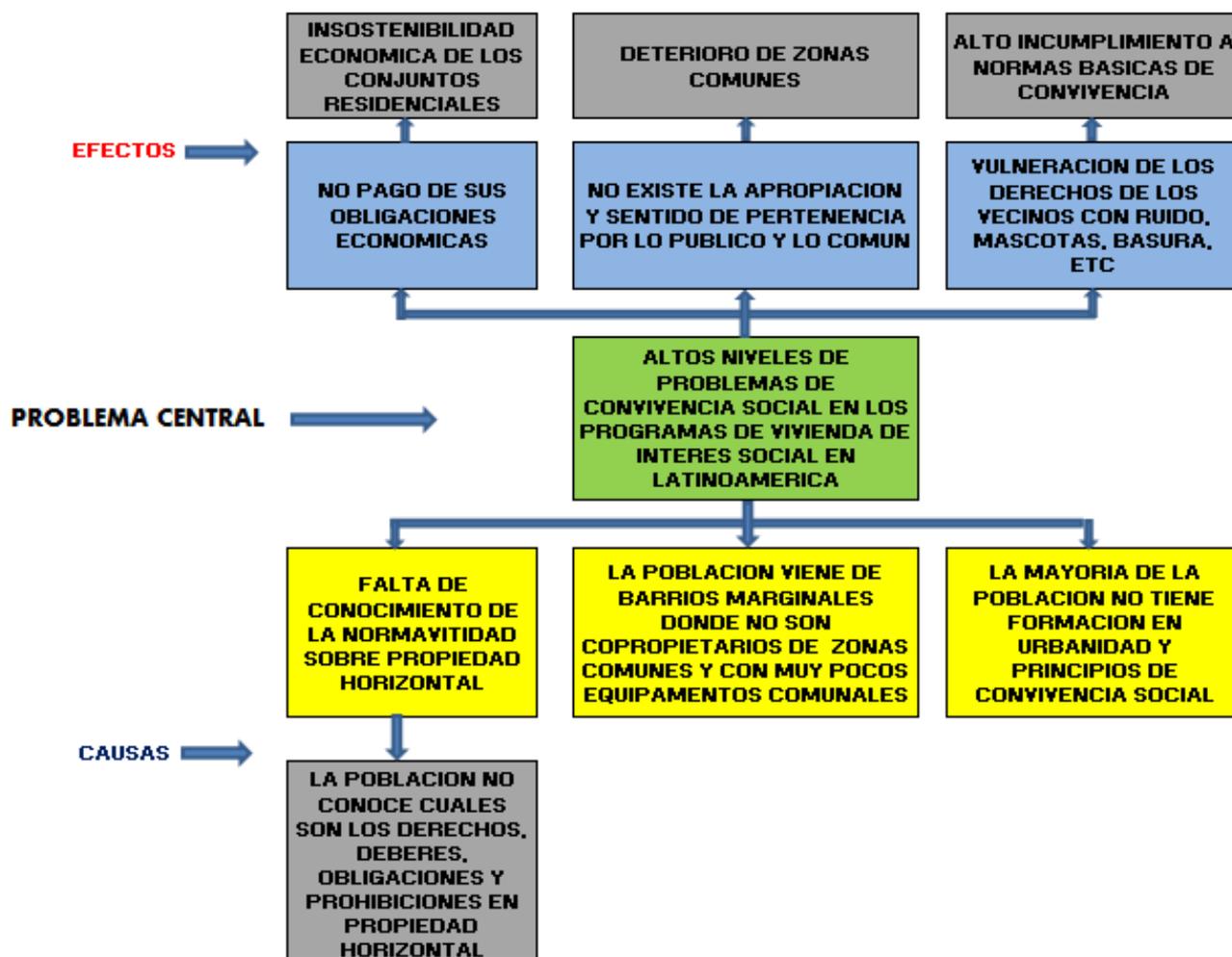


Figura 8. Árbol de Problemas

De acuerdo a la información que se muestra en el árbol de problemas, desde el año 2010, con el apoyo de la Constructora *Amarillo* en Colombia y *Graña y Montero* en Perú, decidí hacer una aproximación teórico-práctica del modelo metodológico, haciendo la prueba

piloto con 768 hogares vulnerables, por una parte, a los cuales por un desastre natural de deslizamiento en masa les derrumbó su vivienda y tuvieron que ser reubicados en el conjunto residencial Acanto que hace parte del Macroproyecto de Vivienda de Interés Social Ciudad Verde. Este macroproyecto de vivienda de interés social, pionero de este tipo de proyectos en Colombia, está conformado por 42.000 unidades de vivienda en 7 etapas de desarrollo y 100 hogares que también por desastre natural de remoción en masa en el que perdieron su vivienda, fueron reubicados en el conjunto residencial Los Ceibos, ubicado en proyecto Los Parques de El Agustino Distrito del Agustino en Lima (Perú), conformado por 3400 unidades de vivienda.

A continuación se encuentran consignados los resultados de los dos diagnósticos socioeconómicos realizados para las 868 familias.

## **7.2. DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO PARA 768 FAMILIAS DAMNIFICADAS POR LA OLA INVERNAL DEL MUNICIPIO DE SOACHA A REUBICAR EN EL CONJUNTO RESIDENCIAL ACANTO-CIUDAD VERDE**

### **7.2.1 CONTEXTO GENERAL**

#### **7.2.1.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y ASPECTOS RELEVANTES**

Soacha está ubicada en el área central del país, sobre la cordillera oriental, al sur de la sabana de Bogotá. En tanto que conforma una Área Metropolitana con la ciudad de Bogotá, ya que son un solo continuo urbano; la población total de esta conurbación supera los 8

millones y medio de personas y se podría considerar como la segunda parte más poblada de Bogotá, solo superada por la Localidad de Kennedy.<sup>20</sup>

El municipio de Soacha tiene una extensión de 187 km<sup>2</sup>, de los cuales 27 conforman la zona urbana, presentando una densidad de 16.000 habitantes por km<sup>2</sup>, una de las más altas del departamento de Cundinamarca y del país.

Soacha se encuentra dividida en 6 comunas, a saber: Comuna 1 (Compartir), Comuna 2 (Centro), Comuna 3 (Despensa), Comuna 4 (Cazucá) Comuna 5 (San Mateo) y Comuna 6 (San Humberto). El municipio cuenta con 368 barrios; los más conocidos son: Tequendama, Ciudad Satélite, Quintas de la laguna, Ciudad Latina, Compartir, Santa Ana, Ducales, San Nicolás, San Mateo, Santillana, Quintanares, El Mirador, El Bosque, San Humberto, San Bernardino, El Nogal, Los Olivos, Los Olivares, La María, Ricaurte, San Carlos, Llano Oriental, Chusacá, El Palmar, Nueva Granada, Camilo Torres, Portalegre, el corregimiento de El Muña y el municipio de Sibaté, que prácticamente no se puede considerar desagregado de Soacha, ya que incluso pertenecen administrativamente a la misma provincia y Soacha es la cabecera municipal, además cuenta con muchas veredas y barrios marginales como Altos de Cazucá y Ciudadela Sucre. Se encuentran también dos corregimientos: Corregimiento 1, formado por las veredas: Romeral, Alto del Cabra, Hungría, San Jorge, Villanueva, El Vínculo, Panamá y Fusungá. Corregimiento 2, formado por las veredas: Bosatama, Canoas, San Francisco, El Charquito y Alto de la Cruz. Cada día siguen surgiendo nuevas urbanizaciones que modifican el panorama municipal.

---

<sup>20</sup> <http://soacha-cundinamarca.gov.co/nuestromunicipio.shtml>? [Consulta del 15 de Marzo de 2012]

De acuerdo a los datos oficiales en Soacha residen 444.612 personas<sup>21</sup>, la mayor parte de ellas clasificadas en los estratos<sup>22</sup> socioeconómicos 1 bajo-bajo (44%) y 2 bajo (33%). El restante 27% pertenece al estrato 3 medio-bajo. La población se ha cuadruplicado en los últimos 5 lustros, debido esencialmente a procesos migratorios y de desplazamiento forzado, lo que hace que el 79% de los habitantes provengan de otras regiones del país y únicamente el 21% haya nacido en el municipio.

### 7.2.1.2 ANTECEDENTES

Un estudio<sup>23</sup> realizado por Ingeominas identificó en cerca de 230 hectáreas del Municipio de Soacha, a partir de información secundaria y reconocimiento geológico y geotécnico, que los sitios más críticos por inestabilidad del terreno estaban ubicados en Cazucá (Comuna 4), el Divino Niño y Altos de la Florida (Comuna 6), y que estos lugares tenían una gran ocupación de hogares.

Esto quiere decir que una tercera parte del territorio de Soacha presenta distintos grados de amenazas por fallas geológicas, deslizamientos o inundaciones, lo cual afecta una cuarta parte de la población, como es el caso de la grave Ola Invernal que se desató a finales del 2010, generando alrededor de 5.000 hogares damnificados.

Las 768 familias corresponden a los siguientes sectores: La Capilla, Lomalinda, Villa Esperanza, El Arroyo, Villa Sandra, Julio Rincón, El Oasis, El Progreso, Florida Alta, La

---

<sup>21</sup> Fuente: Censo DANE 2009

<sup>22</sup> En Colombia, la clasificación en cualquiera de los seis estratos es una aproximación a la diferencia socioeconómica jerarquizada, léase pobreza a riqueza o viceversa.  
([https://www.dane.gov.co/files/geoestadistica/Preguntas\\_frecuentes\\_estratificacion.pdf](https://www.dane.gov.co/files/geoestadistica/Preguntas_frecuentes_estratificacion.pdf))

<sup>23</sup> Zonificación de amenaza por movimiento en masa de tres sectores del municipio de Soacha, Fase 1.

Isla, Los Robles, Luis Carlos Galán II sector y Villa Mercedes, están ubicados en Cazuca (Comuna 4) en zonas de riesgo.

Estos sectores tienen una historia similar, los pobladores de La Capilla, Lomalinda, Villa Esperanza, El Arroyo, Villa Sandra, El Oasis, El Progreso, Florida Alta, La Isla, Los Robles, Luis Carlos Galán II sector y Villa Mercedes, llegaron a estos sectores con el único fin de “sembrar una casa”<sup>24</sup>, no importaba el material porque la pobreza no les permitía construir una vivienda digna, construyeron con madera, cartón, pedazos de latas de avisos publicitarios, tela asfáltica es decir, con cualquier cosa que los librara de la lluvia y del sol. Cuando hablamos de sembrar una casa es literal porque nadie creería que en un sitio tan adverso con suelos no aptos, de tierra amarillenta ocre y rocosa, erosionada con formaciones arcillosas ausentes de capas vegetales, se diera un mínimo de aire y vida.

Cuando se divisa desde la loma hacia el horizonte, se ve por una parte un hermoso paisaje de Bogotá y Soacha y por otra las montañas erosionadas por la explotación humana que da la sensación de un clima seco y sediento como si se tratara de un desierto posado allí en las alturas.

Cuando se pisa el suelo de estos barrios se siente una sensación que se puede comparar con lo que el escritor peruano Julio Ramón Ribeyro, en su texto *Al pie del acantilado*:

*Nosotros somos como higuera, como esa planta salvaje que brota y se multiplica en los lugares más amargos y escarpados. Véanla como crece en el*

---

<sup>24</sup> Término acuñado por Arturo Alape en *La Hoguera de las ilusiones*. Editorial Planeta. 1999. Pág. 111.

*arenal, sobre el canto rodado, en las acequias sin riego, en el desmonte, alrededor de los muladares. Ella no pide favores a nadie, pide tan solo un pedazo de espacio para sobrevivir. No le dan tregua el sol ni la sal de los vientos del mar, la pisan los hombres y los tractores pero la higuera sigue creciendo, propagándose, alimentándose de piedras y de basura. Por eso digo que nosotros somos como la higuera, nosotros la gente del pueblo. Allí donde el hombre encuentra una higuera, allí hace su casa, porque sabe que allí podrá vivir.*<sup>25</sup>

Hace unos 30 años estos sectores eran lomas despobladas, la desolación pululaba entre la niebla por la erosión y el polvo que levantaba el viento entre sus tierras. Poco a poco fueron llegando, los habitantes, ellos se habían traído un pesado fardo sobre las espaldas, su antigua historia y sus antiguas costumbres, la gran mayoría provenían de la provincia, unos huyeron por el conflicto armado otros por falta de oportunidades, pero todos ellos emigraron a la ciudad trayéndose lo suyo, se traen sus sueños y hasta sus pesadillas.

Todos los sectores surgieron como barrios de invasión. En el caso de Lomalinda, La Capilla y Casaloma los primeros pobladores llegaron hace 23 años, recuerdan que al principio solo existían 12 ranchos como dicen ellos, eran varias personas que conformaban la mafia de los piratas, a los supuestos dueños se les llamaban los tierreros, se repartían las tierras porque según ellos eran los que habían luchado por ganar ese terreno. Se habla que las tierras realmente eran de un Coronel nadie sabe el nombre, la comunidad se acuerda que eran varios casi todos vendían los lotes varias veces estafando a mucha gente, hasta que un día, según

---

<sup>25</sup> RIBEYRO JULIO RAMÓN. Tres historias sublevantes “Al pie del Acantilado” Editorial Piura. 1964

cuentan los pobladores, apareció ahorcado en un árbol de la loma, un señor conocido como Pedro Chacón y que era uno de los vendedores piratas.

En esa época los lotes costaban aproximadamente US \$100, la gente los iba pagando conforme podía, si no se tenía dinero, el televisor, la nevera o lo que tuvieran de valor amortizaba la deuda, en todo caso la deuda nunca se dejaba de pagar, al terminarla se hacía una especie de promesa de compraventa, que firmaban varios señores como José Andrefor González, José Alfonso Gutiérrez, Nicodemo de Jesús Peña, entre otros, sólo así se entregaba el lote. Pero había muchos problemas porque algunos lotes se vendían hasta dos y tres veces, si la gente no se posesionaba de inmediato terminaba por perder lo que con tanto esfuerzo había comprado, o en ocasiones el nuevo dueño sacaba a sangre y fuego al que se había posesionado primero, sobre todo si eran mujeres cabeza de hogar, por eso de la noche a la mañana aparecía un nuevo ranchito en material provisional.

En primera instancia, la gente lo que hacía era un rancho en paroi; muchas veces traían el trasteo sin tener nada en el lote y en medio día o un día construían los ranchos y los habitaban con sus cuerpos. La primera noche dormían en medio de una casa imaginaria: sobre la tierra cuatro paredes hechizas, un cielo abierto muy real y un frío que estremecía los huesos y el alma; los vientos azotaban las lomas. Sin embargo, para ellos era la noche del primer sueño en casa propia, por eso al entrevistar a sus líderes, pude evidenciar que el sentido de pertenencia con esa vivienda que llevaban construyendo por más de 20 años es muy alto, entre otras cosas, porque ellos mismos fueron los ingenieros, arquitectos y maestros de construcción.

Se construye en tela impermeable; luego se va poblando poco a poco y surgen de inmediato los problemas con los servicios públicos, el agua, la luz. Después de 23 años,

siguen sin acueducto, se conectan dos días a la semana por manguera y el fontanero les cobra US \$2 mensuales por conectarles el agua, el fontanero un personaje importante en el barrio; lleva varios años ejerciendo esta actividad ya lo han asaltado 3 veces la última vez, la semana anterior a la aplicación del diagnóstico, en este último asalto, había recibido 3 heridas con arma blanca.

Al principio el agua la traían en galones, a un alto costo, podía salir casi que al costo de un estrato 4 o 5, les costaba US \$0,5 el galón, si la necesitaban urgente valía US \$0,6. Por otro lado, la energía eléctrica al principio fue de contrabando, a nivel comunitario.

El tema de la energía está superado, las casas cuentan con contadores individuales y reciben sus recibos individualmente; en muy pocos casos existe el gas natural domiciliario.

En el sector del Arroyo, el proceso fue un poco distinto, en la recuperación de la historia del barrio los pobladores cuentan que los primeros tierreros hace 20 años, fueron militantes del grupo guerrillero M-19 quienes invadieron esos terrenos y los vendieron a US \$250 lote, uno de ellos fue el fundador del barrio Álvaro Enrique Arroyo Pedraza, y por quien el barrio toma su nombre, que utilizando una Fundación que también llevaba su nombre, dio poder amplio y suficiente a la Fundación para el Desarrollo de la I.A.P. "CARLOS URAN", la cual tuvo diferentes Representantes Legales como Dora Ligia Marín y Carlos Alfonso López Ángel, otro tierrero fue Hugo Ramos. El proceso de construcción en este sector también se dio de la misma manera que Lomalinda y La Capilla.

En Villa Sandra y Villa Esperanza la historia se repite solo que estos barrios tienen 16 años, los arquetipos son iguales, solo que los tierreros cambian de rostro y nombre. Aquí

fueron los hermanos Monroy y otro al que apodaban el Palomo, algunos de ellos también militantes del M-19.

En el tema de servicios públicos en el Arroyo y Villa Sandra, el proceso fue muy similar, la única diferencia es que la comunidad con sus propios recursos compro los tubos y construyeron por organización comunitaria una conexión a la red matriz de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá - EAAB, este acueducto que ellos llaman “comunal” pero que es una conexión ilegal, no les genera costo alguno. Las Juntas de Acción Comunal de estos barrios en negociaciones con la EAAB les han dicho que cuando la empresa solucione el problema de acueducto y alcantarillado en la comunidad (el 20% de la población no está conectada al acueducto comunal), ellos comenzarán a pagar por dichos servicios.

Los sectores objeto del diagnóstico están ubicados en zonas marginales de alto riesgo del municipio donde se evidencia el más alto índice de pobreza a nivel urbano de Soacha.

La mayoría de estos terrenos presentan amenazas físicas, dificultades de acceso a servicios públicos, desequilibrios ambientales, ya que han sido los mayores afectados por la Ola Invernal y conflictos jurídicos por la propiedad de los lotes, que impiden la prestación de servicios públicos, por lo que se hace indispensable actuar en procesos de inversión para su adecuación, legalización o reubicación.

El único sector que sale del contexto mencionado anteriormente es Julio Rincón ya que el proceso de reubicación de estas familias ubicadas en un barrio legalizado, obedeció a un fallo judicial que obligaba al Municipio a reubicar las familias del sector que estaban en la ronda del río.

## 7.2.2 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

El análisis de información cualitativa se realizó teniendo en cuenta todos los datos recopilados a partir de la observación que se analiza en forma descriptiva. La información cuantitativa se obtiene a partir de frecuencias y porcentajes arrojados en cada una de las tablas que se presentan a continuación.

### 7.2.2.1 CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS Y DEMOGRÁFICAS ENCONTRADAS

Gráfico 1. Hogares identificados.





Figura 9. La Capilla

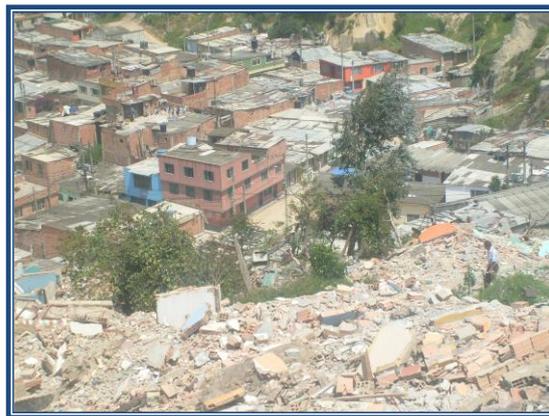
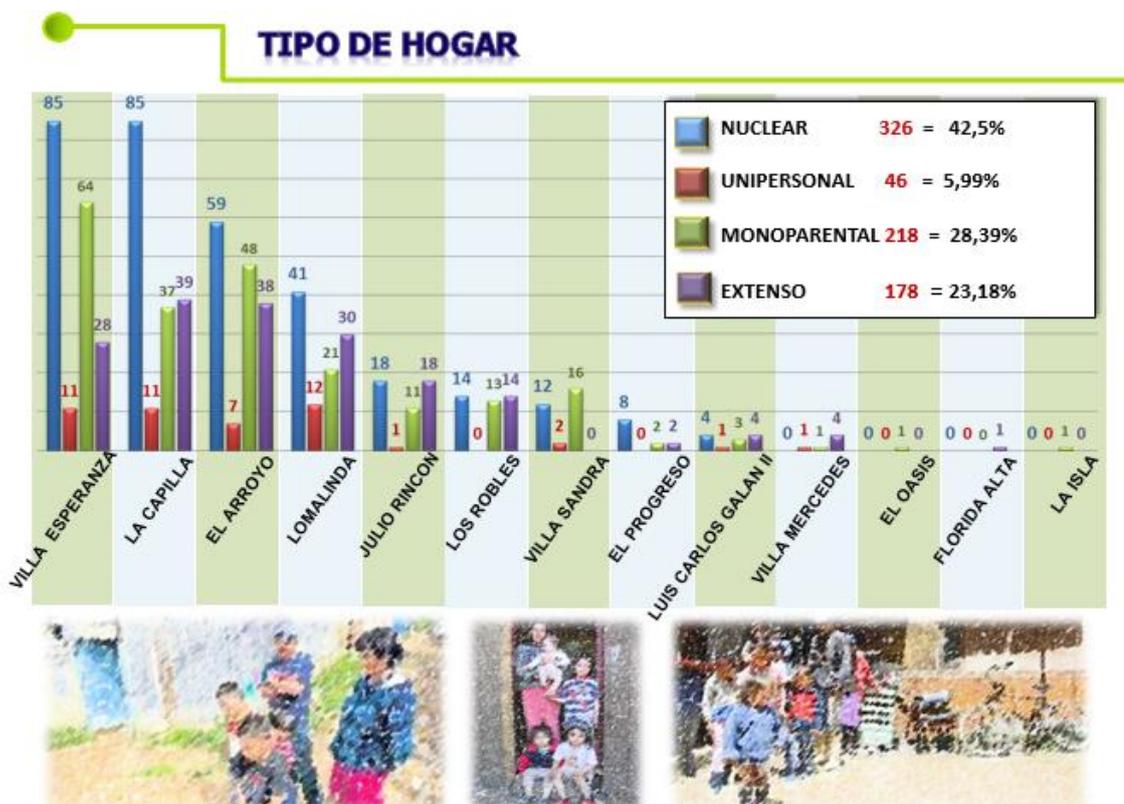


Figura 10. Sector del desastre

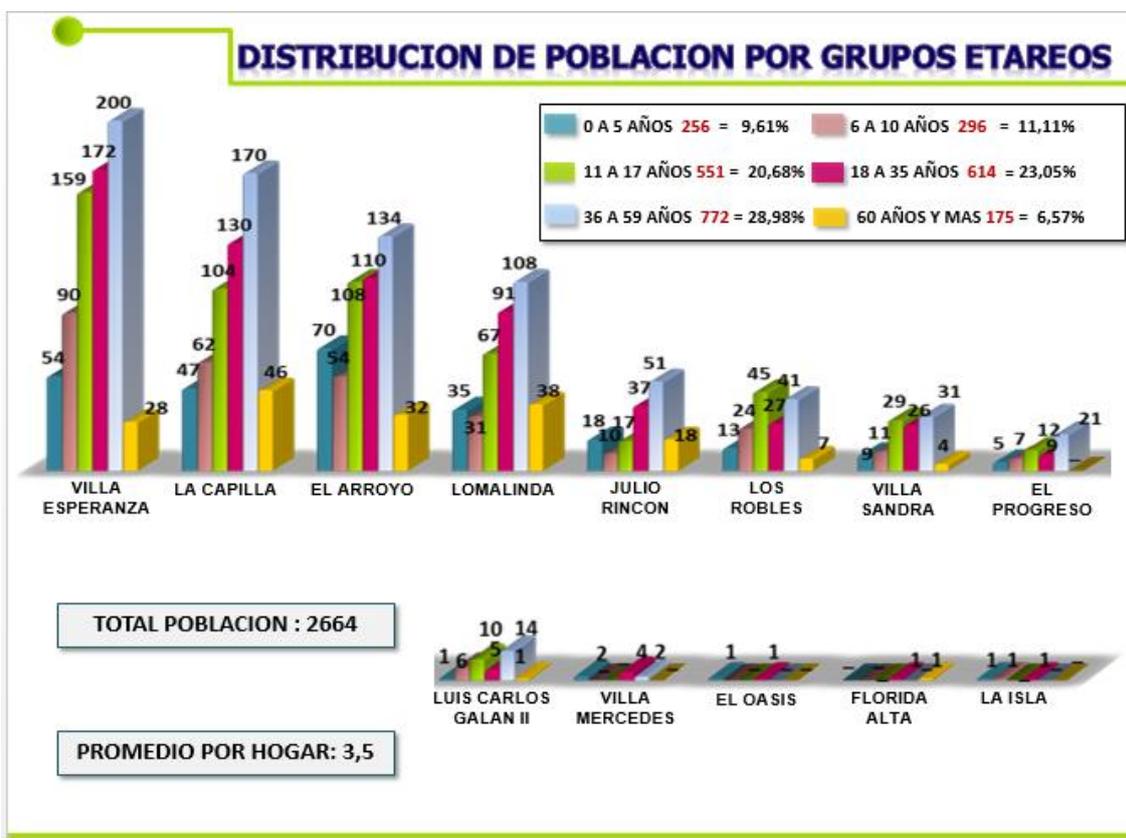
Gráfico 2. Conformación de los hogares.



El Gráfico N° 2, indica cuál es el tipo de hogar de los 768 damnificados. El mayor número, 326 hogares (42,45%) son nucleares, es decir están conformados por papá, mamá e

hijos; 218 (28,39%) son monoparentales, de estos, 50 tienen a Hombres como Cabeza de Hogar (separados, viudos o abandonados); 46 hogares (5,99%) son unipersonales, de los cuales 19 pertenecían al grupo etario dentro del rango de adulto mayor, es decir de 60 años y más.

**Gráfico 3. Distribución de la población por grupos etarios.**

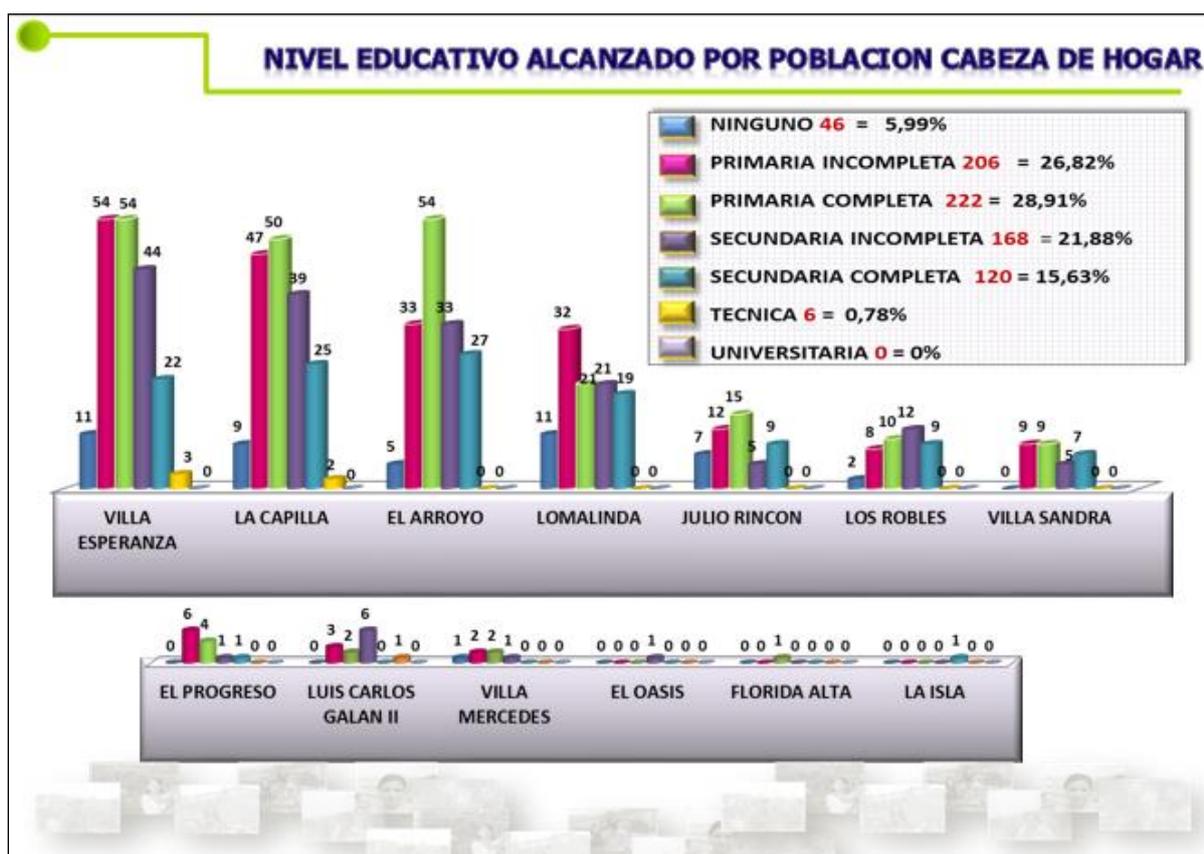


Basados en los 768 hogares propietarios o poseedores a los cuales se les aplicó el instrumento de diagnóstico, el número de integrantes ascendía a 2664. Respecto a la población por grupos etarios, como se aprecia en el gráfico, el de mayor representatividad son las 772 personas entre 36 y 59 años los cuales representaban un 28,98%, 614 integrantes que correspondían al 23,05% hace referencia a individuos entre 18 y 35 años, 551 que

correspondían al 20,68% hace referencia a los jóvenes entre 11 y 17 años, 296 que correspondían al 11,11% son menores entre 6 y 10 años, 256 que correspondían al 9,61% es población de primera infancia y 175 integrantes que correspondían al 6,57% hace referencia a la población de adultos mayores.

Por otra parte, el mayor promedio por hogar corresponde al sector de El Progreso con 4,5 miembros promedio por hogar y el menor promedio por hogar corresponde al sector de Villa Mercedes con 1,3 miembros promedio por hogar.

**Gráfico 4. Nivel Educativo alcanzado por la población cabeza de hogar.**

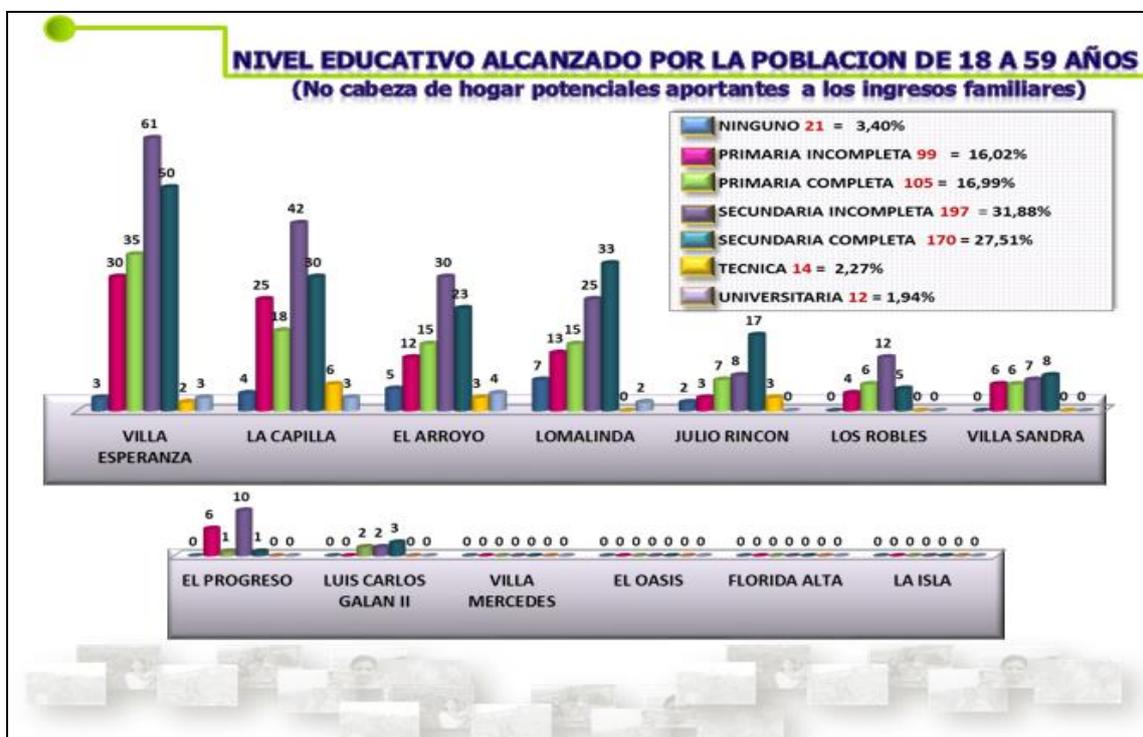


De acuerdo a la información que se presenta en el gráfico N° 4, la cual nos muestra el nivel educativo alcanzado por la población cabeza de hogar, 222, que correspondían al 28,91%, eran cabezas de hogar que tenían solamente estudios primarios completos, le sigue 206 integrantes que correspondían al 26,82% que tenían estudios primarios incompletos, 168 que correspondían al 21,88% alcanzaron hasta secundaria incompleta, 120 que correspondían al 15,63% terminaron el bachillerato, estudios superiores técnicos solamente lo reportaron 6 personas que correspondían al 0,78%, no hubo ninguno con estudios universitarios y se presentó un nivel de analfabetismo en 46 personas que correspondían al 5,99%.

Los 6 cabezas de hogar que reportaron estudios técnicos, tenían las siguientes profesiones: Auxiliar Contable (1), Técnico electricista (1), Licenciado Educación (1), Auxiliar de Enfermería (1), Técnico Estilista (1) y Ornamentación (1).

Se observa en el análisis que el nivel de analfabetismo es representativo (5,99%). La escolaridad alcanzada en promedio no llena los requerimientos necesarios para un adecuado nivel de vida, situación que se refleja en los ingresos y calidad del empleo, lo cual no permite una mayor atención a las necesidades básicas del hogar.

**Gráfico 5. Nivel Educativo alcanzado por los demás integrantes de hogares mayores de 18 años o más.**

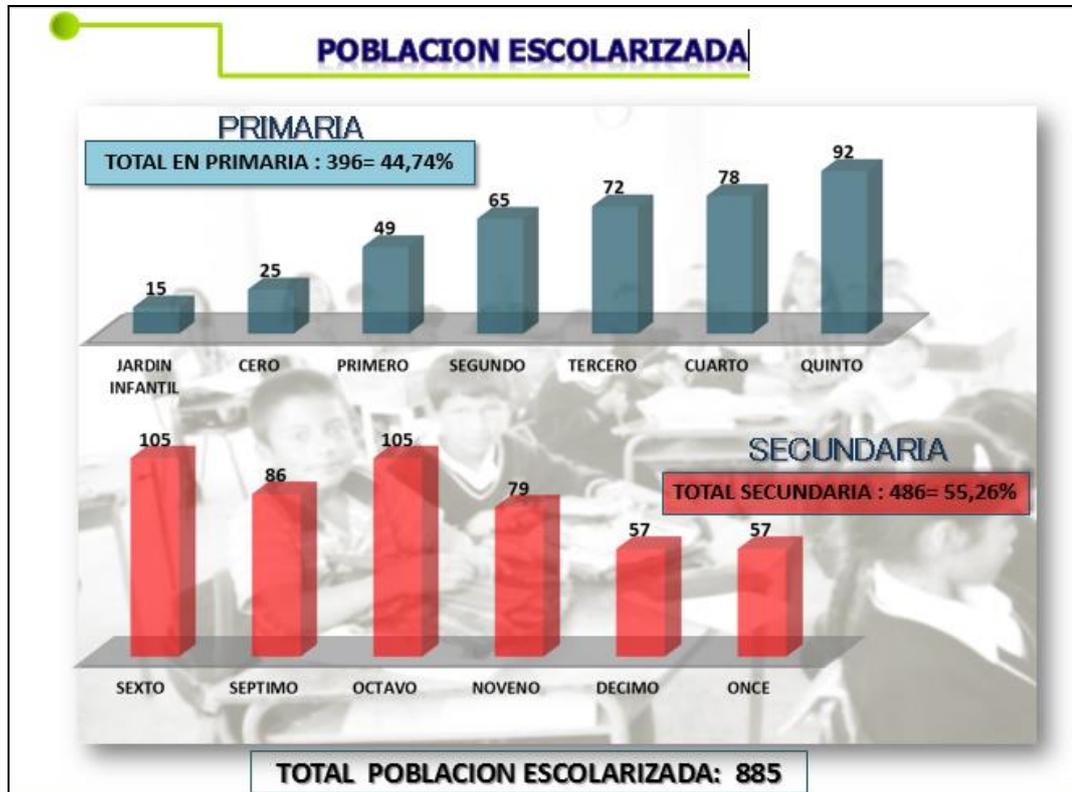


De acuerdo a la información que se presenta en el Gráfico N° 5, la cual nos muestra el nivel educativo alcanzado por la población mayor de 18 años potencialmente aportante, 197, que representaban el mayor porcentaje con un 31,88%, correspondía a los integrantes con secundaria incompleta, le sigue 170 integrantes que correspondían al 27,51% que reportaban secundaria completa, 105 integrantes que correspondían al 16,99% solamente tenían estudios básicos primarios, estudios superiores técnicos solamente lo reportaban 14 personas que correspondían al 2,27%, universitarios 12 personas que correspondían al 1,94% y se presentaba analfabetismo en 21 integrantes que correspondían al 3,4%.

Esta tabla nos muestra un aumento del nivel educativo respecto a la población cabeza de hogar, con lo cual pudimos evidenciar que el perfil de las segundas generaciones, es decir los hijos, eran más progresistas que los padres.

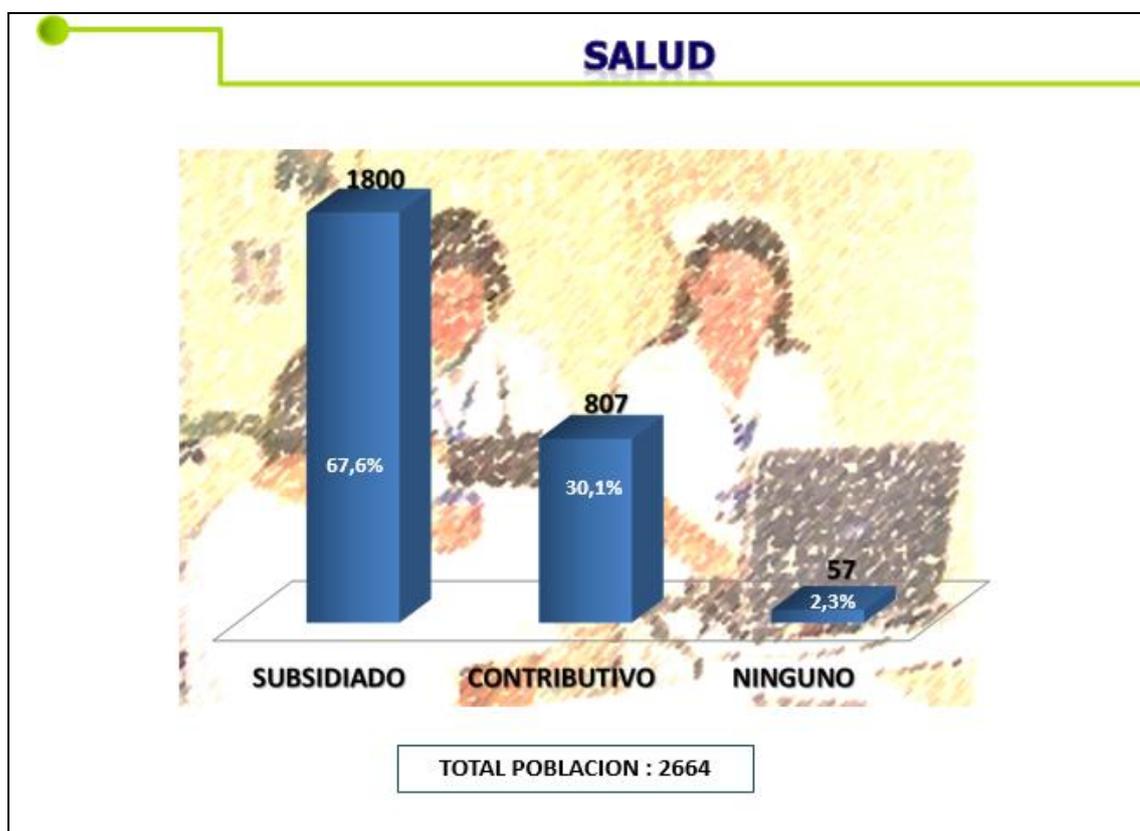
Los 26 integrantes que reportaron estudios técnicos o universitarios, tenían las siguientes profesiones: Contaduría Pública (1), Antropología (1), Comunicador Social (1), Administración de Empresas (2), Ingeniería de Sistemas (2), Odontología (1), Trabajo Social (1), Ingeniería Civil (1), Administración Aduanera (1), Auxiliar Contable (1), Técnico electrónico (1), Licenciado Educación (1), Auxiliar de Enfermería (8), Técnico en Confección (1), Técnico en Administración de Empresas (2) y Diagramación en 3D (1).

**Gráfico 6. Población escolarizada año 2012**



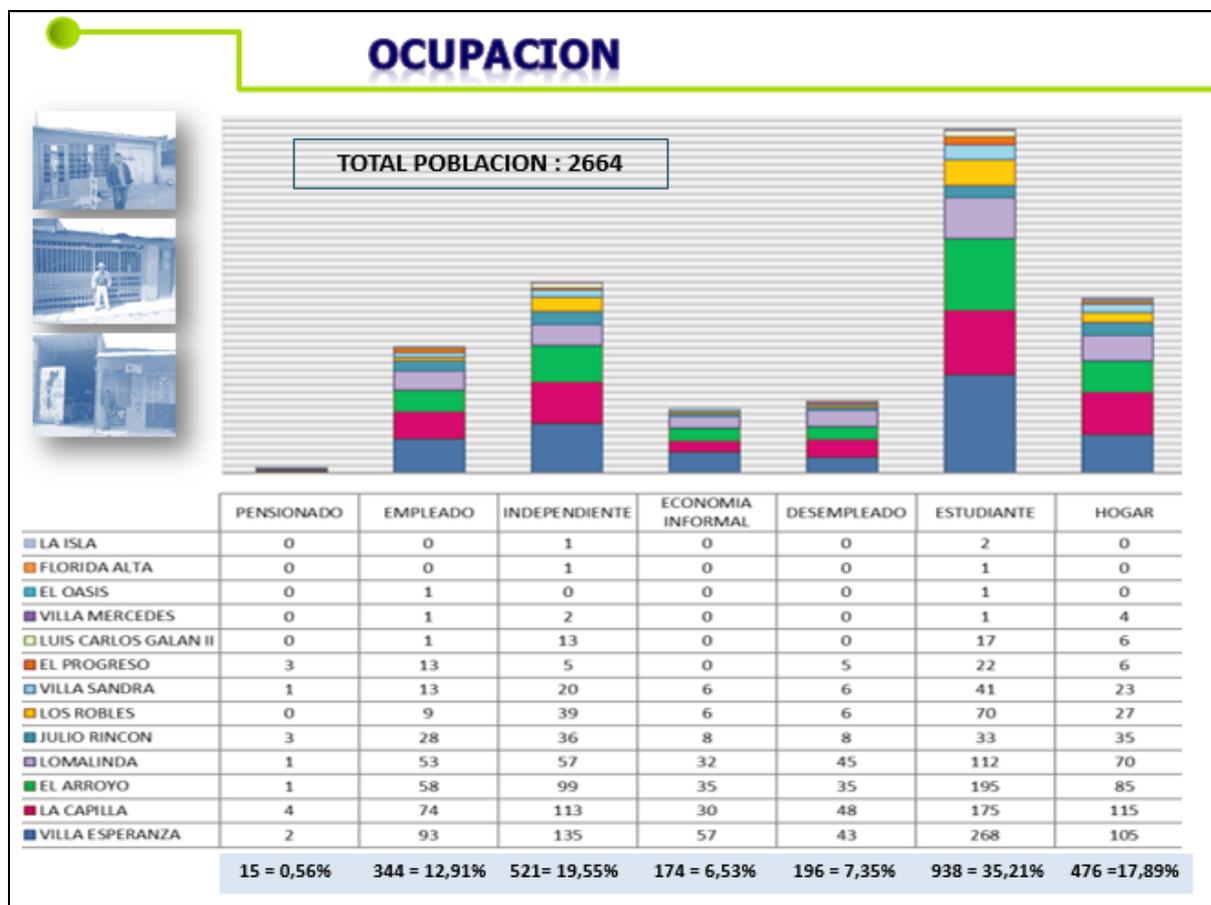
El Gráfico N° 6, hace referencia a la población escolarizada en el momento del diagnóstico integrantes de los hogares propietarios o poseedores, en la tabla se observa que 396 integrantes que correspondían al 44,74% cursaban diferentes grados en la básica primaria y los 486 restantes que correspondían al 55,26% eran estudiantes de secundaria.

**Gráfico 7. Afiliación a Sistema de Salud**



En cuanto al servicio de salud, el Gráfico N° 7 permitió identificar de qué forma y en qué porcentaje la población era atendida en el tema de Salud, 1800 (67,6%) integrantes eran beneficiarios en el sistema subsidiado de salud (SISBEN), mientras que 57 (2,3%) de ellos no suplían este servicio con ninguno de los regímenes. Los restantes 807 (30,1%) integrantes, se encontraban adscritos al régimen contributivo en salud.

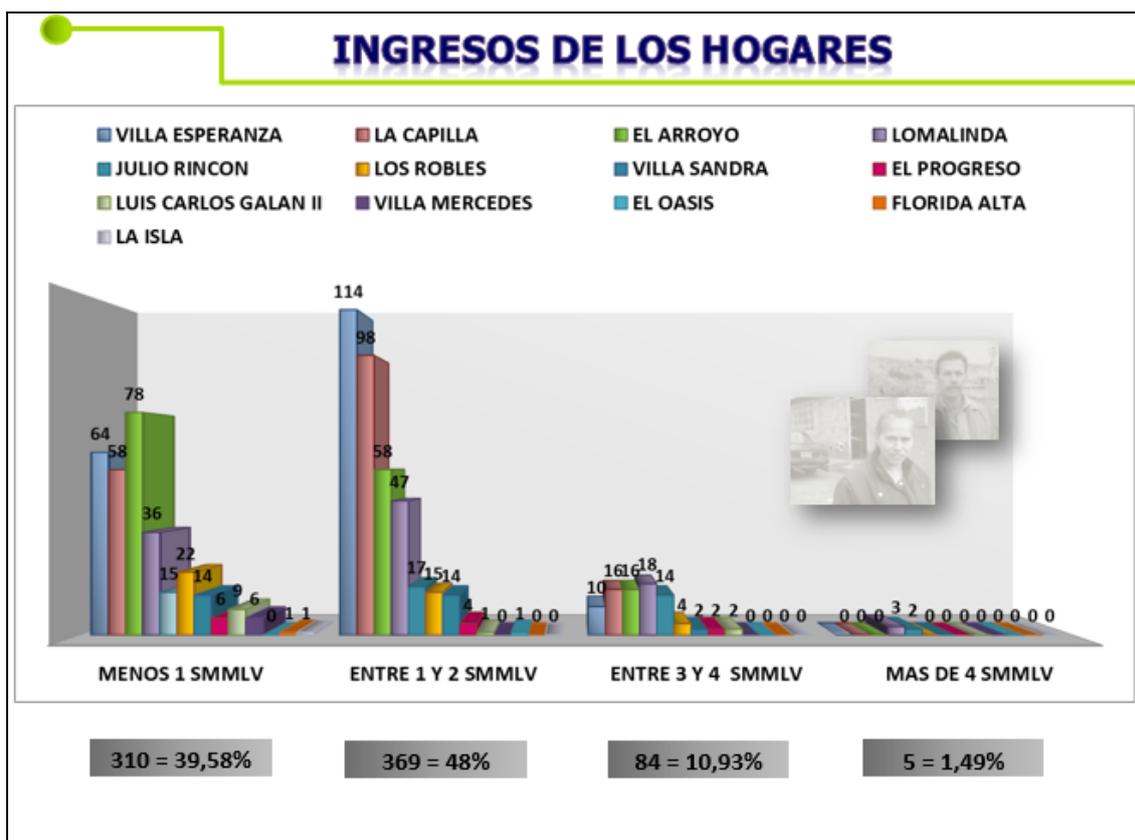
Gráfico 8. Ocupación



El Gráfico N° 8, muestra el comportamiento frente a la ocupación de los 2664 integrantes de los hogares damnificados. Un buen número de la población 938 (35,21%) eran estudiantes; la diferencia de número de estudiantes respecto a la Tabla 12, correspondían a 53 estudiantes que estaban cursando estudios técnicos o universitarios (32) y se encontraban validando (21), 476 (17,89%) a personas que realizaban actividades del hogar, aquí se incluyeron los discapacitados que no podían realizar ninguna actividad y los niños menores de 5 años que no se encontraban estudiando. De las personas que reportaban actividad económica 15 (0,56%) eran pensionados, 344 (12,91%) eran empleados, 521 (19,55%) eran

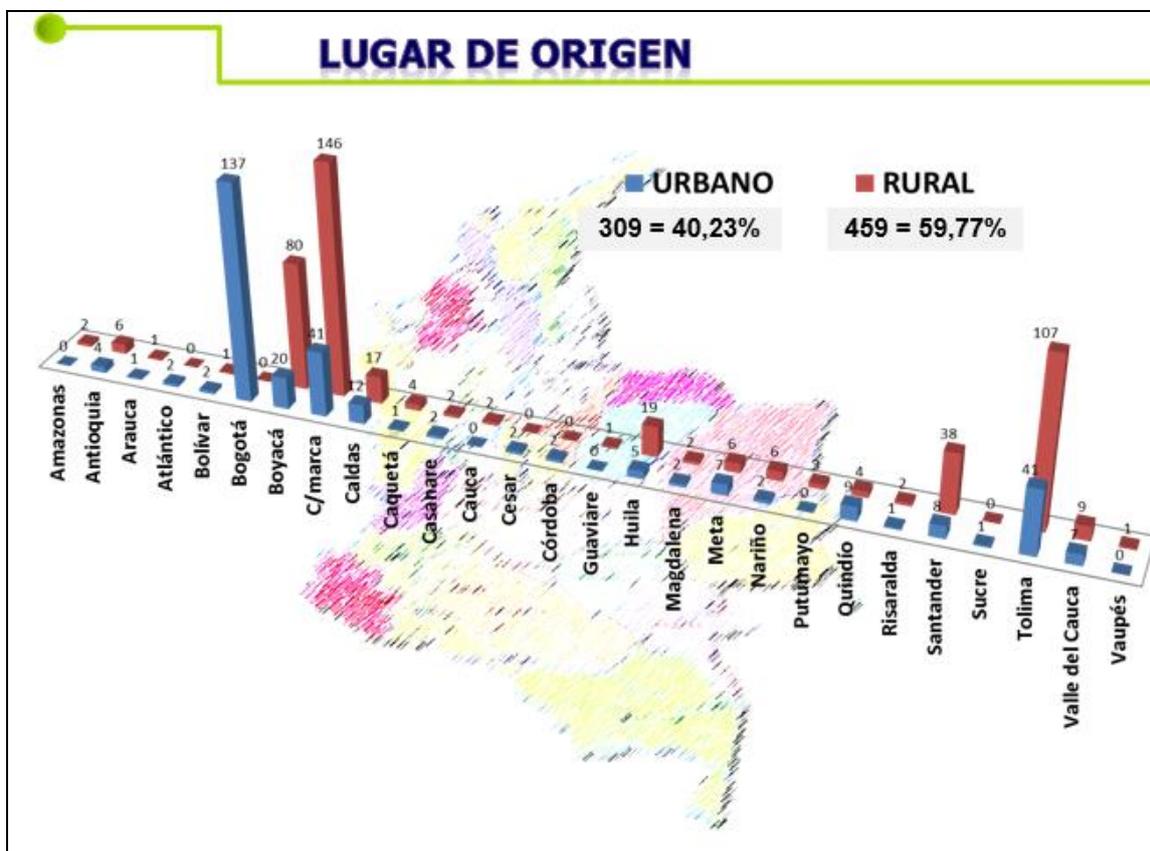
trabajadores independientes y 174 (6,53%) se dedicaban a la economía informal en actividades como ventas ambulantes, trabajo doméstico no declarado y reciclaje.

**Gráfico 9. Ingresos**



Como lo expresa el Gráfico N°.9, la mayoría de los ingresos de los hogares propietarios o poseedores, 369 (48%) estaban en el rango de entre 1 y 2 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes (SMMLV), 304 (39,58%) devengaban menos de 1 SMMLV, de los cuales 11 eran hogares unipersonales con adultos mayores, quienes se ayudaban a sostener gracias a las ayudas humanitarias en mercado y con el subsidio de arrendamiento del Estado, 84 (10,93%) tenían ingresos entre 3 y 4 SMMLV, 5 (0,71%) devengaban más de 4 SMMLV.

Gráfico 10. Lugar de Origen



Tal como se describe en el Gráfico N° 10, 459 (59,77%) jefes de hogar eran provenientes de zonas rurales de todo el país, los departamentos con mayor representación eran Cundinamarca, Tolima, Boyacá, Santander, Caldas y Huila.

Por otra parte, 309 (40,22%) jefes de hogar eran provenientes de zonas urbanas, el mayor porcentaje se presentaba en los oriundos de Bogotá con el 17,83% y le seguían en proporción los oriundos de zonas urbanas de Tolima, Cundinamarca, Boyacá y Caldas.

**Gráfico 11. Servicios Públicos de la Vivienda Anterior**

**SERVICIOS PUBLICOS DOMICILIARIOS**

SECTOR	ACUEDUCTO	ALCANTARILLADO	REC. DE BASURA	ENERGIA	TELEFONO	GAS NATURAL
VILLA ESPERANZA	FACTURA	NO EXISTE	SIN COSTO	FACTURA	0 PREDIOS	ALGUNOS PREDIOS
LA CAPILLA	MANGÜERA	NO EXISTE	SIN COSTO	FACTURA	ALGUNOS PREDIOS	ALGUNOS PREDIOS
EL ARROYO	COMUNAL	NO EXISTE	SIN COSTO	FACTURA	ALGUNOS PREDIOS	ALGUNOS PREDIOS
LOMALINDA	MANGÜERA	NO EXISTE	SIN COSTO	FACTURA	ALGUNOS PREDIOS	ALGUNOS PREDIOS
JULIO RINCON	FACTURA ALGUNOS PREDIOS	ALGUNO SPREDIOS	ALGUNOS PREDIOS	ALGUNOS PREDIOS	ALGUNOS PREDIOS	NO EXISTE
LOS ROBLES	MANGUERA	NO EXISTE	SIN COSTO	ALGUNOS PREDIOS	0 PREDIOS	NO EXISTE
VILLA SANDRA	COMUNAL	NO EXISTE	SIN COSTO	FACTURA	ALGUNOS PREDIOS	ALGUNOS PREDIOS
EL PROGRESO	MANGUERA	NO EXISTE	SIN COSTO	ALGUNOS PREDIOS	0 PREDIOS	NO EXISTE
LUIS CARLOS GALAN II	MANGUERA	NO EXISTE	SIN COSTO	ALGUNOS PREDIOS	ALGUNOS PREDIOS	NO EXISTE
VILLA MERCEDES	MANGUERA	NO EXISTE	SIN COSTO	CONTRABANDO	1 PREDIO	ALGUNOS PREDIOS
EL OASIS	MANGUERA	NO EXISTE	SIN COSTO	SIN FACTURA	0 PREDIOS	NO EXISTE
FLORIDA ALTA	MANGUERA	NO EXISTE	SIN COSTO	CON FACTURA	0 PREDIOS	NO EXISTE
LA ISLA	MANGUERA	NO EXISTE	SIN COSTO	CON FACTURA	0 PREDIOS	NO EXISTE

Tal como se describe en la Gráfico N° 11, la cual hacía referencia a los servicios públicos domiciliarios en cada uno de los sectores, el servicio de acueducto sólo existía en el caso de Villa Esperanza y era suministrado por la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá y a cada predio llegaba una factura de acuerdo al consumo bimensual.

En el caso de La Capilla y Lomalinda no existía servicio de acueducto, el agua se suministraba a través de una manguera que se conectaba dos días a la semana. Para este servicio se acudía al fontanero del barrio que, como ya había sido mencionado, cobraba US \$2 mensuales.

El Alcantarillado no existía, el desagüe lo hacían a través de redes provisionales que había construido la misma comunidad.

La recolección de basuras la realizaba la empresa prestadora del Municipio y no le generaba costo a la población.

El tema de energía eléctrica estaba superado, ya tenían contadores individuales y recibían sus recibos individualmente.

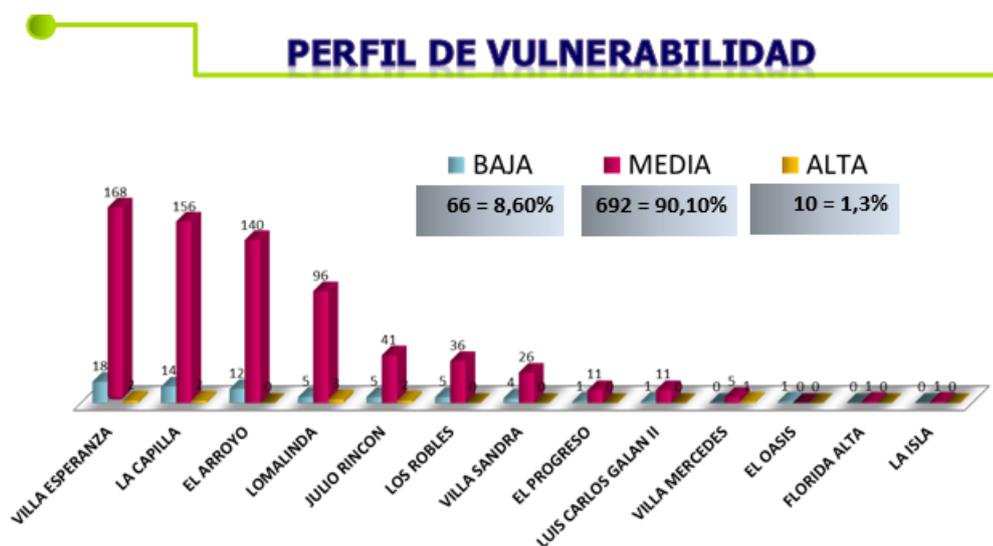
El servicio de telefonía fija lo reportaron 255 predios es decir el 33,24%, el único sector que no tenía este servicio era Villa Esperanza.

En muy pocos casos existía el gas natural domiciliario; tan solo 22 predios, es decir el 2,8% reportaban el servicio, de ellos solamente 2 terminaron de pagar la acometida; el único sector que no contaba con conexión de este servicio era Villa Esperanza ya que la Junta de Acción Comunal había realizado la gestión y había aprobada pero debido a la emergencia invernal se suspendió el trámite.

La información que nos suministra esta tabla respecto a la cultura de pago de servicios públicos domiciliarios nos da un aspecto relevante que fue tenido en cuenta en la elaboración de la metodología de gestión social propuesta en el presente documento para estos 768 hogares damnificados ya que uno de los mayores impactos que ellos iban a afrontar en el proceso de traslado es la afectación a la distribución de ingresos por tener que generar una cultura de pago de servicios públicos en la nueva vivienda.

### 7.2.2.2 RESULTADOS EN CUANTO A VULNERABILIDAD E IMPACTOS

Gráfico 12. Perfil de Vulnerabilidad



El Gráfico N° 12, presentado anteriormente, señala en detalle un perfil general del grado de vulnerabilidad de los hogares propietarios o poseedores. Se observa que 692 (90,1%) señalaban vulnerabilidad Media, 10 (1,3%) Alta y 66 (8,6%) Baja.

La vulnerabilidad es entendida como un proceso multidimensional que confluye en el riesgo o probabilidad del individuo, hogar o comunidad de ser herido, lesionado o dañado ante cambios o permanencia de situaciones externas y/o internas.<sup>26</sup> Esta se puede expresar de diferentes formas, ya sea como fragilidad o indefensión ante cambios originados en el entorno; como desamparo institucional desde el Estado que no contribuye a fortalecer ni cuida sistemáticamente a sus ciudadanos; como debilidad interna para afrontar concretamente

<sup>26</sup> BUSSO, Gustavo. Vulnerabilidad social: nociones e implicancias de políticas para Latinoamérica a inicios del siglo XXI. Santiago de Chile: Naciones unidas, CEPAL, CEADE, 2001.

los cambios necesarios del individuo u hogar para aprovechar el conjunto de oportunidades que se le presenta; como inseguridad permanente que paraliza, incapacita y desmotiva la posibilidad de pensar estrategias y actuar a futuro para lograr mejores niveles de bienestar.

Para el contexto de la intervención y de acuerdo a la definición anterior, el factor de riesgo lo constituye el proceso de reasentamiento, el mayor o menor grado de dificultad para afrontar este factor depende de varias condiciones que se relacionan, los cuales se describen a continuación, así como los indicadores que permiten medir cada una de estas variables, a saber: redes familiares, redes vecinales y capacidad de gestión.

**Gráfico 13. Personas con Limitaciones físicas**



El Gráfico N° 13, nos muestra el número de personas que presentaban discapacidad, en total eran 30 que representaban el 1,2% del total de la población.

El tipo de discapacidad que presentaba el mayor porcentaje era discapacidad física, 21 (70%) los cuales tienen las siguientes limitaciones: Epilepsia severa (5), Deficiencia Cardíaca (2), Deficiencia Renal y problemas de columna (1), deficiencia renal con diálisis diaria (1), Trombosis (2), Artrosis (3), Paraplejía o cuadriplejía (silla de ruedas) (5), Parálisis Cerebral (2).

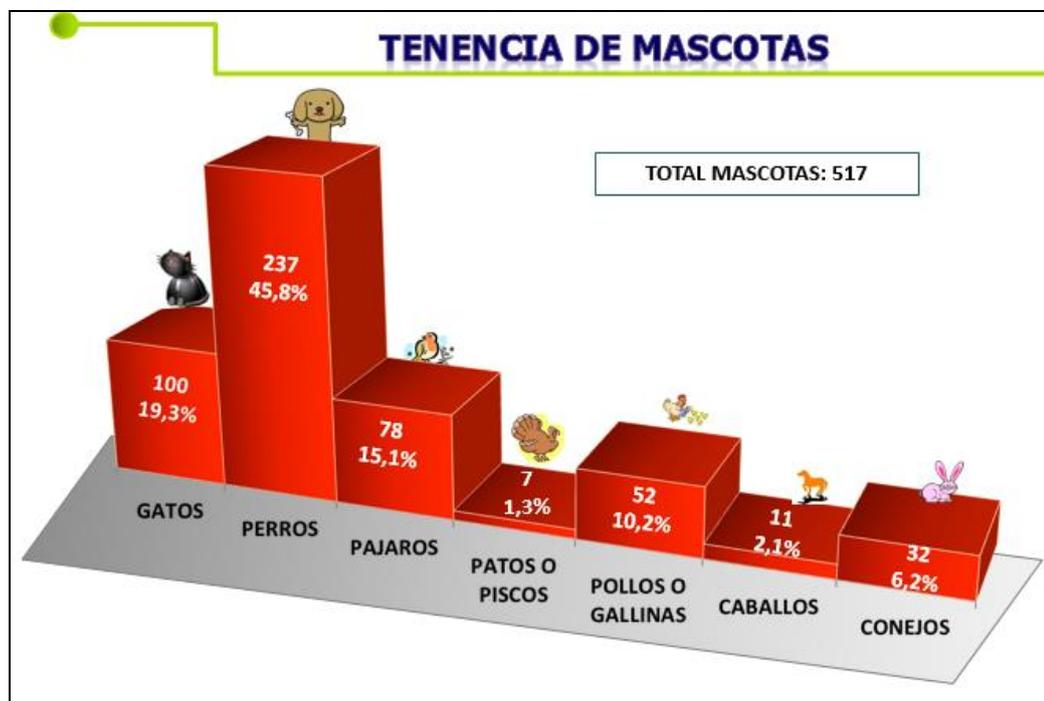
Respecto a la discapacidad de tipo sensorial la cual tenía 1 persona y representaba el 3,3%, tenemos limitaciones por sordera (1) persona.

Respecto a la discapacidad de tipo psíquica tuvimos 1 persona que representó el 3,3%, quién presentaba limitaciones por esquizofrenia (1).

Respecto a la discapacidad de tipo intelectual o mental la cual tenían 6 personas y representaba el 20%, teníamos limitaciones por retardo mental (4) y síndrome de Down (2). Una persona que representaba el 3,3%, tenía VIH positivo.

Para la elaboración de la metodología de gestión social para estos hogares es importante tener en cuenta las personas con discapacidad; en este caso sobre todo a las personas que presentan limitaciones de movimiento las cuales requieren silla de ruedas, ya que la alternativa de vivienda debe contemplar el diseño físico requerido para esta población por su condición especial, esta situación fue informada a la constructora, entidad que procedió antes de la entrega de las viviendas a realizar las adecuaciones.

Gráfico 14. Mascotas

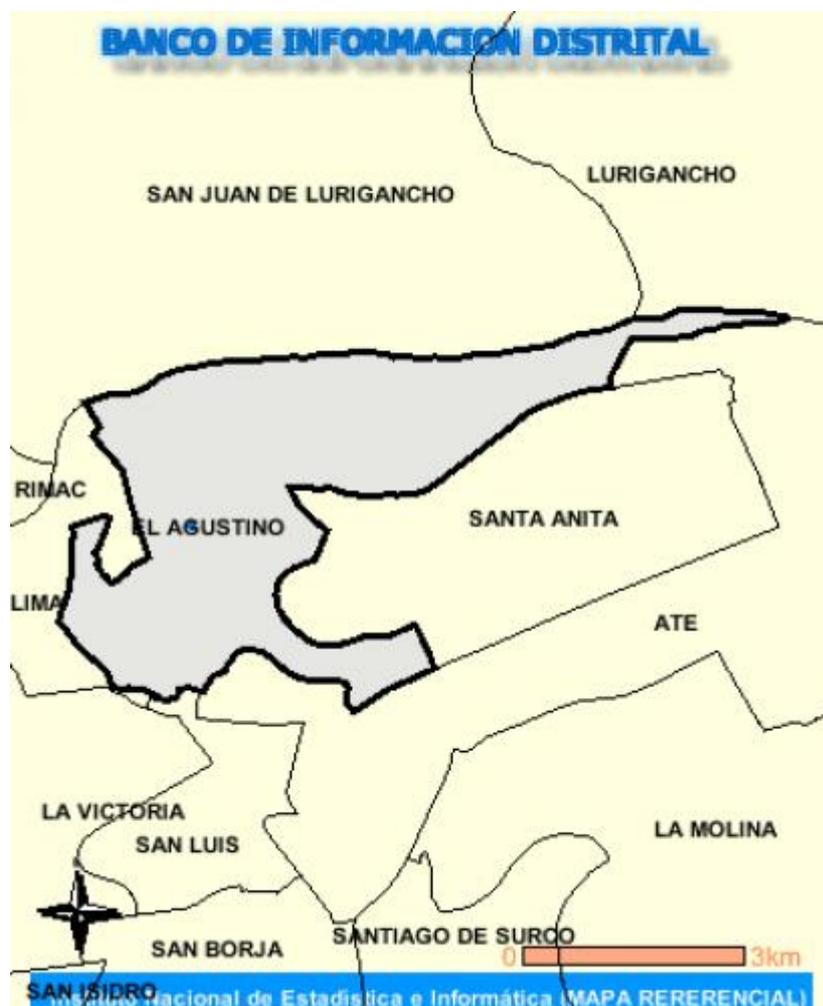


El Gráfico N° 14, muestra la tenencia de mascotas, en promedio había 0,67 mascotas por hogar en total existían 517 mascotas antes del traslado, el mayor porcentaje de mascotas corresponden a los ejemplares caninos 237 (45,8%), seguido por los gatos 100 (19,3%), pájaros 78 (15,1%), pollos o gallinas 52 (10,2%), conejos 32 (6,2%) y caballos 11 (2,1%). Esta situación también fue tenida en cuenta porque uno de los problemas más grandes de la propiedad horizontal es el manejo de mascotas.

### 7.3 DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO PROYECTO PARQUES DE EL AGUSTINO-LOS CEIBOS 100 FAMILIAS LIMA-PERÚ

#### 7.3.1 CONTEXTO GENERAL

### 7.3.1.1 Ubicación Geográfica



**Gráfico 15. Mapa del distrito de El Agustino en la provincia de Lima<sup>27</sup>**

El distrito de El Agustino, se encuentra ubicado en la parte central de Lima Metropolitana, Limita por el norte con el distrito de San Juan de Lurigancho y Lurigancho, por el este con Santa Anita y Ate-Vitarte, por el sur con La Victoria, y por el oeste con el Rimac y Lima Cercado. Su territorio es atravesado por vías de carácter regional y metropolitano, como La Línea Férrea, la Vía de Evitamiento y la Autopista Ramiro Priale;

<sup>27</sup> del Banco de información distrital del INEI (Instituto Nacional de Estadística e informática)

estas vías afirman su centralidad, permitiéndole vinculación que no tienen todos los distritos de Lima. Conforman junto con Santa Anita, Vitarte, San Juan de Lurigancho, La Molina el Cono Este de Lima Metropolitana. Es uno de los distritos de la Provincia de Lima que presenta grandes conglomeraciones de extrema pobreza, ocupando el tercer lugar en la jerarquía de pobreza limeña.<sup>28</sup>

En el Distrito de El Agustino se desarrolló el Proyecto de vivienda de interés social Los Parques de El Agustino, el cual atendió la necesidad de vivienda de 3.400 familias, dicho proyecto cuenta con todo el equipamiento comunitario como parques, zonas verdes, áreas institucionales, comerciales, etc.

La Administración Municipal de El Agustino, generó un programa de vivienda en respuesta a las familias damnificadas en años anteriores a su gestión, a las cuales por un fenómeno de remoción en masa por socavones artesanales en los cerros 7 de Octubre y 9 de Octubre, se les destruyó su vivienda, así mismo la visión de desarrollo de la administración que ha venido desarrollando un concepto de desarrollo urbanístico en el distrito con la apertura de vías ocupadas por construcciones, durante los últimos años, estas últimas están planeadas con motivo de ordenar y adecuar el uso del territorio, implicó procesos de desplazamiento y reubicación de hogares ya que el interés privado debería ceder al interés público o social.

---

<sup>28</sup> <http://mdea.gob.pe> (consulta realizada Marzo 16 de 2013)

### 7.3.1.2 Antecedentes

Para el caso de los hogares correspondientes a los A.A.H.H. 7 de Octubre y 9 de Octubre (53 hogares), se tenía como antecedente que las familias habitaban en los cerros de dicho nombre, por la búsqueda de guacas la comunidad fue socavando el cerro a tal punto que las viviendas de estas familias colapsaron dejándolos damnificados. Este desastre sucedió hace 9 años y desde ese momento la municipalidad asumió la responsabilidad social de reubicar a estas familias; después de una ardua gestión y apoyo a esta iniciativa se pudo realizar el proyecto Parques de El Agustino, en el cual se asignaron 100 departamentos para estas familias.

Así mismo, con el ánimo de recuperar zonas verdes, ribera del río y de apertura de vías importantes para el desarrollo del distrito la Alcaldía se vio obligada a reubicar familias que ocupaban dichas zona que son las 47 familias restantes del proyecto que se mencionaron en la tabla anterior.

Los 53 hogares de los Cerros 7 de Octubre y 9 de Octubre, los de la Ribera del Río y Calle Ollanta fueron reubicados inicialmente de manera provisional en el sitio mismo del proyecto Parques de El Agustino donde fueron construidos sus departamentos, pero con el fin de dejar libre el espacio tuvieron que ser trasladados nuevamente a la orilla de la Avenida del Ferrocarril en el sector conocido como Villa Solidaridad El Edén, en módulo de aproximadamente 18 m<sup>2</sup>, por familia, con servicios higiénicos colectivos (aproximadamente 1 para cada 20 familias) y llevaban en estas condiciones casi 7 años.

Los 18 hogares correspondientes a La Menacho II, también se encontraban alojados provisionalmente en módulos dentro del área del parque desde hace más de 1 año.

Todos los beneficiarios fueron seleccionados por la municipalidad del Distrito de El Agustino. El proceso abarcó un periodo de aproximadamente 2 años a partir de la selección consideraciones socio económicas (rango de pobreza, precariedad de la vivienda, condición informal de ocupación, hacinamiento) y en menor grado por afectación a la vivienda que poseían anteriormente (ensanchamiento de vías principales (avenidas) recuperación de áreas verdes y/o deportivas).

La forma de pago de los departamentos asignados tiene varios componentes, a saber: bono Fondo Mi Vivienda, apoyo de la municipalidad, apoyo del constructor y un único aporte de cada beneficiario de US/450, el cual no logró ser gestionado por ningún banco por el tipo de población; razón por la cual se generó una cuenta corriente a nombre del municipio y, mediante ello, se dispuso el depósito mensual de letras valorizadas en US/ 80.

Del número de 43 familias ubicadas en El Edén; solo 14 son los llamados titulares, cuyas edades oscilan entre los 60 a 65 años (entiéndanse beneficiarios fundadores que ocuparon el cerro) y el resto de familias vienen a ser los hijos (con edades que oscilan entre los 35 a 45) con hogares ya conformados que cohabitaban la casa.

La única ONG que intentó brindarles una solución al tema de la vivienda fue KUELAP, la cual intentó gestionar con el municipio la entrega de lotes de terreno en la zona denominada los Sauces (fronterizo con Sta. Anita, ubicados en la falda del cerro). Dicha gestión comprendió excesivos trámites y estuvo pendiente de la entrega de una donación de una entidad cooperante del extranjero, finalmente no se realizó este proyecto y las familias aceptaron el proyecto de Parques de El Agustino ofrecido por la municipalidad.

### 7.3.2 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

El análisis de información cualitativa se realizó teniendo en cuenta todos los datos recopilados a partir de la observación que se analiza en forma descriptiva. La información cuantitativa se obtiene a partir de frecuencias y porcentajes arrojados en cada una de las tablas que se presentan a continuación, se aclara que para efectos del análisis solo se pudo aplicar el instrumento de diagnóstico a 91 de los 100 hogares porque fue imposible localizar a los 9 beneficiarios restantes.

#### 7.3.2.1 CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS Y DEMOGRÁFICAS ENCONTRADAS

**Tabla 2. Hogares identificados.**

<b>A.A.H.H</b>	<b>SITUACION QUE ORIGINO EL TRASLADO</b>	<b>NUMERO FAMILIAS</b>
9 de Octubre	Remoción de masa por socavones artesanales	43
7 de Octubre	Remoción de masa por socavones artesanales	10
Ribera del Río	Ubicados en zona de alto riesgo	3
Calle Ollanta	Apertura de Vías	3
La Menacho II	Recuperación de Parque	18
Ancieta Alta	Apertura de Vías	7
III Zona Plana	Apertura de Vías	7
VI Zona Plana	Recuperación de área verde	3
Vicentelo Bajo	Juicio contra la municipalidad	2
Independiente	Parte Alta	1
Ovalo de la Paz	Ovalo	1
Calle Real	Apertura de Vías	2
<b>TOTAL FAMILIAS</b>		<b>100</b>

La Tabla 2 ilustra el número total de hogares beneficiarios de acuerdo al origen de su situación y el número de hogares a los cuales se les aplicó la encuesta para el diagnóstico socioeconómico.



Figura 11. Cerro 7 de Octubre

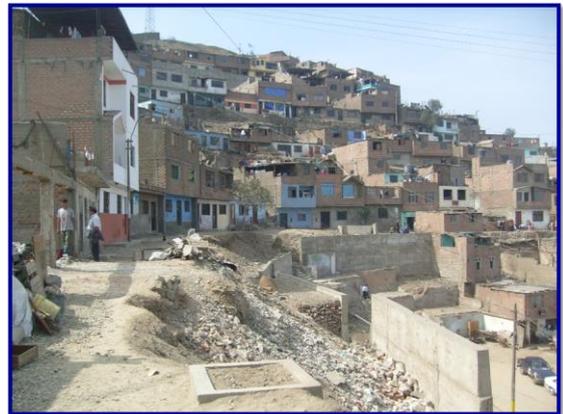
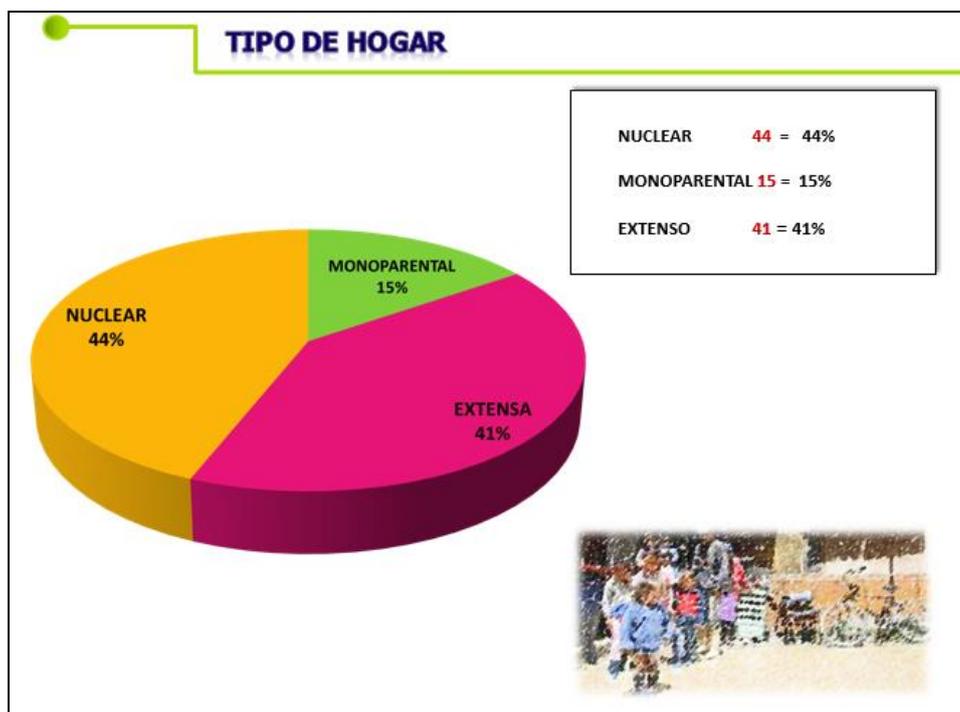


Figura 12. Cerro 9 de Octubre

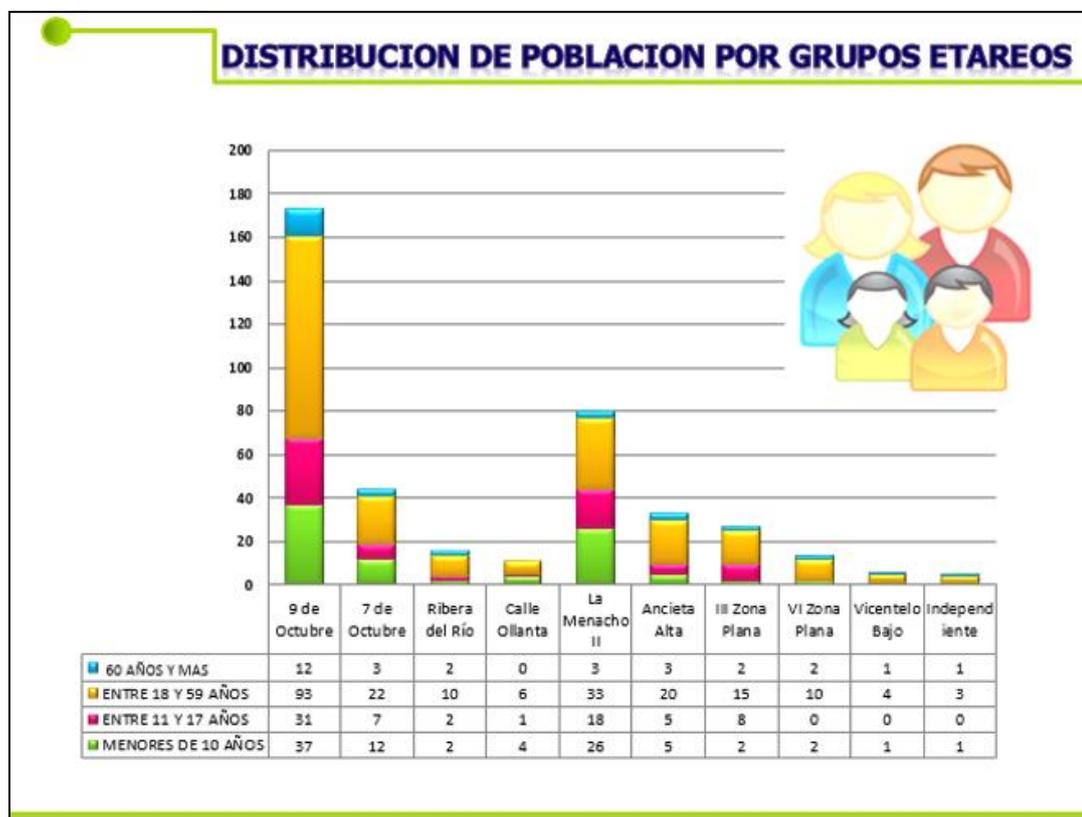
Gráfico 16. Tipo de Hogar.



El Gráfico N° 16, nos muestra la conformación tipo de familia teniendo como resultado que el 15% es decir 15 hogares tenían 1 solo jefe de hogar en este caso había 14 mujeres y 1 hombre solos con sus hijos, 41 que representaban el 41% correspondían a familias extensas que además de los cabezas de hogar con sus hijos, tenían otros parientes en su conformación como tíos, sobrinos, nietos, hermanos, yernos, nueras, etc. Y 44 que representaban el 44% de los hogares eran nucleares es decir conformados por papá, mamá e hijos.

La conformación de los hogares por número de integrantes que se trasladaron a la nueva vivienda son: 5 (2 integrantes), 14 (3 integrantes), 33 (4 integrantes), 18 (5 integrantes), 10 (6 integrantes), 8 de (7 integrantes), 2 (8 integrantes), 1 (10 integrantes).

**Gráfico 17. Distribución de la población por grupos etarios.**

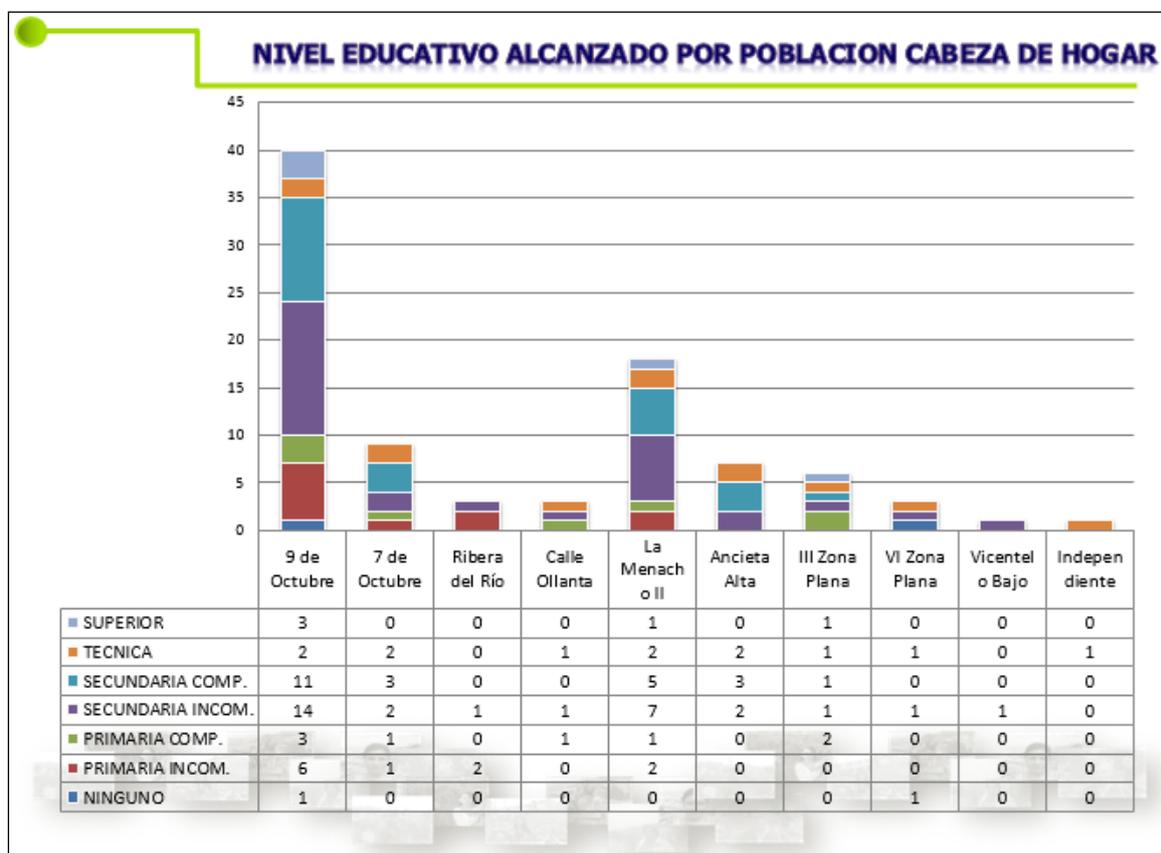


Basados en los 91 hogares a los cuales se les aplicó el formato cuyo número de integrantes ascendía a 408 y respecto a la población por grupos etarios, como se aprecia en el gráfico 17, el de mayor representatividad era el de personas entre 18 y 59 años con un 52,69%, el 17,64% hace referencia a individuos entre 11 y 17 años, el 22,54% hace referencia a los menores de 10 años y el 7,13% hace referencia a los adultos mayores.

Por otra parte, el mayor porcentaje de población correspondía a los que tenían como origen el A.A.H.H. 9 de octubre con un 42,15%.

La conformación de los hogares por número de integrantes que se trasladaron a la nueva vivienda fueron: 5 (2 integrantes), 14 (3 integrantes), 33 (4 integrantes), 18 (5 integrantes), 10 (6 integrantes), 8 de (7 integrantes), 2 (8 integrantes), 1 (10 integrantes).

**Gráfico 18. Nivel Educativo alcanzado por la población cabeza de hogar.**

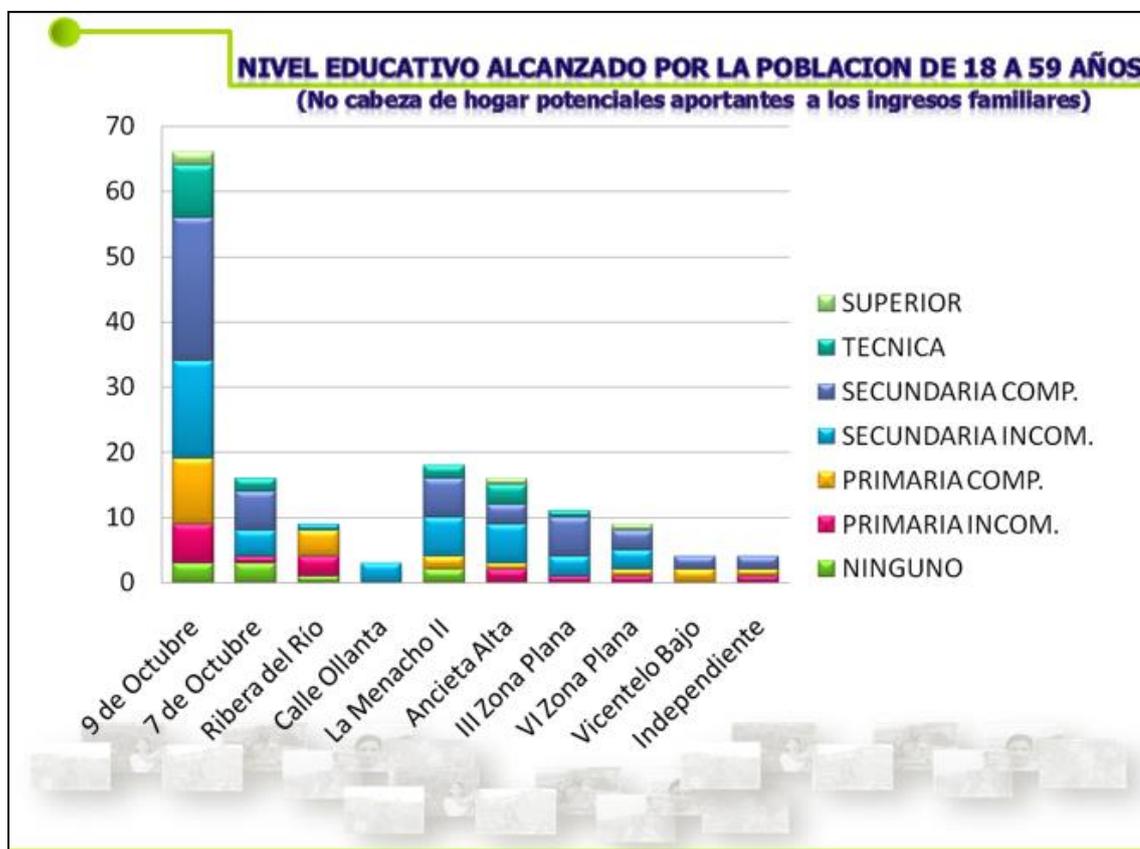


De acuerdo a la información que se presenta en el gráfico N° 18, en el grupo de los 91 integrantes cabezas de hogar de los beneficiarios, 8 (8.7%) reportaron nivel de estudios primarios completos, 30 (33%) reportaron estudios secundarios incompletos, 23 (25,3%) alcanzaron estudios hasta básica secundaria completa. En menor frecuencia 12 (13,1%) y 5 (5,6%) lograron estudios superiores en lo referente al nivel técnico o universitario respectivamente.

Si se observa, si bien es cierto el nivel de analfabetismo era bajo, el nivel de población que no alcanzó ni siquiera a terminar sus estudios primarios es significativo 11 (12,1%). La escolaridad alcanzada en promedio no llena los requerimientos necesarios para un adecuado nivel de vida, situación que se refleja en los ingresos y calidad de empleo, lo cual no permite una mayor atención a las necesidades básicas del hogar.

De los 17 miembros cabeza de hogar que tenían estudios técnicos o superiores: 1 era contador, 1 administrador de empresas, 2 enfermeros, 3 profesores, 1 auxiliar de odontología, los 9 restantes están actualmente cursando carreras técnicas en enfermería, hotelería y turismo, secretariado y computación.

**Gráfico N° 19. Nivel Educativo alcanzado por los demás integrantes de hogares mayores de 18 años o más.**

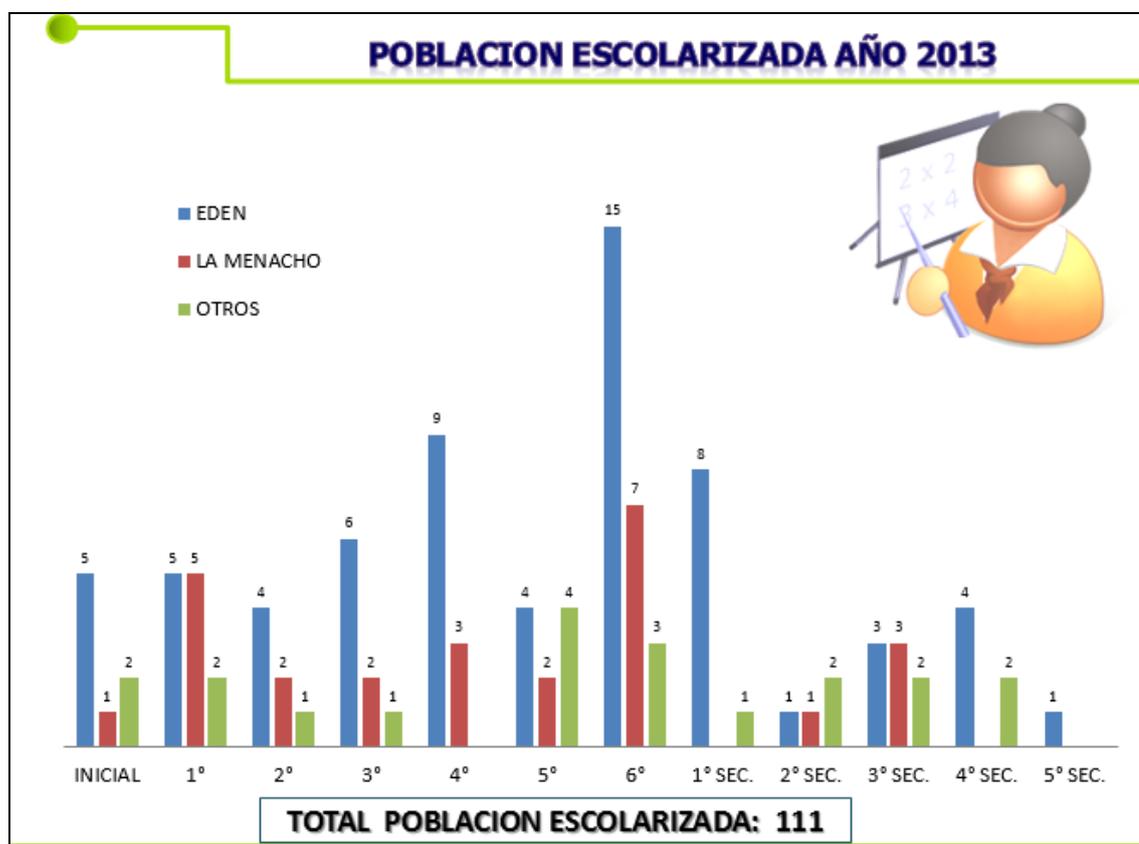


De acuerdo a la información que se presenta en el gráfico N° 19, en el grupo de los 156 integrantes de los hogares beneficiarios mayores de 18 años con capacidad de gestión, 21 (13.5%) reportaron nivel de estudios primarios completos, 50 (32,1%) alcanzaron estudios hasta básica secundaria completa. En menor frecuencia 16 (10,3%) y 4 (2,6%) lograron estudios superiores en lo referente al nivel técnico o universitario respectivamente.

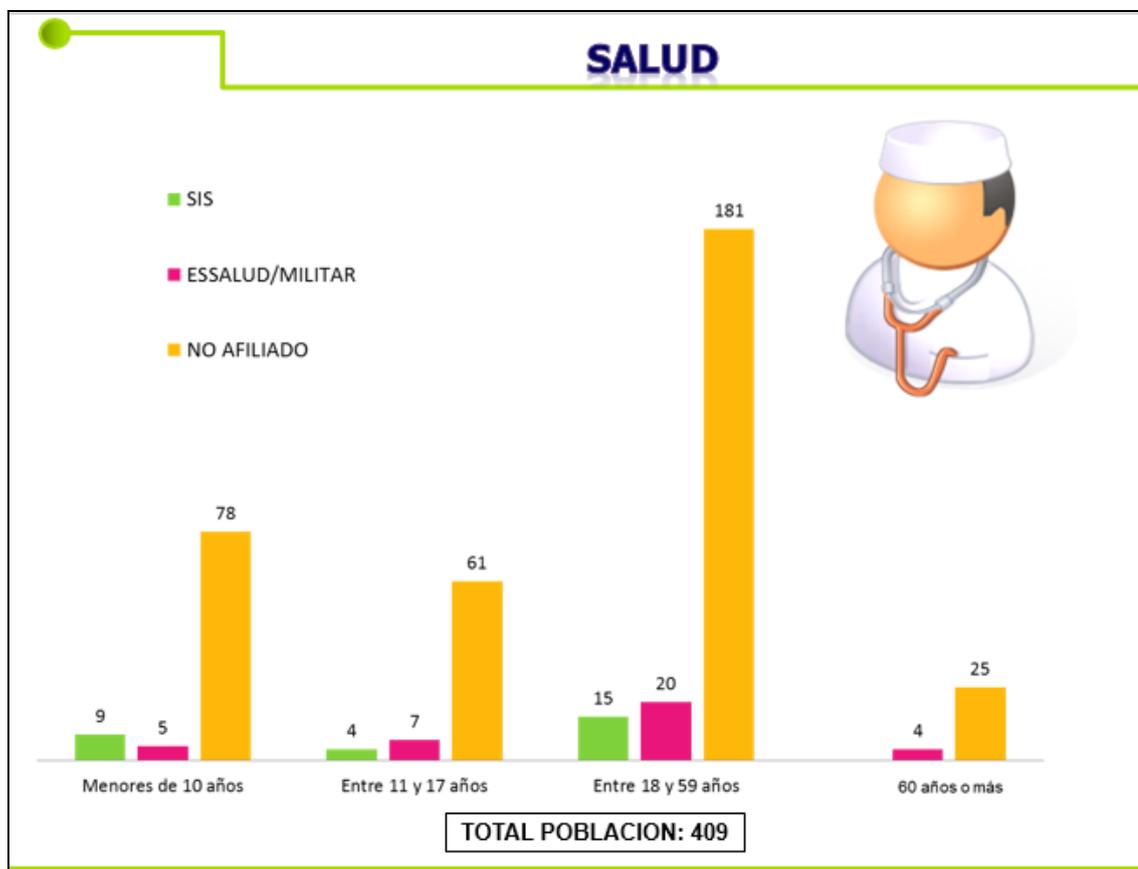
Si bien es cierto el nivel de analfabetismo es 5,8%, también existe población que no alcanzó ni siquiera a terminar sus estudios primarios 15 personas (9,6%).

De los 20 miembros cabeza de hogar que tenían estudios técnicos o superiores: 2 eran contador, 3 enfermeros, 2 profesores, 1 electrónico, los 12 restantes están actualmente cursando carreras técnicas en enfermería, hotelería y turismo, secretariado, fisioterapia y rehabilitación, computación y periodismo.

**Gráfico 20. Población escolarizada año 2013**



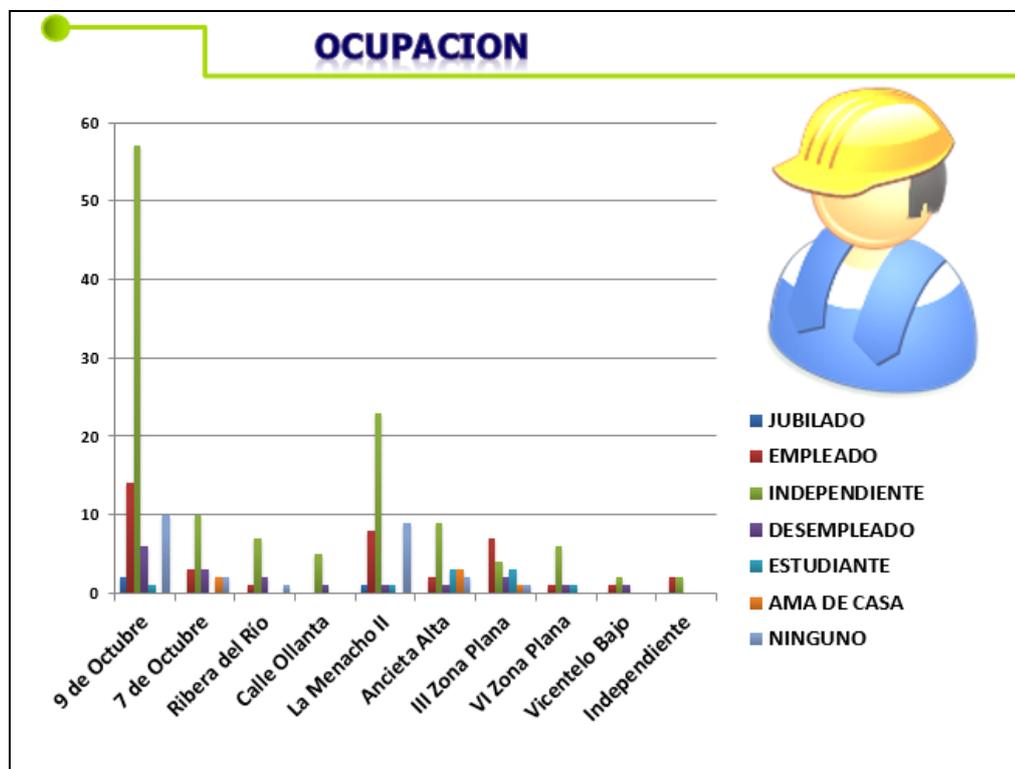
El Gráfico N° 20, hace referencia a la población escolarizada en el año 2013, integrantes de los hogares beneficiarios, donde se observaba que 52.2% cursaban diferentes grados en la básica primaria, y el restante 47.74 eran estudiantes de secundaria.

**Gráfico 21. Afiliación a Sistema de Salud**

En cuanto al servicio de salud, el Gráfico N° 21 permitió identificar de qué forma y con qué frecuencia, la población beneficiaria era atendida en el tema de Salud; 28 integrantes eran beneficiarios en el Sistema Integral de Salud (SIS) el cual cubría a personas en extrema pobreza, mientras que 345 de ellos no suplían este servicio con ninguno de los sistemas. Los restantes 36 integrantes, se encontraban en ESSALUD.

De los 36 integrantes de los hogares beneficiarios afiliados al Sistema de Salud como empleados 28 estaban afiliados a Essalud, 4 a la Naval, 4 en la policía.

**Gráfico 22. Ocupación de los integrantes en edad productiva**



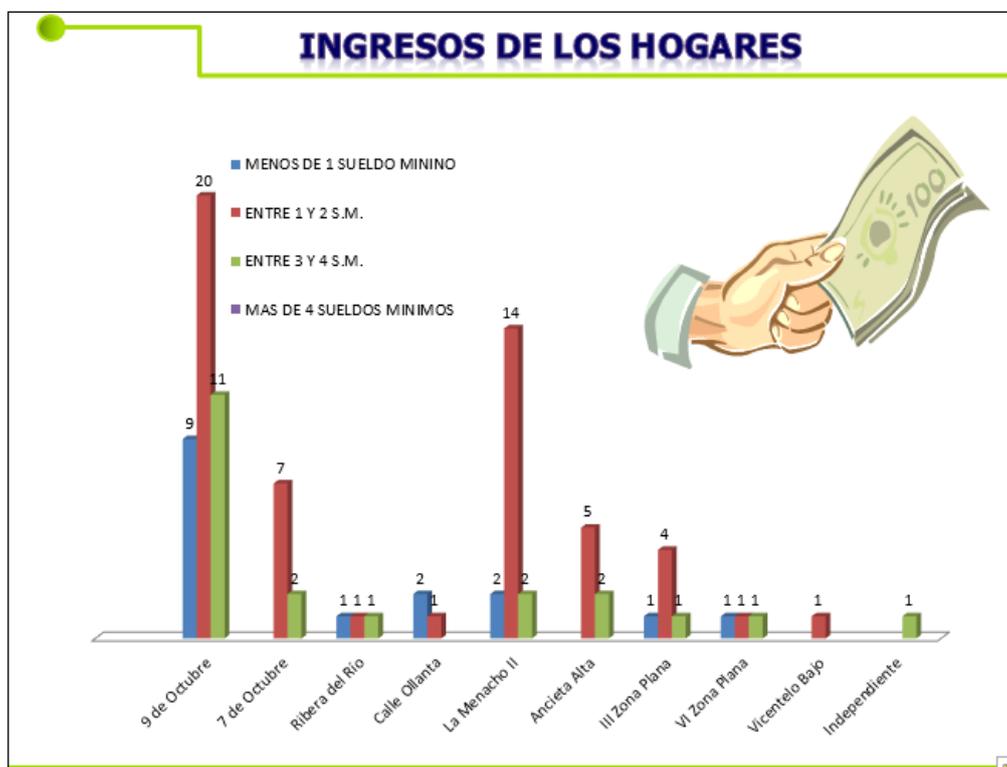
El Gráfico N° 22, muestra el comportamiento frente a la ocupación de los hogares beneficiarios. Un buen número de la población, 125, eran independientes que se dedicaban a los siguientes oficios: 1 administrador de empresas (asesora negocios), 11 en construcción, 1 asesora de tareas, 4 ayudan en comedor o trabajan en cocina, 31 eran vendedores de productos diversos como: verduras, comida, repuestos para carros, víveres, aves, productos de belleza avon, especias, insecticidas y golosinas, 2 eran ayudantes (1 de fábrica de mochilas y cueros), 2 tenían bodegas, 2 trabajaban en camal, 1 alquilaba celulares, 11 eran conductores de taxi, servicios público o particular, 1 era cobrador de micro, 15 eran comerciantes, 1 hacía trabajos de computador, 11 trabajaban con confección, 2 eran enfermeros, 1 hacía instalaciones eléctricas, 1 trabajaba en jardinería, 15 se dedicaban al lavado de ropas o servicio doméstico, 8 eran recicladores, 2 pelaban ajo, 1 era soldador y 1 era zapatero.

De los 39 empleados: 2 eran albañiles, 1 asistente de odontología, 1 era auxiliar de educación, 5 eran ayudantes, 1 era cobrador de micro, 1 era contador, 1 costurero, 1 era electrónico, 1 era empleada en bodega, 1 estampaba polos, 1 era estibador, 2 trabajaba con la municipalidad, 4 en mantenimiento y limpieza, 1 era marinero, 1 mensajero, 1 era militar, 1 era panificador, 1 era pelador de pollo, 1 era policía, 1 trabajaba en productos de aluminio, 2 profesores, 1 vigilante, 1 en serenazgo, 1 era enfermero y 2 eran vendedores.

De los 18 desempleados, 1 era enfermera, 1 pintaba casas, 1 era empleada del hogar y los demás no sabían ningún oficio específico.

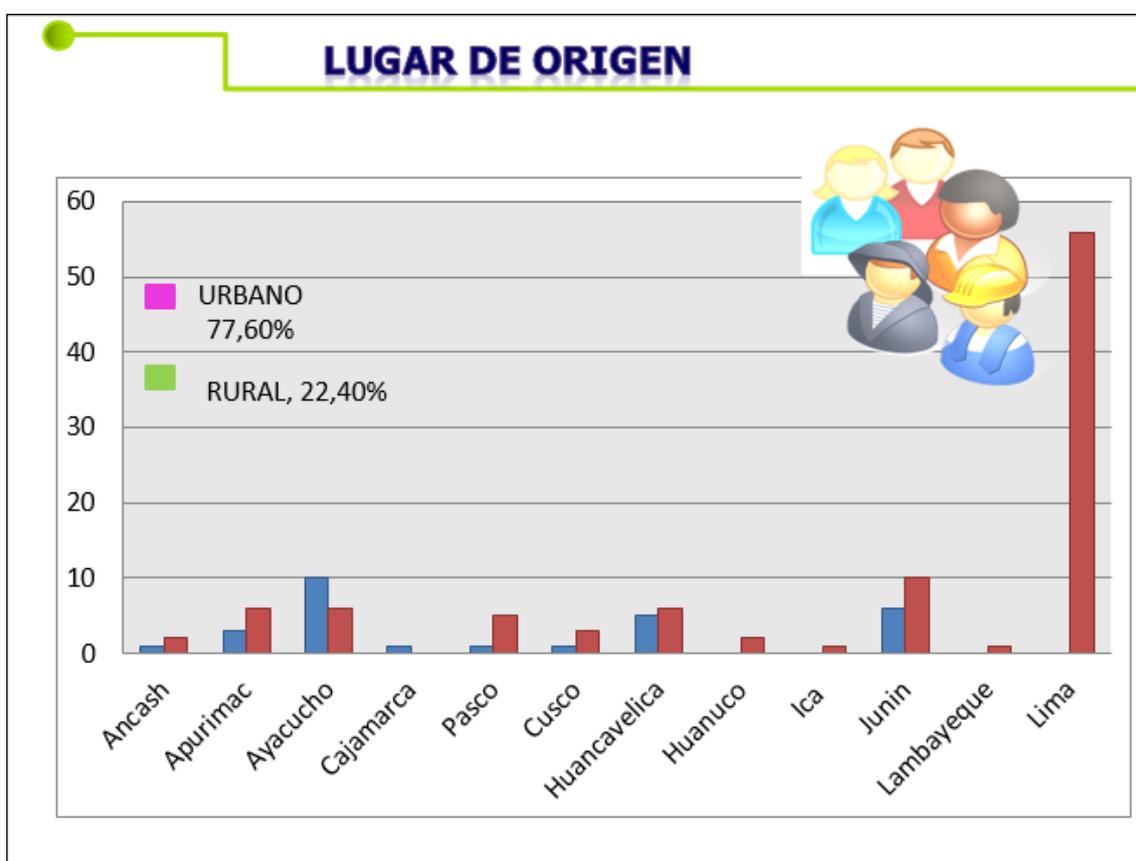
De los 9 integrantes en edad productiva que eran estudiantes, 2 estaban estudiando enfermería, 1 turismo e idiomas, 1 computación, 1 secretariado y computación, 1 fisioterapia y rehabilitación, 1 periodismo, 1 obstetricia y 1 estaba haciendo preuniversitario.

**Gráfico 23. Ingresos.**



Como lo expresa la el Gráfico N° 23, la mayoría de los ingresos de los hogares beneficiarios, oscilaban entre 1 y 2 sueldos mínimos en un 59,3%, sigue en rango los que devengaban entre 3 y 4 sueldos mínimos y por último los que vivían con menos de 1 sueldo mínimo, es decir, que el 76,9% de la población no podría pagar una cuota de mantenimiento de US/40 que es la cuota promedio de los otros conjuntos de Los Parques de El Agustino que ya se habían entregado.

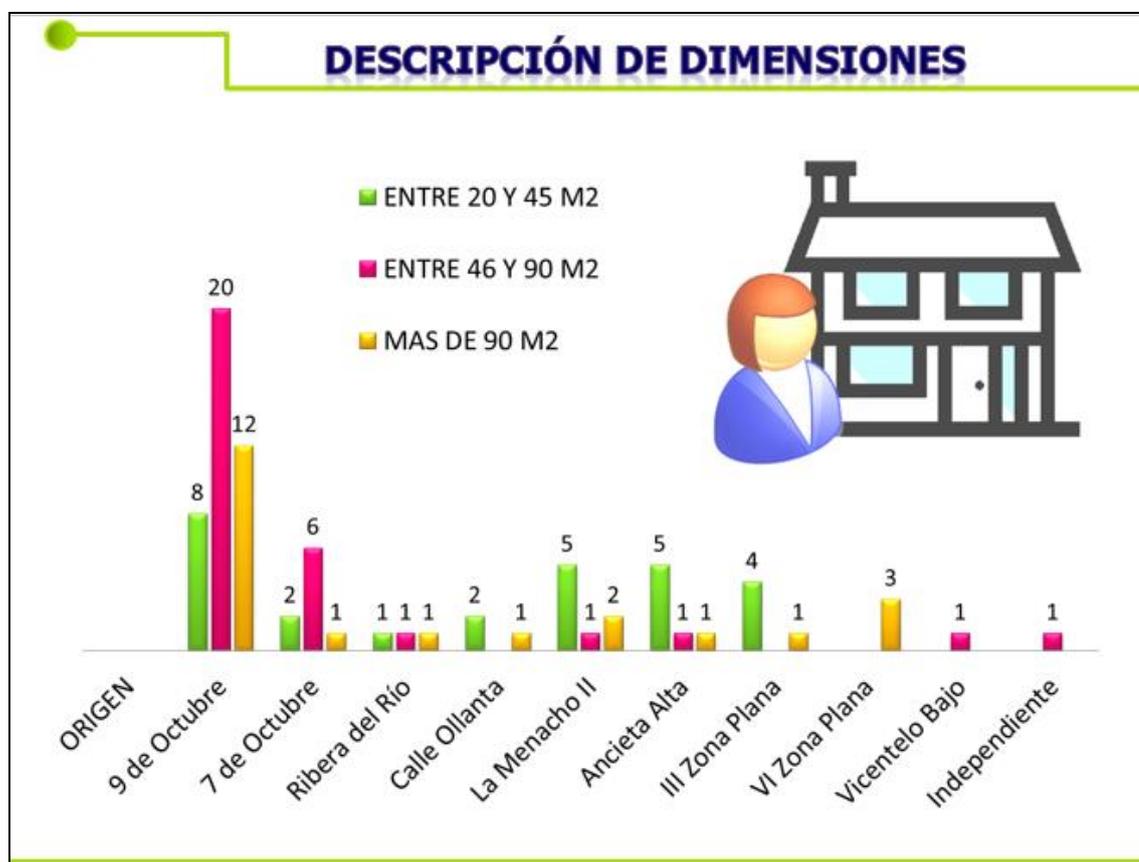
**Gráfico 24. Lugar de Origen.**



Tal como se describe en el Gráfico N° 24, un alto número de los cabezas de hogar y sus cónyuges eran nacidos en zona urbana 77,6%, en su mayoría en Lima que representa el 44%, mientras que el 22,4% eran nacidos en zona rural.

### 7.3.2.2 CONFORMACIÓN DE PREDIOS ANTERIORES

Gráfico 25. Descripción de dimensiones.



Tal como se describe en el Gráfico N° 25, un alto número de los hogares beneficiarios, el 34,1%, habitaban en viviendas entre 46 y 90 metros cuadrados, le sigue en un 29,7% los que habitaban en viviendas de 20 a 45 metros cuadrados y en un menor porcentaje 24,2% vivían en viviendas de más de 90 metros.

En la Villa de Solidaridad-El Edén las familias venían habitando desde hace 7 años aproximadamente y en la Menacho II, 1 año y medio, en módulos que oscilaban entre 18 y 20 metros cuadrados, situación que fue muy traumática para las 78 familias que habitan en estos sitios provisionales ya que vivían en condiciones extremas de hacinamiento.

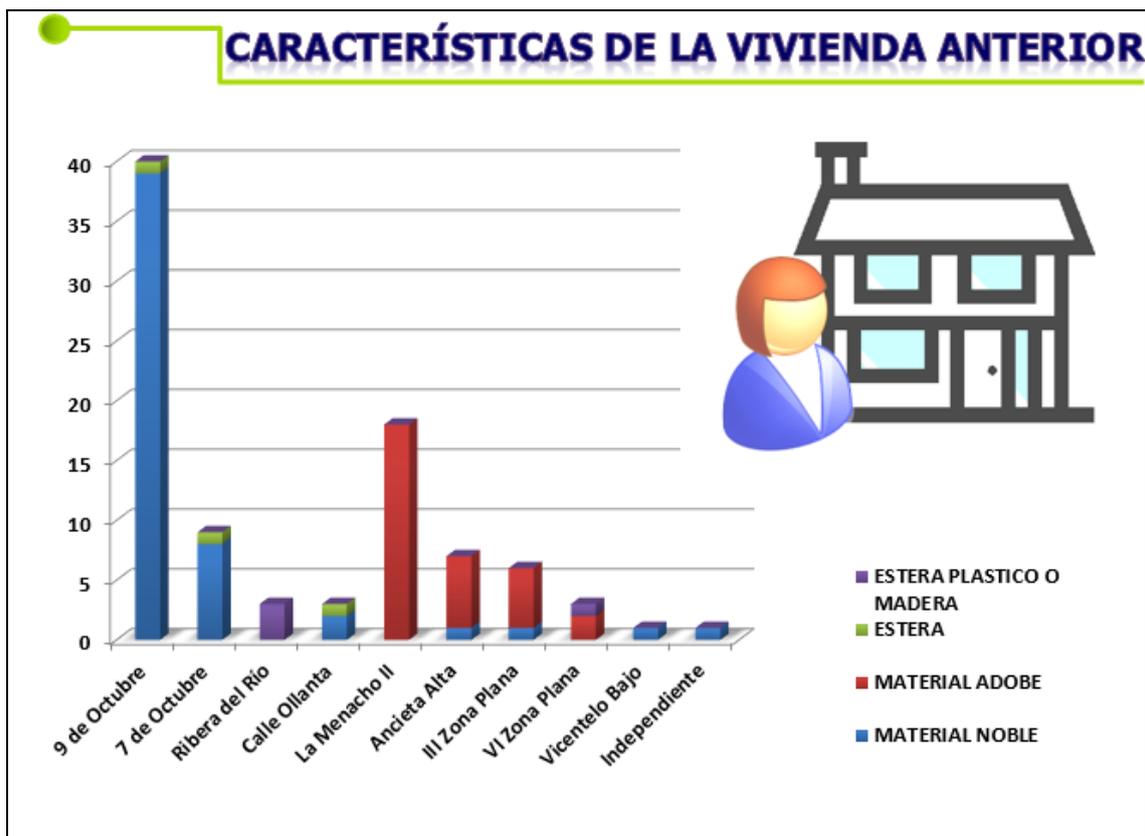


Figura 13. Albergue El Edén



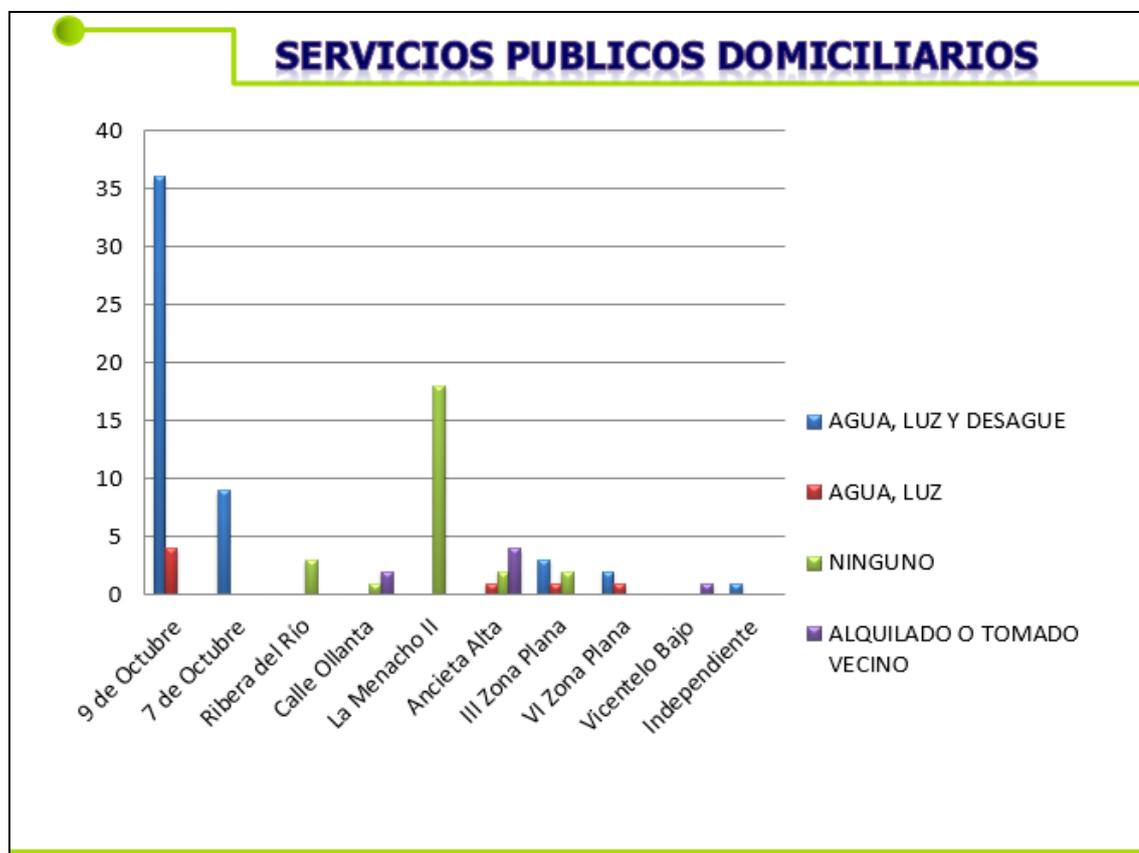
Figura 14. Albergue La Menacho

Gráfico 26. Características generales de las viviendas anteriores.



Tal como se describe en el Gráfico N° 26, un alto número de las viviendas anteriores de los hogares beneficiarios, el 58,2%, estaban construidas en material noble, el 34,1% en adobe, el 3,3% en estera y el 4,4% en plástico o madera. Es decir, el 92,3% de las viviendas estaban en condiciones aceptables de habitabilidad, lo cual contrastaba con la situación en que vivían los hogares de El Edén y La Menacho.

**Gráfico 27. Servicios Públicos de la Vivienda Anterior**

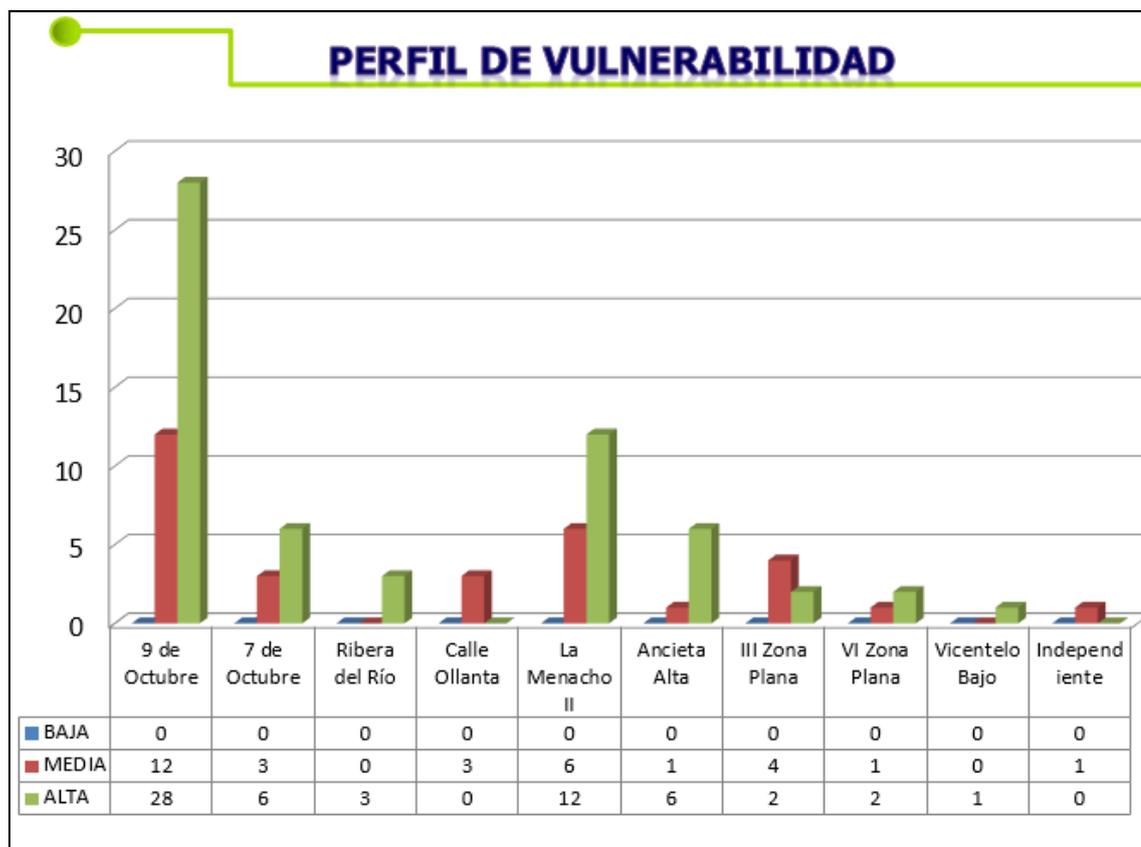


Tal como se describe en el gráfico 27, un alto número de las viviendas anteriores de los hogares beneficiarios el 56% contaban con los servicios públicos esenciales, el 7,7% solamente contaban con agua y luz, el 28,6% no tenían ningún servicio y el 7,7% los tomaban de los vecinos.

En los albergues temporales, las familias contaban con un aparato sanitario por cada 20 familias aproximadamente, tenían electricidad y agua que pagaban en valores que se ven en la Tabla 14. Y en La Menacho tenían 1 aparato sanitario para todos, servicio de electricidad que pagaban y el agua la tenían gratis por parte de la municipalidad. Esto también había generado un grave traumatismo para la comunidad porque el aparato sanitario era insuficiente.

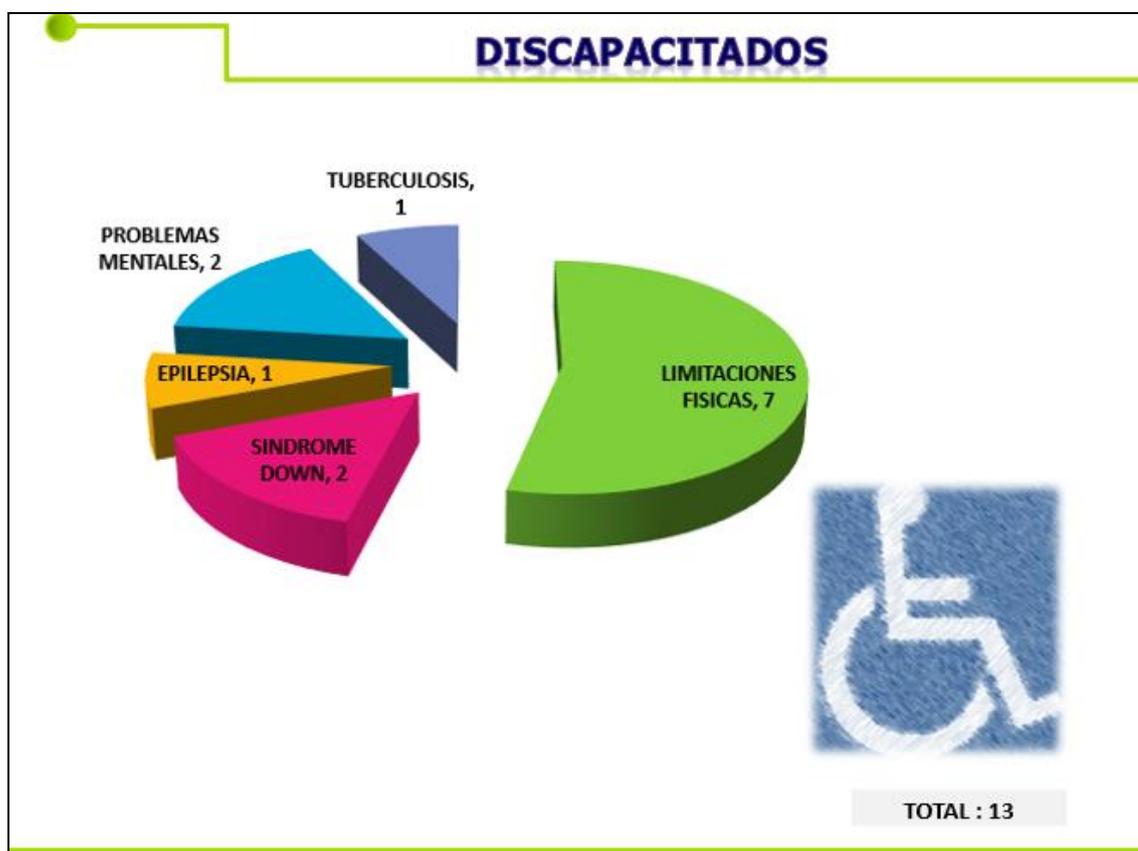
### 7.3.2.3 RESULTADOS EN CUANTO A VULNERABILIDAD E IMPACTOS

Gráfico 28. Perfil de Vulnerabilidad



El Gráfico N° 28, presentado anteriormente, señala en detalle un perfil general del grado de vulnerabilidad de los hogares beneficiarios. Como se observa el 34% señalaban vulnerabilidad Media y el 66% Alta, es decir que las condiciones de extrema pobreza eran altas.

**Gráfico 29. Personas con Limitaciones físicas**

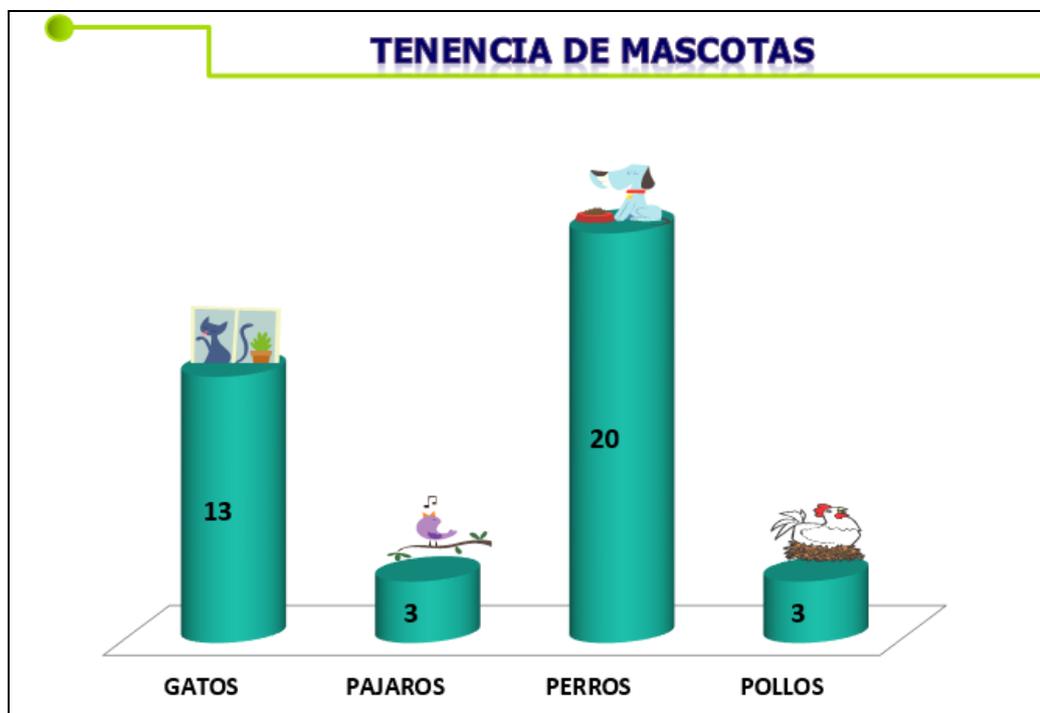


El gráfico N° 29, nos muestra el número de personas que presentaban discapacidad ya sea física o mental, estas 13 personas representaban el 3,17% del total de la población identificada, de ellos 8 personas fueron asignadas a los primeros pisos por sus limitaciones físicas.

**Tabla 3. Pago de Servicios Públicos**

<b>SERVICIOS</b> <b>ORIGEN</b>	<b>AGUA</b>	<b>LUZ</b>
<b>9 de Octubre</b>	US/7-12	US/7-12
<b>7 de Octubre</b>	US/7-12	US/7-12
<b>Ribera del Río</b>	US/7-12	US/7-12
<b>Calle Ollanta</b>	US/7-12	US/7-12
<b>La Menacho II</b>	0	S/10-35
<b>Ancieta Alta</b>	US/3-5	US/10-12
<b>III Zona Plana</b>	US/3-6	US/7-11
<b>VI Zona Plana</b>	US/4-10	US/8-13
<b>Vicentelo Bajo</b>	0	0
<b>Independiente</b>	US/7	US/10

La Tabla 3, nos muestra el valor que pagaban las personas por los servicios públicos que recibían, este dato es importante teniendo en cuenta que las familias iban a tener que cancelar un valor aproximado de US/10-15 de agua y US/15-20 de luz, en su nueva vivienda.

**Gráfico 30. Mascotas**

El Gráfico N° 30 muestra el censo de mascotas; esta información es relevante para la metodología en gestión social ya que es uno de los problemas más graves de convivencia en los conjuntos residenciales.

#### **7.4 RESULTADOS A PARTIR DEL DIAGNÓSTICO**

Teniendo en cuenta los resultados cuantitativos arrojados por el diagnóstico socioeconómico realizado a las 868 familias de los dos países se evidencian las siguientes similitudes:

1. En los dos conjuntos, las familias no tenían una cultura de pago de servicios públicos domiciliarios.

2. El nivel de ingresos por hogar en un alto porcentaje es inferior a los 2 SMMLV, lo cual dificulta establecer una cuota de mantenimiento que pueda atender todo lo necesario para que las zonas comunes puedan mantenerse y para poder sostener los diferentes servicios que se requieren: aseo, vigilancia, administración, etc.
3. En los dos casos, el nivel educativo alcanzado por la población mayor a 18 años en edad productiva, es mayor en la segunda generación del hogar, de lo cual podemos inferir que en su gran mayoría la población es de perfil progresista.
4. Existe un número considerable de mascotas que debe tenerse en cuenta para establecer un plan de acción que evite posibles problemas de convivencia entre vecinos.
5. En los dos conjuntos tenemos un número considerable de personas que presentan algún tipo de discapacidad física o mental que debe tenerse en cuenta en la metodología de gestión social.

Teniendo en cuenta los resultados de los dos diagnósticos socioeconómicos a continuación se plantea la metodología de Gestión Programa de Social diseñada para estas 868 familias cuyo objetivo principal era mejorar integralmente la calidad de vida de estos hogares y generar en ellos cultura ciudadana y sentido de pertenencia con lo público desde su edificio o conjunto residencial.

A partir de aquí se desarrolla el modelo metodológico, el cual fue implementado en el Conjunto Residencial Acanto y en el Conjunto Residencial Los Ceibos.

A partir del árbol de problemas construido, se planteó un árbol de soluciones como punto de partida para poder establecer el modelo metodológico a implementar que nos permitiera dar respuesta a las causas encontradas en el árbol de problemas.

### 7.5. ÁRBOL DE SOLUCIONES

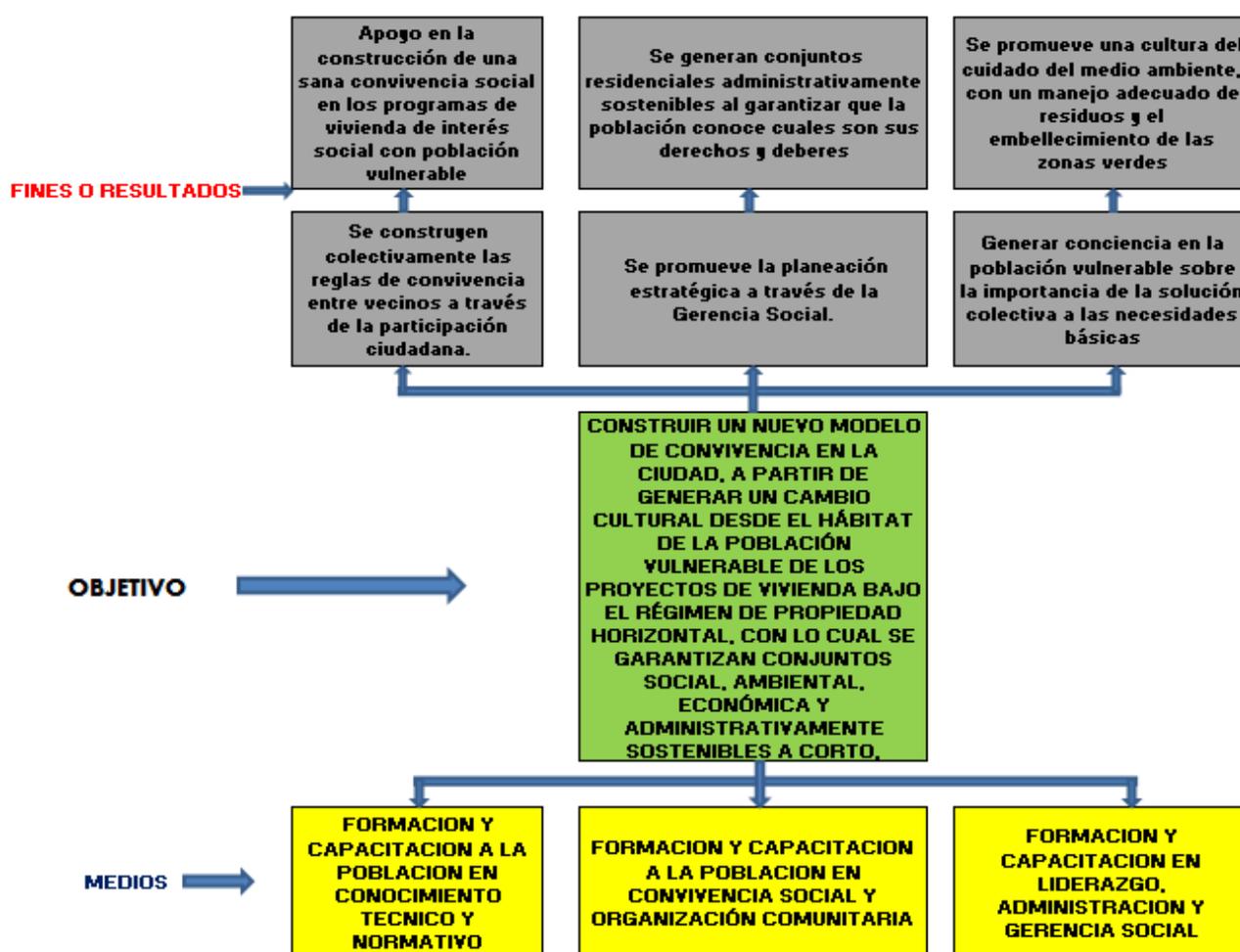


Figura 15. Árbol de Soluciones

### 7.5.1 ASPECTOS CONCEPTUALES Y LINEAMIENTOS BÁSICOS

El programa se desarrolla bajo los principios metodológicos de Gerencia Social y la Investigación Acción Participativa (IAP, metodología de trabajo de intervenciones sociales) y a través de la potenciación del capital social con formación, capacitación y actividades de desarrollo comunitario.

Los aspectos conceptuales y lineamientos básicos son los criterios centrales sobre los que se adelanta el modelo del programa, los cuales deben estar presentes a lo largo del programa y son el soporte epistemológico del mismo. A continuación se mencionará cada uno de ellos:

**7.5.1.1 Participación y Organización Comunitaria:** La Metodología de Gestión Social, se sustenta en un alto proceso de participación social de las comunidades vulnerables y de sus líderes. Cuando se logra para ellos el sueño máximo de tener una vivienda propia, se puede aprovechar esa percepción colectiva que busca cambiar las condiciones de vida; por lo tanto, hay que generar conciencia en ellos de que éste es un primer modelo de gestión y que inician una serie de necesidades de sostenibilidad del proyecto que deben ser atendidas bajo el principio de corresponsabilidad social.

El Modelo busca que los ciudadanos que se vinculan a una organización como es un conjunto residencial encuentren allí identidades en sus anhelos, aspiraciones o retos de vida. Una vez allí, se acogen a las reglas de convivencia que hayan pactado colectivamente y participan de las decisiones que se tomen. Allí establecen relaciones de interlocución, autorregulación, conflicto, solidaridad, cooperación o negociación.

**7.5.1.2 Desarrollo sostenible:** Unos de los problemas más graves que tienen los proyectos de vivienda de interés social con población vulnerable en propiedad horizontal, es la sostenibilidad económica y social a mediano y largo plazo; por lo tanto, el modelo de intervención debe prever la capacitación a los líderes integrantes de las Juntas Directivas o Consejos de Administración de los condominios en Gerencia Social para que puedan diseñar planes estratégicos de sostenibilidad económica de sus proyectos.

Así mismo, a la comunidad en general se le debe formar en principios básicos de convivencia social, organización comunitaria y control social con el fin de generar sentido de pertenencia con su edificio o conjunto residencial.

**7.5.1.3 Divulgación y Comunicación del Modelo de Desarrollo Social:** Se debe establecer un programa de divulgación y comunicación a la comunidad con el fin de asimilar el modelo de intervención, para lo cual deben utilizarse diferentes medios de una manera creativa que realmente generen lazos de tejido social con la población vulnerable.

**7.5.1.4 Gerencia Social.** Es el principio fundamental del Modelo de intervención. La Gerencia Social plantea que los programas sociales no pueden ser vistos como “recetas”. Se requiere de una búsqueda integral que se interna en la complejidad de los problemas institucionales, gerenciales y sociales, ya que los factores históricos y culturales determinan el rango del quehacer de los programas sociales, por lo tanto no es de tipo asistencialista sino que genera que la comunidad sea artífice de su propia historia.

**7.5.1.5 Capital Social:** El capital olvidado, ya que fue excluido del pensamiento económico convencional, se refiere a la capacidad para asociarse que tienen los ciudadanos con los demás, para influir eficazmente en el bienestar social, para crecer y fortalecer la democracia y los gobiernos locales, para administrar mejor la justicia y respetar los derechos humanos, por lo tanto el modelo de gestión se basa en generar Capital Social y construcción de redes entre la población vulnerable.

**7.5.1.6 Organización Comunitaria:** Los ciudadanos se vinculan a una organización cuando encuentran en ella identidades en sus anhelos, aspiraciones o retos de vida. Una vez allí, se acogen a las reglas de convivencia que hayan pactado colectivamente y participan de las decisiones que se tomen. A lo largo del Modelo de gestión se consolida la organización comunitaria que lleva a que se solucione de manera concertada y participativa las necesidades existentes en la comunidad.

## 7.6 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Entendida la metodología como una serie de procedimientos que se llevan a cabo a lo largo de una investigación o de una intervención, a continuación se presentan los aspectos generales del procedimiento a implementar para lograr la realización del Modelo de gestión de proyectos de desarrollo social. Así mismo, como técnica metodológica, se encuentra la formación y capacitación teórico-práctica a la comunidad con el fin de construir la organización comunitaria que va a ser el soporte de todo el modelo de intervención en los proyectos.

A lo largo de la implementación del modelo se pretende atravesar por los siguientes momentos en la construcción de la organización comunitaria que requerimos.

## 7.6.1 TIPOS DE ORGANIZACIONES

**7.6.1.1 Primarias:** Cuando su interés radica sólo en la satisfacción de las necesidades básicas, sin otra visión de futuro, es decir, cuando la población vulnerable llega a su edificio o conjunto residencial se constituye este tipo de organización.

**7.6.1.2 Desarrollo comunitario:** Promueven la integración y la identidad cultural entre la población, que se dan en el momento que se implemente el modelo de gestión en cada proyecto.

**7.6.1.3 Estratégicas:** Se preocupan por adquirir capacidades de movilización, gestión y constitución de redes sociales para incidir en las decisiones públicas y en la solución pacífica de conflictos. Este tipo de organización es el objetivo máximo del modelo de gestión y deberá sostenerse a lo largo de la vida de la población, convirtiéndose en la dinámica social y cultural de los residentes de los Conjuntos residenciales donde se aplica el modelo de intervención.

## 7.6.2 PRINCIPIOS METODOLÓGICOS

Los principios del modelo son los siguientes:

**7.6.2.1 Civilismo:** Por medio del cual se buscan canales o mecanismos adecuados para dar trámite a las inquietudes ciudadanas y conflictos de convivencia.

**7.6.2.2 Democracia interna:** Por medio de la cual todos participan en las decisiones, hay respeto a la diferencia y al pluralismo.

**7.6.2.3 Concertación y sinergia:** Por medio de los cuales la comunidad entiende que solo trabajando en equipo pueden dar respuesta a sus necesidades.

**7.6.2.4 Solidaridad:** Por medio de la cual la comunidad entiende que la ayuda mutua es fundamental en la construcción de comunidad.

**7.6.2.5 Modernización de la organización comunitaria:** Por medio de la cual la comunidad entiende que es necesario capacitarse constantemente para gerencia su edificio o conjunto residencial.

**7.6.2.6 Gestión externa:** Por medio del cual los líderes de la población entienden la importancia de la relación con otras organizaciones externas y de construcción de redes sociales, así mismo, generan capacidades de gestión interinstitucional que les permite establecer cuáles son los programas sociales de carácter público, no gubernamental y privado a los cuales puede la población vulnerable.

**7.6.2.7 Fortalecimiento de liderazgos internos:** Por medio del cual el liderazgo se define aquí como la capacidad que tiene una persona a un grupo de ofrecer soluciones éticas y viables a problemas colectivos (políticos, económicos, sociales o culturales), los líderes son la base sobre la cual se soporta todo el modelo de gestión ya que ellos son los movilizadores de cambio.

## **8. METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN SOCIAL EN PROYECTOS DE VIVIENDA DE INTERES SOCIAL EN LATINOAMÉRICA BAJO EL REGIMEN DE PROPIEDAD HORIZONTAL**

### **8.1 CARACTERÍSTICAS DE LA METODOLOGÍA DE GESTIÓN SOCIAL**

Entre las principales características, podemos mencionar las siguientes:

- Es un programa que debe propiciar espacios positivos de interacción social entre comunidad.
- La metodología está diseñada para ser replicada por los beneficiados. Es didáctica y fácil de interiorizar, ya que muchos conceptos se transmiten a través de ejemplos prácticos y dinámicas grupales.
- Es un programa que se adapta a las características socio-demográficas de cada uno de los conjuntos.
- Es un programa que genera sostenibilidad a largo plazo por medio del empoderamiento de los participantes.
- El programa genera un “ganar-ganar” ya que además las juntas directivas o consejos de administración conforman redes sociales que se establecen con asociaciones comunales, municipalidades y/o gremios de la zona de acción, generando así relaciones positivas con estas entidades, asegurando el éxito de la metodología por el medio de un enfoque Interinstitucional.

Es fundamental, de acuerdo al análisis del nivel de vulnerabilidad efectuado, que conlleva a que la población con alta vulnerabilidad tenga un mayor riesgo de empobrecimiento y que con la información de base presentada en este diagnóstico, el cual indica que un número importante de las personas damnificadas pertenecen a grupos marginales o de bajos ingresos, se preste especial consideración al riesgo de empobrecimiento que enfrentarán como consecuencia del reasentamiento.

## **8.2 OBJETIVOS DEL MODELO DE GESTIÓN SOCIAL**

### **8.2.1 DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

✓ Propiciar la creación de espacios participativos mediante la concientización y la generación de sentido de pertenencia de la comunidad para la intervención en el desarrollo y la sostenibilidad del proyecto.

✓ Empoderar a la comunidad y a sus organizaciones para comprender la dimensión de la propiedad horizontal, su cuidado y mantenimiento, así como los cambios que dicha forma especial del dominio conlleva para la vida cotidiana, para el presupuesto familiar, para la construcción de ciudadanía en el marco de cualificar las condiciones de vida y de equidad social de los diferentes grupos sociales.

✓ Fortalecer las organizaciones comunitarias existentes, por medio de la capacitación y apoyo organizacional para gestionar las respuestas a sus necesidades y aspiraciones en asocio con las instituciones públicas y privadas.

### **8.2.2 INSTITUCIONALES**

- ✓ Motivar a las instituciones para confluir en un trabajo conjunto y armónico en torno a la comunidad, de tal manera que se constituye en una experiencia a replicar.
  
- ✓ Mejorar la cobertura y la calidad de los servicios institucionales, incentivando procesos de cultura ciudadana.
  
- ✓ Construir conjuntamente con la comunidad el plan estratégico para la sostenibilidad social, administrativa y económica del conjunto. Establecer convenios interinstitucionales con las municipalidades y Organizaciones No Gubernamentales que permitan mitigar el impacto del traslado de las familias y restablecer o mejorar las condiciones socioeconómicas iniciales.

### **8.2.3 CONVIVENCIA Y SEGURIDAD CIUDADANA**

- ✓ Realizar pactos y acuerdos ciudadanos entre los diferentes sectores para propiciar mejores condiciones en el marco de apuntar hacia la convivencia armónica entre vecinos.
  
- ✓ Mejorar la convivencia entre sectores mediante la integración y la minimización de conflictos al interior del Conjunto.
  
- ✓ Reducir la violencia intrafamiliar al mejorar las condiciones sociales y de habitabilidad de los residentes del Conjunto.

### **8.2.4 AMBIENTALES**

✓ Vincular a la comunidad en la identificación, análisis y acciones ambientales que le dan identidad al conjunto, para su cuidado y mantenimiento, mediante acciones de capacitación y cultura ciudadana.

### **8.3 ENFOQUE**

La propuesta de intervención promueve un enfoque holístico, integral y participativo, lo cual será una apuesta a largo plazo. Una negociación permanente y unos pactos entre los actores que se tendrán que modificar y verificar más allá del tiempo a través de una Evaluación Expost. El desarrollo de una propuesta urbana reconoce que los cambios sociales no se producirán inmediatamente y estos incluyen el área de influencia del proyecto (comunidad receptora) tanto directa como indirecta.

La estrategia central se identifica con la participación de la comunidad, la cual inicia cuando se genera sensibilidad social y sentido de pertenencia hacia su edificio o conjunto.

Fortalecimiento de la institucionalidad es otro de los pilares fundamentales y en ello el trabajo de equipo su herramienta fundamental. La amplitud del reto renovador exige más allá del liderazgo que pueda ofrecer la metodología. Los organismos responsables de los aspectos sociales, ambientales, culturales, productivos y económicos tienen una gran responsabilidad para que el propósito municipal se pueda cumplir. Es entender que la función de cada uno de los organismos y funcionarios se convierte en interdependiente. Alianza con otros actores sociales, transformar las condiciones de calidad de vida de esta población requiere de la vinculación de la empresa privada, ONG y otros. En este sentido es preciso establecer convenios con las diferentes ONG tanto de tipo social, de género, de juventud, entre otras.

## 8.4 FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

Como eje transversal a lo largo del modelo de gestión se encuentra la formación y capacitación por medio de la cual se busca, a través de la socialización, un cambio cultural y una toma de consciencia en la población vulnerable y en los líderes.

Esta formación y capacitación se realiza a través de una serie de talleres teórico-prácticos, que tienen como principio epistemológico el método dialéctico de la psicología social, la investigación acción-participativa y la Gerencia Social.

El método dialéctico visto desde la psicología social considera que la persona y sociedad se constituyen mutuamente, sin que se pueda entender la una sin la otra. Para comprender los procesos ideológicos de una persona deberá examinarse la estructura social de la que es parte y viceversa.

La investigación acción participativa conocida como IAP, nos permite durante el desarrollo del modelo de gestión, generar espacios de acción y participación con la comunidad generando sentido de pertenencia con su edificio o conjunto residencial.

Y la Gerencia Social nos da los principios para consolidar el capital social en la comunidad y sobre todo en los líderes que los lleve a ser artífices de su propia historia generando una mejor calidad de vida a través de un conjunto residencial social, ambiental, económica y administrativamente sostenible a corto, mediano y largo plazo.

A continuación se describe detalladamente cada uno de los talleres de capacitación dirigidos a la población vulnerable, anexo al presente trabajo se encuentran las presentaciones de todos los talleres:



**Figura 16. Esquema general del Modelo de Gestión Social**

El modelo de gestión contiene un programa de formación para todos los copropietarios y uno específico para la administración y líderes.

### 8.4.1 TALLERES DIRIGIDOS A TODA LA POBLACIÓN

El modelo de socialización para estos nuevos grupos sociales requiere que toda la comunidad entienda e interiorice el conjunto de normas, principios y valores que deben seguir en un edificio o conjunto bajo el régimen de propiedad horizontal.

Existen personas que tienen un aprendizaje teórico y otras práctico, por lo cual cada taller deberá contar con contenidos teórico-prácticos a través de los cuales los unos y los otros se pueden apropiar de los conceptos clave.

- **Recomendaciones**

Cuando se conformen grupos a los largo de los talleres, se deberá dar la instrucción antes de empezar la actividad o dinámica, de que cada participante se presenten rápidamente diciendo su nombre, estado civil, a que se dedica, profesión y número de hijos, con el fin de ir generando lazos de confianza entre la población.

- **Objetivo:** Capacitar a la comunidad en los temas indispensables que se requieren para generar sentido de pertenencia y corresponsabilidad con su edificio o conjunto residencial.

- **Metas:**

- Que la comunidad entienda la importancia del modelo de gestión para el futuro de su edificio o conjunto residencial.

- Que la comunidad sienta el valor agregado que este modelo de gestión les brinda para dar unas bases sólidas de convivencia social.

- Que se construyan participativamente las reglas de juego en convivencia entre los residentes.
- Que la comunidad entienda las implicaciones de vivir en propiedad horizontal con sus derechos, deberes, obligaciones y prohibiciones.
- Que desde el principio de la vida en su edificio o conjunto residencial se tenga la visión de las zonas y bienes comunes como punto de encuentro para la comunidad en general.

#### **8.4.1.1 Taller N° 1. Ley de Propiedad Horizontal y Reglamento de Copropiedad**

- **Objetivo:** Que los propietarios entiendan que la propiedad horizontal conlleva una serie de obligaciones, prohibiciones y deberes, así como también una serie de derechos que deben conocer desde el principio.
- **Metas:**
  - Que todos los propietarios y residentes conozcan todo el conjunto de normas (Ley de propiedad horizontal, reglamentos y manuales de convivencia) y que entiendan que es de obligatorio cumplimiento.
  - Que todos los propietarios y residentes entiendan como es la organización social interna su edificio o conjunto residencial, nombramiento de representantes, elecciones, etc.

- **Duración:** El taller deberá tener una duración máxima de 2 horas 30 minutos aproximadamente.

Al inicio el facilitador deberá explicarle a la comunidad qué es el modelo de gestión, en qué consiste, cuáles son sus objetivos, los talleres que van a recibir, la importancia de comprometerse a asistir por el beneficio de ellos y de su edificio o conjunto residencial y para qué sirve cada taller. Al finalizar la exposición del modelo de gestión el facilitador deberá preguntar a los asistentes qué les parece el modelo de gestión. Ante las respuestas que den, es importante aclararles a los asistentes la importancia del programa para mejorar la calidad de vida de ellos a través de la formación y la organización.

Por el contenido jurídico que este taller tiene, es necesario que se enfatice en la parte correspondiente a los derechos, deberes, prohibiciones y obligaciones.

Por otra parte, es muy importante explicarle claramente a la comunidad cómo es la organización interna su edificio o conjunto residencial, es decir, Junta Directiva o Consejo de Administración; hay que utilizar preguntas de tal manera que la retroalimentación indique que efectivamente la comunidad entendió muy bien el tema.

Cuando el facilitador perciba que hay cansancio en los oyentes, deberá realizar una dinámica que puede ser la que mencionamos a continuación:

- **Dinámica de grupo. El alboroto:** Para esta dinámica se requieren cuatro equipos de igual tamaño. Cada equipo se coloca en una esquina del salón. El área de juego puede ser cuadrada o rectangular; para el caso nuestro, el área sería rectangular. A la señal indicada por el facilitador cada equipo tratará de dirigirse tan rápido como sea posible a la

esquina directamente opuesta a la de ellos (diagonalmente), ejecutando mientras avanzan una actividad enunciada. El primer equipo, cuyos miembros logren llegar a la nueva esquina, gana el punto. La primera vuelta puede ser simplemente correr a la esquina opuesta, pero después deben usar cualquier número de posibilidades como caminar hacia atrás, carrera de carretillas (una persona es la carretilla), andar en cuatro patas, rodar, saltar sobre un pie, brincar y caminar como cangrejo. Habrá un alboroto en el centro cuando los cuatro equipos se entrecrucen.

Después de trabajar cada uno por su lado, el facilitador deberá amarrar a los integrantes de ambas muñecas con lana a excepción de los dos que quedan en los extremos a quienes solamente se les amarra de una muñeca para que puedan quedar en fila. Una vez amarrados se les da nuevamente todas las instrucciones a excepción de la carrera de carretillas.

Al finalizar la dinámica el facilitador hará una retroalimentación para saber qué piensan los asistentes, para qué creen que sirve la dinámica, etc.

Finalmente se concluye diciendo que esta dinámica nos muestra como es mejor trabajar en equipo, ya que se consiguen mejores resultados.

#### **8.4.1.2 Taller N°.2. Convivencia Social y Organización Comunitaria**

- **Objetivo:** Que la comunidad entienda la importancia de una sana convivencia entre los vecinos en su edificio o conjunto residencial, así mismo, que entiendan que el grado de organización comunitaria es lo que hará que ellos tengan el mejor conjunto residencial.

- **Metas:**
  - Facilitar la comunicación entre los propietarios en su edificio o conjunto residencial, de tal manera que se aproveche el potencial creativo del grupo, llegando al logro de objetivos y necesidades comunes.
  - Concientizar a los propietarios en su edificio o conjunto residencial sobre la importancia del trabajo en equipo, entendida desde la cooperación comunitaria.
  - Iniciar la identificación de líderes positivos que puedan hacer parte de la Junta Directiva o Consejo de Administración.
- **Duración:** El taller deberá tener una duración máxima de 1 hora aproximadamente.
- **Contenido del taller:** Este taller trabajará fundamentalmente los siguientes cuatro aspectos:
  - Historia de la comunidad
  - Dinámica de organización comunitaria
  - Principios básicos de la convivencia social.
  - Sentido de pertenencia

El facilitador deberá poner como símil que un edificio o conjunto residencial es como un niño, explicándoles a los asistentes que si, desde que es bebé, los padres no le ponen límites y reglas claras, el niño cuando crezca va a ser su voluntad y se va a malcriar. En el caso de su edificio o conjunto residencial sucede lo mismo, si desde el comienzo no se ponen claras las reglas de convivencia y no se cumple con el Reglamento Interno, los residentes van a terminar haciendo su voluntad, muchas veces en contra de los intereses de la comunidad.

Este taller deberá ser muy dinámico y lúdico, por lo cual es muy importante que se transmita correctamente el mensaje para el cual fue diseñado, es decir, que a lo largo del taller se debe hacer énfasis en los 7 principios básicos de convivencia colocando ejemplos de su aplicación para su edificio o conjunto residencial.

Por otra parte, es muy importante explicarles al finalizar el taller que en el próximo taller es fundamental que asistan todos los residentes porque se realizará el Manual de Convivencia en forma participativa, en grupos de trabajo, donde serán ellos los que se pongan sus propias reglas de juego; el facilitador solamente actuará durante el taller como facilitador, luego recogerá el material trabajado en cada uno de los grupos para consolidar la información y entregar el borrador del Manual de Convivencia para revisión de la Junta Directiva que se constituya en el conjunto residencial.

Antes de entrar al tema de los 7 principios básicos de convivencia social, el facilitador realizará la siguiente dinámica:

- **Dinámica de grupo: “XXXX (nombre del facilitador) pide”.**

**Procedimiento:**

1. Se organizan grupos de 8 personas máximo.
2. Cada grupo nombra su representante.
3. El profesional empieza a pedir diferentes objetos (correas, medias, aretes, celulares, camisas, cadenas, labiales, etc.).
4. Los objetos deberán ser recolectados en el grupo, pero solamente el representante del grupo lo entregará al facilitador.
5. El primero que llegue obtiene un punto, el facilitador deberá llevar el control de los puntos y explicará que el que obtenga los primeros 5 o 10 puntos (dependiendo del tiempo) será el ganador.
6. Al final se escoge al ganador y se socializa acerca de la dinámica y los resultados obtenidos, preguntándole a los asistentes como les pareció la dinámica y para qué creen que sirve.
7. El facilitador deberá enfatizar en que todos están en lo cierto, pero que la enseñanza principal, es que el líder no puede hacerlo todo sin ayuda y que solo la acción mancomunada y la ayuda a través de la organización comunitaria tendrá como resultado que podamos cumplir con todas nuestras metas.

#### **8.4.1.3 Taller N° 3. Administración Provisional y Definitiva**

- **Objetivo:** Que la comunidad entienda la importancia de la administración provisional y definitiva para el cuidado y sostenibilidad de los bienes particulares y comunes de su edificio o conjunto residencial.

- **Metas:**

- Que la comunidad se concientice de que la administración provisional estará durante toda la etapa de su edificio o conjunto residencial que la normatividad vigente permita.

- Que la comunidad entienda cuales son las funciones de la administración provisional y cuáles son las de la definitiva.

- **Duración:** El taller deberá tener una duración máxima de 1 hora 30 minutos aproximadamente.

- **Recomendaciones al facilitador:** Hay que hacer énfasis en lo establecido en el Reglamento Interno para la administración provisional y definitiva, de tal manera que a la comunidad le debe quedar muy claro que teniendo en cuenta lo establecido en el Reglamento Interno, la administración provisional estará durante la etapa que la normatividad prevé para este fin.

El administrador explicará detalladamente en base a qué se elaboró el presupuesto de gastos comunes para establecer la cuota de mantenimiento.

Finalmente el facilitador realizará la siguiente dinámica:

- **Dinámica de grupo: El juego del marciano**

**Duración:** 20 minutos

**Procedimiento:** Se enumeran los participantes por orden, del 1 al 10 para formar diez 10 grupos.

Los diez (10) grupos, elegirán una persona que va a actuar como marciano. El facilitador llamará a todos los marcianos y les explicará cómo tienen que actuar durante la dinámica, es decir, que debe quitarse un zapato, quitarse la media y sin hablar deberá seguir las instrucciones de los miembros de su grupo sobre cómo ponerse la media, tratando de seguirlas literalmente de tal manera que va a ser casi imposible ponerse la media, porque por lo general no sabemos transmitir instrucciones claras, luego se les pedirá que regresen a su grupo.

Los miembros del grupo se ubicarán alrededor de quien personifica el marciano, él escucha y ve, pero no puede hablar y cuando lo gritan o le suben la voz, se desmaya.

Esta persona que se halla en el centro, hará el papel de marciano y descalzará sus pies.

Cada uno de los grupos deberá elegir a un vocero, para que de las indicaciones correspondientes al marciano y éste sin decir palabra alguna, trate de calzarse nuevamente.

En una pizarra, se registrarán las infracciones que haya cometido cada uno de los grupos, teniendo en cuenta la temática a desarrollar.

El coordinador, abordará junto con los grupos cada una de las infracciones cometidas por estos, que impidieron dar una mala o buena instrucción al marciano.

Finalmente se hace una síntesis general, sobre lo desarrollado en la dinámica, comentando que lo que sucedió al Marciano le sucede también al administrador y a nuestros vecinos; por lo tanto, hay que sabernos comunicar con todos, asegurándonos que el otro entendió lo que le queríamos comunicar (Comunicación efectiva).

#### **8.4.1.4 Taller N° 4. Taller participativo para la elaboración del Manual de Convivencia**

- **Objetivo:** Que la comunidad sea la que establezca sus propias reglas de juego y con ello se maximice la capacidad de apropiar las normas y cumplirlas.
  
- **Metas:**
  - Realizar conjuntamente con la comunidad los reglamentos del Manual de Convivencia, con el fin de establecer los compromisos, apropiación y sentido de pertenencia por parte de la población hacia su edificio o conjunto residencial para el uso de las zonas comunes.
  
  - Desarrollar un proceso colectivo de discusión y reflexión, sobre la importancia y necesidad del Manual de Convivencia.
  
  - Generar sentido de pertenencia con su edificio o conjunto residencial a través de la apropiación de normas y valores que permitan cumplir el Manual de Convivencia.

- **Duración:** El taller deberá tener una duración máxima de 2 horas aproximadamente.
- **Recomendaciones al facilitador:** Previamente en puntos estratégicos del salón el facilitador colocará un letrero con los números de 1 a 10, dándoles suficiente espacio entre uno y otro.

Al inicio el facilitador deberá explicar a los asistentes que este taller está diseñado para que colectivamente la comunidad se ponga sus reglas de juego, ya que muchas veces son otros los que traen a los Conjuntos Manuales de Convivencia de otros sitios que no se adaptan a la realidad del proyecto al que llegan; por lo tanto, su edificio o conjunto residencial deberá diseñar su propio Manual de Convivencia con la participación de todos los residentes con el fin de garantizar que está hecho para las necesidades de su nueva realidad.

Posteriormente, mostrará el material que se va a trabajar, explicándoles detalladamente a los asistentes cada uno de los puntos que se deben trabajar y que la idea es que después de la discusión en cada grupo se lleguen a unas conclusiones que serán registradas en los acuerdos de cada punto.

Una vez realizada la explicación, solicitará a los asistentes que se enumeren de 1 a 10, y que vuelvan a comenzar de 1 a 10 hasta que terminen, luego les dará la instrucción que se ubiquen con su silla al frente del número que les corresponde.

Les pedirá a los grupos que se presenten rápidamente entre los miembros con el nombre, estado civil, a qué se dedican, profesión y número de hijos, etc. Cuando los grupos

se terminen de presentar, deberán nombrar un representante que se encargara se escribir los acuerdos en el material y se le entregará el material al representante de cada grupo.

Se les da 1 hora a los grupos para que terminen el trabajo y al final se les pide que entreguen el material trabajado al facilitador.

Se explica a la comunidad que el profesional social se llevará todos los materiales de los grupos para consolidarlos y elaborar el Manual de Convivencia.

Al final leerá rápidamente a los asistentes el material de cada grupo y les informa que él se encargará de encontrar el punto de encuentro para elaborar el Manual de Convivencia.

#### **8.4.1.5 Taller N° 5. Resolución de Conflictos y Control Social:**

- **Objetivo:** Que la comunidad se capacite en mecanismos adecuados para el manejo de conflictos comunitarios y el control social.

- **Metas:**

- Disminuir substancialmente los conflictos de convivencia social en el edificio o conjunto residencial.

- Que si se dan los conflictos se busquen los mejores mecanismos de solución.

- Que la comunidad entienda la importancia de ejercer control social en la toma de decisiones que competen a toda la comunidad.

- **Duración:** El taller deberá tener una duración máxima de 2 horas aproximadamente.

- **Recomendaciones al facilitador:**

Antes de empezar el facilitador debe colocar en puntos estratégicos del salón letreros de 1 a 10 para conformación de grupos tal y como se realizó en el taller participativo para el Manual de Convivencia.

En este taller hay que hacer especial énfasis en que los conflictos no son ni buenos ni malos, simplemente son diferencias de opinión o de intereses que se dan entre dos o más partes; por lo tanto, lo bueno o lo malo de un conflicto será la forma en que lo resolvamos.

Hay que hacer que los asistentes tomen conciencia de que en la propiedad horizontal se dan muchos conflictos porque nos cambia la cultura, ya que nos plantea que vamos a tener una serie de derechos, deberes, obligaciones y prohibiciones para tener una sana convivencia.

Por otra parte, también se hará énfasis en la necesidad de que la comunidad ejerza control social de una forma adecuada para que no se dé la extralimitación de funciones entre los directivos y la administración.

Hacia la mitad del taller se solicitará nuevamente a los asistentes que se enumeren de 1 a 10.

Cuando terminen de enumerarse se le solicitará a los número 1 que se ubiquen con su silla al frente del sitio escogido en el salón para ese grupo y así sucesivamente hasta conformar los 10 grupos.

A continuación se realizará la siguiente dinámica.

- **Dinámica de grupo: Pensando por otros**

- **Objetivo:** Pensar por otros miembros del grupo de una forma especulativa, con el fin de identificar que muchas veces son los supuestos los que nos llevan a generar conflictos en la propiedad horizontal.

- **Materiales necesarios:** 100 medias hojas, pueden ser reciclables.

- **Acción:** El facilitador les dará hojas para que cada grupo las reparta a sus integrantes hasta que todos tengan hoja.

Cada uno marcará la hoja en la parte superior con su nombre completo.

El facilitador les dictará las siguientes preguntas:

1. Algo en lo que pienso constantemente es...
2. Alguna posesión material que me gustaría tener sería...
3. La pareja que me gustaría tener es más o menos así...
4. Lo que más me preocupa actualmente es...
5. Si tengo un vecino ruidoso lo primero que hago es...
6. Un sobrenombre que me quedaría bien es...

Para cada pregunta se dejan máximos dos renglones de espacio para cada respuesta.

Los participantes doblarán la hoja y a la orden del facilitador la rotarán por el lado derecho 5 veces y 7 veces más por el lado izquierdo. Como se ve, la idea es que cada uno quede con una hoja diferente a la suya.

Hecho lo anterior se pide que diligencien la primera pregunta que se hace allí (como se verá los participantes contestarán por la persona que aparece en su hoja) como tratando de saber qué pensarían o desearían al respecto.

Al final cada uno recupera su hoja ya diligenciada por otro y se efectúa una ronda de lluvia de ideas, entre el grupo con la lectura completa de cada cuestionario.

Es importante que el facilitador enfatice en que las opiniones jocosas o rígidas de los demás hay que tomarlas por el lado amable: *si uno opina o atribuye de los demás es muy probable que esas personas también lo hagan de nosotros.*

El facilitador terminará la dinámica abriendo la discusión sobre las siguientes preguntas:

- ¿Habría alguna ventaja al pensar las cosas por otros?
- ¿Qué tan importante es la primera impresión que uno deja?
- ¿Aciertan los demás cuando hablan de nosotros?
- ¿Cómo se aplica esto en la propiedad horizontal?

Luego de la discusión se cierra el taller con las conclusiones de lo aprehendido durante el mismo y les informará a los asistentes que tendremos un próximo taller que será sobre Administración.

#### **8.4.1.6 Taller N° 6. Aquí no hay quien viva y socialización del Manual de Convivencia**

- **Objetivo:** Que la comunidad reconozca los arquetipos universales y entienda la mejor manera de aceptarlos y manejarlos.

- **Metas:**

- Que la comunidad entienda que los arquetipos son universales y ninguna comunidad puede escapar a ellos.

- Que se genere una mayor tolerancia entre los vecinos.

- Que los arquetipos se puedan identificar al verse reflejados en el taller y sean conscientes de sus debilidades

- **Duración:** El taller deberá tener una duración máxima de 1 hora aproximadamente.

- **Recomendaciones al facilitador:**

En este taller hay que hacer especial énfasis en que existen ciertos personajes positivos y negativos en la propiedad horizontal.

Se darán herramientas desde la psicología social para entender y manejar los diferentes arquetipos.

La comunidad deberá entender la importancia de relacionarse a través de las fortalezas y no de las debilidades de los demás.

#### **8.4.1.7 Asamblea de elección de la Junta o Consejo de Administración**

- **Objetivo:** Que la comunidad nombre su Junta Directiva o Consejo de Administración.
- **Meta:** Que la comunidad elija líderes positivos dentro de la Junta Directiva, teniendo en cuenta que en las reuniones se han conocido entre vecinos.
- **Duración:** La Asamblea deberá tener una duración máxima de 1 hora aproximadamente.
- **Recomendaciones:** La convocatoria deberá efectuarse por medio escrito a cada uno de los apartamentos mínimo con el tiempo establecido en el Reglamento Interno.

Se le recordará a la comunidad cuales son los cargos y las funciones del Consejo de Administración y se hará un llamado a la comunidad para que una vez nombrado no los dejen solos, sino al contrario deben hacer equipo de trabajo con los directivos.

Posteriormente, se solicitará a la comunidad que postulen o que se postulen candidatos para conformar el Consejo.

Cuando tengamos el número requerido se solicitará a la comunidad realicen la elección de Consejo de Administración de acuerdo a lo establecido en el Reglamento Interno.

#### 8.4.2 Talleres para las Juntas Directivas o Consejos de Administración

- **Recomendaciones:** El profesional que realice la intervención debe realizar un mayor esfuerzo en el desarrollo de liderazgo a través de las Juntas Directivas y Consejos de Administración, ya que de estos líderes dependerá gran parte de la buena relación con la comunidad.

Por otra parte, es importante utilizar mecanismos que generen retroalimentación por parte de los directivos con el fin de verificar la apropiación de conceptos.

El día de instalación de la primera Asamblea, apenas se nombre la Junta Directiva hay que convocar al primer taller de Junta acordando con ellos la fecha y la hora.

Es importante acercar a los líderes estableciendo lazos afectivos y respeto, que posteriormente le van a ayudar en la resolución de conflictos cuando se presente algún problema.

En la medida de lo posible es importante vincular al administrador, con el fin de que haga presencia, conozca los líderes negativos y positivos y establezca lazos más fuertes con ellos.

- **Objetivo:** Formar y capacitar a los líderes para que asuman el rol de gerentes sociales en su edificio o conjunto residencial, con el fin de garantizar la sostenibilidad social, económica y administrativa de su edificio o conjunto residencial.

- **Metas:**

- Garantizar el correcto funcionamiento del conjunto y el mantenimiento de las zonas comunes.

- Concientizar a los líderes sobre la importancia del rol que ellos tienen y que deben ejercer de una manera responsable, buscando siempre la solución a los problemas generales y no personales.

- Formar gerentes sociales que sirvan como multiplicadores del programa en talleres para las nuevas juntas que se nombren.

- Generar herramientas para la solución adecuada de conflictos.

#### **8.4.2.1 Taller N° 1. Liderazgo y Trabajo en Equipo**

- **Objetivo:** Que los líderes entiendan la importancia del liderazgo positivo y del trabajo en equipo.

- **Metas:**

- Que como resultado de este taller se genere una dinámica de trabajo en equipo dentro de las Juntas Directivas o Consejos de Administración.

- Fortalecer los liderazgos internos en su edificio o conjunto residencial.

- **Duración:** El taller deberá tener una duración máxima de 2 horas aproximadamente.

- **Recomendaciones al facilitador:** La convocatoria deberá realizarse el mismo día de la instalación de la Junta Directiva o Consejo de Administración.

En este taller debe enfocarse a facilitar la comunicación entre los líderes, de tal manera que se aproveche el potencial creativo de los mismos, llegando al logro de objetivos y necesidades comunes, así mismo, hay que concientizar a los líderes de su rol, del sentido de pertenencia con su edificio o conjunto residencial y de la importancia de un verdadero trabajo en equipo.

De acuerdo a la presentación se realizará la siguiente dinámica:

- **Dinámica de grupo: Estructura de Papel**

- **Objetivo:** Esta dinámica ayuda al grupo a entender la importancia del liderazgo y del trabajo en equipo.

- **Tarea:** Construir una estructura de mínimo 30 cm de alto capaz de soportar el peso de un huevo, utilizando únicamente los materiales que se brindan a cada equipo de trabajo.

- **Materiales necesarios:** Cada grupo dispone únicamente de los siguientes materiales para la construcción de la estructura:

- 1 cuadernillo de papel periódico (10 hojas)

- 1 tira de 1 m. de cinta de enmascarar

- 1 huevo

- **Acción:**

- a. Conformar 2 grupos de trabajo.

- b. Asignar los 3 roles a cada grupo de la siguiente manera:

- Rol 1: Observador / verificador (1)

- Rol 2: Instructor (1)

- Rol 3: Obreros (1 o 2 dependiendo)

**Funciones de cada rol:**

- **Observador/verificador:** Su función es observar cuidadosamente el desempeño del grupo y verificar que se cumplan las reglas del juego. Al final de la actividad hace los comentarios correspondientes. Asigna los 3 roles de los obreros.

- **Instructor:** es la persona encargada de impartir las instrucciones al grupo de trabajo, sin intervenir en la construcción de la estructura de papel. No puede tocar a los obreros.

- **Obreros:** Son las personas encargadas de participar activamente en la construcción de la estructura, bajo las siguientes reglas de juego:

1 obrero no puede ver (ojos vendados)

1 obrero no puede hablar

1 obrero trabaja con 1 sola mano (diferente a la que normalmente usa)

- **Tiempo:** Para esta actividad se dispone de 20 minutos por cada grupo. Al final de la actividad se tendrá un tiempo de 5 minutos para que cada observador haga los comentarios correspondientes sobre el desempeño de su grupo.

La estructura debe soportar el peso de un huevo sin que este se rompa por lo menos durante 1 minuto.

Al finalizar es importante hacer la retroalimentación de la dinámica concluyendo nuevamente con los conceptos principales para recordarlos.

#### **8.4.2.2 Taller N° 2. Manejo de conflictos comunitarios**

- **Objetivo:** Que los líderes entiendan la importancia realizar un manejo adecuado de los conflictos que se presentan en la propiedad horizontal, de tal manera que se den las herramientas necesarias a los líderes para que los conflictos tengan consecuencias positivas y no negativas.

- **Metas:**

- Que como resultado de este taller se generen mecanismos adecuados de resolución de conflictos.

- Disminuir los conflictos en su edificio o conjunto residencial.
- **Duración:** El taller deberá tener una duración máxima de 1 hora y 30 minutos

aproximadamente.

- **Recomendaciones al facilitador:**

Este taller debe enfocarse en que los conflictos no son ni buenos, ni malos, simplemente son conflictos que surgen de la diferencia de intereses entre una o más partes; por lo tanto, no vamos a garantizar que nunca existan los conflictos en el edificio o conjunto residencial, pero sí podemos influir en los resultados que serán positivos o negativos dependiendo de la forma como se aborde el conflicto.

Una vez termine la presentación del tema se realizará un estudio de caso, donde se les entregará en una hoja el estudio de caso para que lo analicen y resuelvan.

- **Dinámica de grupo: Estudio de caso**

- **Objetivo:** El estudio de caso está diseñado para que ellos a partir de un caso hipotético de conflicto en su edificio o conjunto residencial apliquen los conocimientos adquiridos en el taller.

- **Acción:**

1. Asignar los siguientes roles a los integrantes del grupo:

- Rol 1: Representa a Don Roberto

- Rol 2: Representa a Arturo
- Rol 3: Representa al Administrador
- Rol 4: Representa al Presidente del Edificio
- Rol 5: Serán los restantes miembros y representaran a la comunidad en general del edificio.

Cada rol se pondrá en el papel que le corresponde de acuerdo al estudio de caso entregado y defenderá los intereses de su rol, al final con lo aprehendido en el taller deberán establecer:

1. Cuáles son las partes de conflicto
2. Cuáles son las emociones de cada parte
3. Cuáles son las cogniciones de cada parte
4. Cuál es el plan de acción para solucionar el conflicto.

Al final el profesional social realizará una retroalimentación al grupo.

**Tiempo:** Para esta actividad se dispone de 30 minutos

### 8.4.2.3 Taller N° 3. Planeación estratégica en el edificio o conjunto residencial

- **Objetivo:** Que los líderes entiendan la importancia de establecer un plan de trabajo, de acuerdo a una planeación estratégica para la sostenibilidad de su edificio o conjunto residencial.
- **Meta:** Que como resultado de este taller se establezcan los planes de mejora con actividades y responsables.
- **Duración:** El taller deberá tener una duración máxima de 2 horas aproximadamente.
- **Recomendaciones al facilitador:** En este taller se debe direccionar a la Junta Directiva para que se enfoque en desarrollar cada uno de los puntos a trabajar en el material entregado, el cual contiene todos los puntos que tienen que ver con las zonas comunes de edificio y con los pagos de mantenimiento y servicios comunes.

Al finalizar el trabajo en grupo se realizará la plenaria con los acuerdos establecidos entre ellos.

Este taller como es un trabajo participativo no llevará dinámica de grupo.

### 8.4.2.4 Taller N° 4. Gerencia Social y Gestión Comunitaria:

- **Objetivo:** Que la comunidad entienda que un conjunto debe entenderse como una empresa social donde se administran bienes privados y bienes comunes y por lo tanto

requiere de gerentes sociales que realicen la planeación estratégica de su edificio o conjunto residencial.

- Que la Junta Directiva sea conformada por gestores comunitarios que entiendan que el trabajo en equipo y la gestión interna y externa los lleva a lograr los objetivos de mejoramiento de su edificio o conjunto residencial.

- **Metas:**

- Generar en la comunidad el principio de autogestión.
- Que la comunidad entienda la importancia de la planeación estratégica para el logro de objetivos.

- Generar gerentes sociales en los integrantes de la Junta Directiva.

- Hacer de los líderes gestores comunitarios.

- Que la Junta Directiva entienda que ellos hacen parte de una localidad y que tienen que aprender a gestionar con la municipalidad y con las diferentes entidades la solución a sus necesidades.

- Generar a futuro un buen impacto en el municipio y que sean líderes reconocidos por las diferentes entidades por su capacidad de gestión.

- **Duración:** El taller deberá tener una duración máxima de 2 horas aproximadamente.

- **Recomendaciones al facilitador:**

Antes de empezar, el facilitador debe colocar en puntos estratégicos del salón letreros de 1 a 3 para conformación de grupos tal y como se realizó en el taller participativo para el Manual de Convivencia.

En este taller hay que hacer especial énfasis en la creación de capital social y en la necesidad de conformar redes sociales estratégicas.

Por otra parte, se resaltarán los líderes del Consejo convocándolos a ser Gerentes Sociales.

A continuación se realizará la siguiente dinámica.

- **Dinámica de grupo: El novio y la novia se van a casar**

- **Objetivo:** Fomentar el liderazgo y trabajo en equipo entre líderes ya que deben interactuar regularmente.

- **Materiales necesarios:** Una cinta pegante grande, tijeras y varios periódicos de días anteriores para cada uno de los grupos.

- **Acción:** El facilitador explica a los grupos que deberán elegir dos representantes del grupo o modelo que hará de novio y novia según la asignación que le dé el facilitador.

Cada grupo deberá diseñar el vestuario que lucirán el novio y la novia.

La creatividad al diseñar los estilos de vestuarios es libre.

Observe la interacción entre los participantes, para tener elementos que hagan al final el análisis más enriquecedor.

Se dará un tiempo máximo de 20 minutos para terminar los dos vestidos y finalmente se hará la elección de la mejor novia y del mejor novio.

Al finalizar el facilitador realizará retroalimentación al grupo sobre el liderazgo y trabajo en equipo de acuerdo a lo observado durante la dinámica y solicitará a algunos participantes que den sus opiniones al respecto.

Después de la dinámica el facilitador continuará desarrollando el contenido del taller hasta terminar.

Finalmente se establecerá un cronograma con los responsables de las tareas y actividades, del cual será la junta directiva la que realizará la veeduría del cumplimiento de las tareas asignadas.

## **8.5 TRABAJO CON COMITÉS DE SEGURIDAD, CONVIVENCIA, CULTURA Y DEPORTES**

- **Recomendaciones:** Desde que se conforma la Junta Directiva, también hay que conformar los comités de seguridad, convivencia, cultura y deportes, entre otros, de acuerdo a la necesidad de cada comunidad, los cuales serán los encargados de organizar las diferentes actividades con la comunidad que tienen que ver con estas áreas.

En principio los comités estarán conformados por la población que quiera participar y se irá ampliando el número en la medida que se tenga un mayor nivel de organización.

Los talleres pueden ser dictados a todos los comités porque son temas que le competen a todos, a saber:

#### **8.5.1 Taller de identificación de las necesidades de su edificio o conjunto residencial**

- **Objetivo:** Enseñar a los miembros de los comités a identificar las necesidades de su edificio o conjunto residencial.
- **Meta:** Establecer un censo que permita identificar cuáles son las necesidades que se tienen en el edificio o conjunto residencial.
- **Duración:** El taller deberá tener una duración de 45 minutos aproximadamente.
- **Recomendaciones al facilitador:** En este taller se debe explicar a los miembros de comités la importancia de realizar un censo que les permita identificar cuáles son las necesidades de su edificio o conjunto residencial.

Se pondrá una fecha máxima para realizar la tarea y la fecha de entrega al profesional social, quién será encargado de tabular la información para establecer las estadísticas y la información que se requiere.

### 8.5.2 Taller de elaboración de programas y proyectos de seguridad, convivencia, deportivos y culturales

- **Objetivo:** Diseñar con los comités los diferentes programas y proyectos en las áreas de seguridad, convivencia, deporte y cultura.
- **Meta:** Diseñar programas que realmente se puedan ejecutar y que ayuden a mejorar la calidad de vida y la convivencia social en su edificio o conjunto residencial.
- **Duración:** El taller deberá tener una duración máxima de 2 horas aproximadamente.
- **Recomendaciones al facilitador:** En este taller se debe explicar claramente cuál es la población de acuerdo a los resultados del censo por grupos etarios, ocupaciones, grado de escolaridad, tiempo de ocio de los niños y jóvenes, población de tercera edad, etc. Esta información será la base para que los comités establezcan los planes y programas.

Por otra parte, previo al taller es importante que la Junta Directiva o Consejo de Administración realice una investigación previa en la municipalidad a la cual pertenece el proyecto para establecer los programas y capacitaciones que tiene la municipalidad con los cuales es posible que la población se beneficie. Después de presentar los resultados del censo, les comentará a los comités qué encontró en la municipalidad.

Los comités tendrán una hora para desarrollar el material de trabajo; al finalizar, un miembro del comité expondrá al auditorio lo trabajado en grupo.

Como resultado del taller se deberá establecer de una vez cuáles son los programas y proyectos que se implementarán a corto, mediano y largo plazo.

- **Implementación de planes y programas:** Una vez se prioricen y establezcan cuáles son los diferentes planes y programas a desarrollar, se establecerá el cronograma, los objetivos, metas y responsables y cómo será su implementación. Se establecerá el presupuesto requerido para la implementación de estos programas y la financiación de los mismos de tal manera que se establezca si es necesario que los usuarios tengan algún pago.

Uno de los programas pilotos del trabajo de los comités deberá ser el de gestionar un convenio con entidades que trabajen por el cuidado del medio ambiente, de tal manera que la entidad brinde capacitación gratuita a la comunidad y sobre todo a los niños en manejo adecuado de residuos sólidos.

Los miembros de comités deberán reunirse con su directiva completa para socializar con ellos lo que se ha trabajado y para coordinar cómo se va a socializar con toda la población, de tal manera que se tenga la convocatoria necesaria en el momento de implementación de los programas.

Cada vez que se realice una actividad, curso o capacitación se realizará un informe de la actividad para que los miembros del comité le informen a su Junta Directiva o Consejo de Administración.

Como resultado del taller se deberá establecer de una vez cuáles son los programas y proyectos que se implementaran a corto, mediano y largo plazo.

El material de trabajo contendrá la necesidad de hacer propuestas de programas de organización social, cultural y deportivos que promuevan el desarrollo sostenible de su edificio o conjunto residencial y la articulación de las zonas comunes en la solución a las necesidades de desarrollo: personal, familiar y de convivencia social de la comunidad, como:

- Eventos deportivos, recreativos y culturales por edades que promuevan el sano desarrollo y actividades deportivas que ocupen el tiempo de ocio de niños, jóvenes y adultos mayores, nichos poblacionales que generan problemas de convivencia en los conjuntos residenciales cuando no tienen actividades en las cuales ocupar el tiempo libre.
- Competencias y campeonatos deportivos, entre vecinos que promuevan la generación de sentido de pertenencia y los lazos de solidaridad y ayuda mutua entre vecinos la población.
- Cursos de deportes, aeróbicos, etc., que puedan generar ingresos para su edificio o conjunto residencial y promuevan hábitos de vida saludables a través de las prácticas deportivas.
- Utilizar los salones sociales o comunales como espacio donde se dicten conferencias que den herramientas para promover Proyecto de Vida en niños y jóvenes.

Hasta aquí hemos detallado el modelo de intervención especificando cuál es el objetivo y la metodología de cada uno de los talleres; sin embargo, consideramos importante presentar un esquema de los momentos de intervención y de la población objetivo con el fin de tener el universo de acción.

## 9. EVALUACIÓN EXPOST

La evaluación Ex –post es un tipo específico de evaluación que permite comparar las condiciones sociales existentes en un área de intervención para determinar si es conveniente definir los requerimientos de reprogramación necesarios para lograr consolidar los objetivos de impacto perseguidos.

### 9.1 OBJETIVO GENERAL

Verificar la materialización de objetivos y metas del Modelo Gestión Social, a través de indicadores de gestión que permitan realizar una evaluación objetiva y sistemática del resultado de la intervención realizada, determinando la pertinencia, eficiencia, efectividad e impacto a la luz de los objetivos de la intervención.

Con el fin cumplir el objetivo trazado es necesario medir en cada momento de la evaluación los resultados acumulados de:

- Cobertura
- Focalización
- Eficacia
- Eficiencia
- Efectos
- Impacto

- Sostenibilidad Económica del Conjunto
- Pertinencia
- Equidad
- Efectividad de la gestión social

Para medir los puntos mencionados anteriormente se han construido 4 indicadores de gestión que permiten establecer los resultados alcanzados y las desviaciones presentadas para tomar medidas preventivas y acciones de mejora que posibiliten encausar nuevamente a la comunidad hacia los resultados inicialmente alcanzados.

## **9.2 CRITERIOS O PARÁMETROS:**

- Sostenibilidad Económica del Conjunto
- Administración y Organización
- Cumplimiento de Reglamentos y Normas Internas
- Incorporación a programas institucionales
- Liderazgo de la Administración, Consejo de Administración y Comités de

Trabajo

Estos criterios nos expresan lo acertado del análisis inicial, el nivel de éxito de la Gestión y procesos que acompañaron su desarrollo, bajo los siguientes principios:

**Efectividad:** Capacidad de la comunidad de mantener con el tiempo la sostenibilidad económica del conjunto, a partir de la cogestión y autogestión. El sentido de pertenencia de las familias al edificio o conjunto residencial, permanencia en el reasentamiento, capacidad de autodirigir su conjunto, fortalecimiento de las organizaciones comunitarias, utilización de las infraestructura o equipamiento comunitario.

**Sostenibilidad:** Disminución real de la vulnerabilidad y mejoramiento de la calidad de vida de la población impactada.

**Equidad:** Oportunidad y conveniencia de las estrategias, programas, proyectos y acciones implementados para el logro de los objetivos y de las metas.

### 9.3 METODOLOGÍA

Desde el marco teórico de la acción participativa y la Gerencia Social con el cual se construyó el modelo de intervención en el Modelo de Gestión Social se desarrollará el proceso de evaluación ex-post, teniendo en cuenta inicialmente la construcción de indicadores de gestión para medir los resultados alcanzados del programa.

#### **DURACIÓN**

La evaluación se realizó durante los primeros doce meses posteriores a la terminación de la implementación de metodología, tiempo prudente para consolidar los resultados finales de la intervención realizada.

## 9.4 INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADORES DE ASISTENCIA			
INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	IMPACTO
NIVEL DE CONVOCATORIA	Medir el porcentaje real de los asistentes a los talleres, respecto a la asistencia esperada	Total de personas asistentes	Sirve para controlar el nivel de convocatoria en los talleres y nos permite establecer medidas correctivas si es bajo. Sin duda esta situación impacta fuertemente el impacto del modelo de gestión.
		Total de asistentes esperados	

SOSTENIBILIDAD ECONOMICA DEL CONJUNTO			
INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	IMPACTO
NIVEL DE CUMPLIMIENTO	Medir el porcentaje real de la población que está al día en el pago de sus obligaciones económicas, respecto al número total de la población	Total de propietarios al día	Sirve para controlar el nivel de cumplimiento en los pagos de mantenimiento y nos permite establecer medidas correctivas si es bajo. Sin duda, esta situación impacta fuertemente el impacto del modelo de gestión.
		Total de propietarios	

CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS			
INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	IMPACTO
NIVEL DE CUMPLIMIENTO	Medir el total de faltas al reglamento, respecto del total de faltas estipuladas	Total de faltas al reglamento	Sirve para controlar el nivel de cumplimiento de las normas de convivencia y establecer medidas correctivas si es bajo.
		Total de faltas estipuladas	

## 9.5 IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE GESTIÓN

### SOCIAL

Se implementó la metodología de gestión social propuesta en los dos conjuntos residenciales así:

**Conjunto Residencial Los Ceibos:** La intervención duró 12 meses en el proceso de implementación del modelo de gestión de Julio de 2012 a Julio de 2013

**Conjunto Residencial Acanto:** Por el número de familias la intervención duro 18 meses de Marzo de 2012 a Septiembre de 2013.

### **9.5.1 REGISTRO FOTOGRÁFICO TALLERES PARA TODA LA COMUNIDAD**

A continuación presentamos el registro fotográfico de algunas de las actividades desarrolladas:



**Figura 17. Taller de Convivencia Social y Organización Comunitaria Conjunto**

#### **Los Ceibos**

A este taller asistieron 90 personas correspondientes al 90% de los titulares del proyecto.



**Figura 18. Taller Aquí no hay quién viva Socialización del Manual de Convivencia Conjunto Los Ceibos**



**Figura 19. Primera Asamblea de Copropietarios Conjunto Los Ceibos**

A la primera Asamblea asistieron los 100 propietarios correspondientes al 100% de quorum.



**Figura 20. Primera Asamblea de Copropietarios Conjunto Acanto**

A la primera Asamblea asistieron los 737 propietarios correspondientes al 95,9% de quorum.

### **9.5.2 REGISTRO FOTOGRAFICO TALLERES PARA CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN (COLOMBIA) Y JUNTA DIRECTIVA (PERÚ)**



**Figura 21. Taller Liderazgo y trabajo en equipo Conjunto Los Ceibos**

A este taller asistieron 5 miembros de la Junta al 100%.



**Figura 22. Taller Liderazgo y trabajo en equipo Conjunto Acanto**

A este taller asistieron los 7 miembros del consejo principales (100%) y 3 miembros suplentes

### 9.5.3 REGISTRO FOTOGRÁFICO DE OTRAS ACTIVIDADES

#### 9.5.3.1 INAUGURACIÓN DEL CONJUNTO POR AUTOGESTIÓN COMUNITARIA



**Figura 23. Inauguración Conjunto Residencial Los Ceibos**

La comunidad organizó la inauguración de su conjunto residencial con diferentes actividades: concurso de platos típicos, kinkanas, cada edificio rompió una botella de champaña a la entrada ya que es una tradición.



**Figura 24. Inauguración Conjunto Residencial Acanto**

Una vez se surtió la fase de formación y capacitación ya viven las familias en su vivienda nueva hay que garantizar que los objetivos propuestos al formular la metodología se cumplieron, por lo cual viene la fase de seguimiento y de evaluación *ex post* que se detalla a continuación.

## **10. METODOLOGÍA DE LA EVALUACION EXPOST**

Desde el marco teórico de la acción participativa y la Gerencia Social con el cual se construyó el modelo de intervención en el Programa de Acompañamiento Social se desarrollará el proceso de evaluación ex-post, teniendo en cuenta inicialmente la construcción de indicadores de gestión para medir los resultados alcanzados del programa.

Con el fin de garantizar la continuidad y consolidación de los resultados alcanzados se planteó hacer un seguimiento constante a las Juntas Directivas o Consejos de Administración, para monitorear los avances y dar directrices de ajustes si se requiere.

### **10.1 EVALUACION EX-POST. METODOLOGÍA DE GESTIÓN SOCIAL EN LAS 768 FAMILIAS DEL CONJUNTO RESIDENCIAL ACANTO (REALIZADA DURANTE LOS MESES DE AGOSTO Y SEPTIEMBRE DE 2014)**

Para los indicadores se establecieron los siguientes rangos:

0%: Excelente

1% al 5%: Muy bueno

6% al 10%: Bueno

11% al 15%: Aceptable

16% al 20%: Regular

21% o más: Malo

## **CRITERIOS O PARÁMETROS:**

### **1. Indicadores de Asistencia:**

Número de personas asistentes : 730

Número de asistentes esperados : 768

El promedio de asistentes a todos los talleres fue de 730 personas, lo que nos indica que el porcentaje de inasistencia fue del 5%; es decir nuestro indicador es muy bueno en asistencia.

### **2. Sostenibilidad Económica del Conjunto:**

Cartera cuotas de mantenimiento: Número de morosos: 76

Número total de propietarios: 768

**Porcentaje de mora: 9,8%- Bueno**

Hasta la fecha la sostenibilidad económica del conjunto residencial ha sido buena teniendo en cuenta el nivel de ingresos de las familias.

### **3. Administración y Organización:**

La Administración del conjunto se organizó en su fase provisional con la constructora y en su fase definitiva por la comunidad.

Se ha generado trabajo para la población del conjunto.

En términos generales la organización y administración está funcionando muy bien ya que han logrado establecer mecanismo de control que permiten no tener cartera morosa en el conjunto.

#### **4. Cumplimiento de Reglamentos y Normas Internas:**

Cumplimiento:           Número de aptos con infractores                                       : 5

Número de apartamentos entregados: 768

**Porcentaje de incumplimiento: 1%- Muy Bueno**

#### **5. Incorporación a programas institucionales:**

##### **Afiliación al SIS:**

Cuando realizamos el diagnóstico socioeconómico encontramos que el 7,5% de la población a reubicar no tenía ningún cubrimiento en salud, razón por la cual se estableció como prioridad gestionar la afiliación colectiva al SISBEN de la población sin cubrimiento.

Solicitamos el apoyo del Municipio a través de la Secretaria de Salud municipal y con la encargada del SISBEN, se estableció el compromiso por parte de ellos de realizar las afiliaciones de todas las familias de manera colectiva y se programó una brigada de afiliación en el proyecto en la cual se cumplió con el objetivo propuesto.

##### **Talleres y capacitaciones:**

Se gestionó una beca para los 5 mejores líderes de la población con el fin de capacitarlos en propiedad Horizontal. El pasado 1 de diciembre de 2012, se graduaron del mejor Diplomado en Propiedad Horizontal que existe en Colombia, el cual es dictado por el Colegio de Administradores de Propiedad Horizontal.

Con esta formación se ha logrado que a través de estos 5 líderes se pueda organizar la administración definitiva del conjunto.



**Figura 25. Líderes graduados en Propiedad Horizontal**

## **10.2 EVALUACIÓN EX-POST METODOLOGÍA DE GESTIÓN SOCIAL EN LAS 100 FAMILIAS DEL CONJUNTO RESIDENCIAL LOS CEIBOS (REALIZADA DURANTE LOS MESES DE JUNIO Y JULIO DE 2014)**

### **CRITERIOS O PARÁMETROS:**

### 1. Indicadores de Asistencia:

Número de personas asistentes	:	90
Número de asistentes esperados	:	100

El promedio de asistentes a todos los talleres fue de 90 personas, lo que nos indica que el porcentaje de inasistencia fue del 10%, es decir nuestro indicador es bueno en asistencia.

### 2. Sostenibilidad Económica del Conjunto:

Cartera cuotas de mantenimiento:	Número de morosos:	0
Número total de propietarios:		100

#### Porcentaje de mora: 0- Excelente

Hasta la fecha la sostenibilidad económica del conjunto residencial ha sido excelente teniendo en cuenta el nivel de ingresos de las familias.

### 3. Administración y Organización:

La Administración del conjunto es por autogestión cada directivo de edificio se encarga de recaudar las cuotas de mantenimiento ordinarias y extraordinarias y el pago de servicios comunes.



Solicitamos en el mes de Mayo de 2012 cita con el Gerente de Desarrollo Social de la Municipalidad y con la encargada del SIS y se estableció el compromiso por parte de ellos de gestionar ante el Hospital la posibilidad de hacer la afiliación colectiva, pero sin el compromiso de que fuera totalmente subsidiado, ya que al ser propietarios de un departamento en condominio sus condiciones económicas cambiaban y ya no tenían derecho al subsidio 100%.

Le explicamos a la encargada que era importante darles un tratamiento especial a estas familias ya que eran parte de un programa de reubicación, ella se comprometió a hacer todo lo que estuviera a su alcance para lograrlo.

A la fecha ya realizaron la visita domiciliaria a todas las familias que están habitando el conjunto que no tienen ningún cubrimiento en salud, el informe de esta visita reportó que aproximadamente el 56% de la población iba ser aceptada con el subsidio 100% y los demás debían pagar una cuota moderada que está al alcance de todos.

### 10.3 ANTES Y DESPUÉS DE LAS FAMILIAS



**Figura 26. Antes y Después Familia Guillén.**



**Figura 27. Antes y Después Familia Canto**



**Figura 28. Antes y Después Familia Castro**

El registro fotográfico nos permite ver cómo las familias cambiaron y mejoraron sustancialmente su calidad de vida después del traslado y de la implementación de la metodología ya que entendieron en el proceso de socialización de la cultura de propiedad horizontal, que ésta era una oportunidad para mejorar su calidad de vida.

**Logros de las Junta Directiva y Consejos de Administración a través de la gestión brindada por la metodología de gestión social:**

- Preservación de las áreas comunes por medio de la autogestión comunitaria.
- Control y adecuado manejo de los conflictos sociales.
- Creación de un fondo de contingencias, que sirve para pintar los edificios y áreas comunes, colocar casetas de vigilancia de material noble y realizar cualquier clase de arreglo para la conservación de los conjuntos.
- Vecinos concientizados sobre la importancia del pago de la cuota de mantenimiento, el servicio de agua y luz común.
- Vecinos que velan por el perfecto estado y cuidado de los bienes comunes como: mangueras contra incendios, extintores, luces de emergencia, ascensores, etc.
- Conformación de redes sociales con las juntas vecinales, Serenazgo, comisarias, bomberos, municipalidad, empresas de servicios públicos, frentes de seguridad, etc.
- Mantenimiento constante del equipamiento
- Establecimiento de los horarios para el acopio de residuos sólidos

A través de la metodología y de las competencias generadas en su implementación, se logró gestar cambios de comportamiento en los propietarios, propiciando mejoras para el desarrollo de los conjuntos. Asimismo, por medio de la creación de redes sociales sólidas, los propietarios consolidan la sostenibilidad de los conjuntos en el tiempo. No obstante, la metodología se enfoca en lo siguiente:

- Promover que los nuevos vecinos se relacionen entre sí, influyendo eficazmente en el bienestar social, y ayudando a las comunidades a crecer y a fortalecer la democracia y los gobiernos locales, para lograr administrar mejor la justicia y respetar los derechos humanos.
- Consolidar la organización comunitaria con la finalidad que los ciudadanos se vinculen e involucren para que luego puedan adoptar las reglas de convivencia que hayan pactado colectivamente y participen de las decisiones que se tomen.
- Generar sostenibilidad económica, administrativa y social de las nuevas comunidades.

## 11. CONCLUSIONES FINALES

Quiero, para concluir la presente tesis doctoral, hacer una recapitulación de los conceptos vistos y de los resultados de la aplicación de la metodología propuesta por el doctorando.

Primero en el recorrido histórico por la propiedad horizontal vimos que esta forma especial de propiedad no es nueva, ni siquiera se creó en el último siglo, es una institución que data desde los pueblos antiguos con evidencia de su existencia desde el año 2.000 a. de C., igualmente que los problemas de vecindad vienen desde la misma creación de la institución porque son inherentes al ser humano.

Pero entonces la cuestión fundamental que nos convoca para identificar la necesidad de intervenir desde la ciencia social en estas relaciones de vecindad, es que los problemas de vecindad y convivencia entre residentes en la propiedad horizontal se vienen incrementando exponencialmente en los últimos años, como lo demuestra el estudio realizado que vimos en el capítulo cinco, por el Centro de Estudio y Análisis en Convivencia y Seguridad Ciudadana (CEACSC), adscrito a la Secretaría Distrital de Gobierno de Bogotá (SDG), sobre los comportamientos y problemas de convivencia y relaciones de vecindad que más afectan la tranquilidad de las personas que habitan en conjuntos residenciales o edificaciones bajo el régimen de propiedad horizontal en la ciudad.

En este estudio, se establece que las contravenciones presentadas por estas causas aumentaron del 2013 al 2014 en un 52,73%; las que tienen que ver con amenazas, insultos y agresiones físicas, mostraron un aumento del 41%. Las de ruido excesivo incrementaron en un 86% de un año a otro, solo por hablar de los dos más importantes, pero igual sucede con

los demás problemas habituales de convivencia como son: mascotas, manejo de basuras, parqueaderos, etc. Es decir, mi tesis es que las problemáticas en las relaciones de vecindad en la propiedad horizontal son ya un problema de salud pública que deben ser analizadas y atendidas por los Estados con ayuda de científicos psicosociales.

Máxime si tenemos en cuenta que con el transcurrir del tiempo en muchas ciudades latinoamericanas, la organización y reorganización urbana se han dado en la medida de su crecimiento, pero esta organización no ha sido proporcional ni equitativa con respecto al incremento de la población. El acelerado desplazamiento de la población a las grandes ciudades ha incrementado la población vulnerable y la demanda de vivienda de interés social para esta población.

El progreso de la propiedad horizontal ha sido muy amplio, de tal forma que la oferta de vivienda es muy variada en todos los sectores socioeconómicos y el comportamiento del mercado es supremamente estable, en la mayoría de ocasiones se vende lo esperado. Así es con el lanzamiento de los programas de subsidios de vivienda por parte del Estado, ha generado un aumento del crecimiento de la demanda sostenida desde esa fecha. Esto demuestra que la incursión en el mercado de viviendas económicas, gracias los programas de subsidios, ha estimulado la demanda de vivienda, por otra parte, la dinámica es cada vez mayor, de tal forma que muchas constructoras han optado por vender viviendas terminadas y no sobre planos como se había venido trabajando.

Por otra parte, la tendencia de diseño de conjuntos residenciales de varios edificios, va en aumento. Independientemente del sector económico y de la cultura, cuando las personas van a vivir en propiedad horizontal, surgen factores como los pagos de administración, la convivencia y otros cambios que se generan por el nuevo estilo de vida, y en los diferentes

países de Latinoamérica surge la inquietud de los manejos de administración de propiedad horizontal. Las constructoras al encontrarse con la necesidad de servicios de administración, les es difícil ubicar compañías con experiencia en el sector; son muy pocas las empresas de administración las que realmente realizan lo que prometen, en muchos casos aprenden en el camino, o estafan a las juntas directivas o consejos de administración, pues son muy pocas las que se han capacitado. Muchas empresas son informales y por eso terminan haciendo malos manejos y desfalcos en las cuentas de los conjuntos, eso sumado a la inexperiencia de las juntas directivas o consejos de administración, genera que la población no mejore su calidad de vida a partir de la vivienda propia, sino que, por el contrario, tenga nuevos problemas.

Cuando las personas llegan para habitar en un conjunto residencial, no conocen a sus vecinos, cada una lleva a cuesta sus raíces pulsionales; la historia de cada individuo, la forma en que ha elaborado su relación con otros y la estructuración de la personalidad que viene del esquema básico padre-madre-hijo, influyen en la manera en la que se relacionarán en este nuevo lugar, por lo cual se requiere del diseño de modelos de socialización y control social que permitan que el principio de realidad de cada residente esté por encima del principio del placer, que la Ley pueda ser reguladora del deseo.

El análisis de todos estos factores me motivó a plantear la Metodología para la gestión social en la población vulnerable de vivienda de interés social. Espero que este sea un aporte a la hora de construir de cultura de la convivencia social y de mejora de la calidad de vida de la comunidad, desde la fuente, es decir, desde el hábitat de cada persona donde se da sentido al quehacer diario del individuo.

Como vimos a lo largo del presente documento, la Metodología diseñada ha sido un éxito en la generación de cultura ciudadana y sostenibilidad de las viviendas para la

población vulnerable donde he logrado implementarla gracias al apoyo del sector privado, ya que sin ellos la financiación hubiese sido imposible.

Con la aplicación de esta metodología se demuestra que sí es posible no solo mejorar las relaciones de vecindad entre residentes, de cualquier segmento socioeconómico y hasta con el mínimo grado de instrucción, como se evidenció en los dos diagnósticos socioeconómicos realizados para las 868 familias intervenidas, sino también generar cultura ciudadana, mejorar la calidad de vida de toda la población e incrementar su patrimonio a través de la valorización de sus viviendas por el mantenimiento y conservación de los bienes comunes de sus conjuntos residenciales.

Me siento satisfecha con el nivel de aceptación, compromiso y participación de las familias intervenidas ya que sin ellos no hubiese sido posible demostrar que se puede creer en la transformación de la sociedad a partir de su hábitat. Los resultados de los indicadores de gestión demuestran que en los dos casos tuvimos una participación en el proceso de formación y capacitación del 95% y del 90% de los hogares; además de una sostenibilidad económica de los conjuntos, es decir un pago de sus cuotas de administración o mantenimiento de servicios comunes del 91,2% y del 100%; también una administración y organización de órganos de control y dirección del 100% en los dos casos y un cumplimiento de los reglamentos de convivencia y normas internas del 99%. Estos logros permiten evidenciar que más que medidas coercitivas o sancionatorias, lo que se requiere para lograr una sana convivencia, son mecanismos pedagógicos donde los ciudadanos a través de un proceso de socialización y control social, interioricen y practiquen el lema de “donde hay una sana convivencia, todos ganamos”.

Los resultados superaron ampliamente mis expectativas iniciales, considero que en estos dos conjuntos aplica el refrán de “siembra vientos y recogerás tempestades”, porque las mejoras realizadas en el caso de Acanto: sistemas de seguridad, tienda comunal, biciclero comunal, etc. y en el caso de Los Ceibos: mejora de zonas verdes, autoconstrucción de portería, acabados en zonas de circulación, iluminación de zonas comunes, sistema contra incendios, mejora del punto de acopio de basuras, por una parte; por la otra en temas de participación como organización de frente de seguridad, festival de talentos culturales, grupos musicales juveniles en Acanto y jornadas de trabajo comunitarias para aseo, iluminación, festival de comidas típicas y organización de polladas para recolectar fondos para el mejoramiento en el caso de Los Ceibos, demuestran el sentido de pertenencia de estas familias con su conjunto.

Algo relevante en la aplicación de esta metodología es que ha generado que estas dos constructoras entiendan que no se trata solamente de vender un proyecto, entregar una llave y que el cliente se las arregle como pueda, sino que al preocuparse no sólo por construir y pegar ladrillos, sino por apoyar en la construcción de comunidad también se hacen socialmente responsables.

Si todos los constructores o desarrolladores de vivienda se preocuparan por implementar un Programa de Acompañamiento Social que genere competencias ciudadanas desde el hábitat realmente se impactaría en la construcción de mejores ciudades, mejor ciudadanía y mejores países, ya que sólo en Bogotá el 65% de las construcciones están bajo el régimen de propiedad horizontal.

Al terminar de implementar la metodología entrevisté a los dos directores de proyecto de las constructoras, para saber qué pensaban de haber apoyado esta intervención. Por su

lado, Iván Camilo Caicedo (representante Amarilo constructor conjunto Acanto-Colombia) confesó que *“realmente nunca nos imaginamos que tendríamos resultados tan positivos al apoyar esta iniciativa, si soy sincero, teniendo en cuenta el tipo de población con la cual se iba a intervenir, no esperábamos estos resultados, porque el grado de escolaridad de ellos es muy bajo. Hoy Acanto es un ejemplo a seguir en el macroproyecto más grande de Colombia Ciudad Verde, es un ejemplo de inclusión social y de Responsabilidad Social Empresarial”*.

Por otra parte, Pedro Prieto Melgar (Representante de Viva GYM-Perú) aseveró que *“Decidimos apoyar esta iniciativa porque como constructores estábamos muy preocupados porque estas personas que iban a llegar a ser parte de un proyecto conformado por 11 conjuntos más que habían sido vendidos y que no eran reubicados, podían convertirse en un gran problema para la continuación del proyecto, ya que al ser reubicados de estos sectores considerados como peligrosos en Lima generaban prevención en los demás clientes. Sin embargo, lo que se demostró a través de esta intervención es que sí se puede cambiar la cultura ciudadana en las comunidades y que debemos seguir apoyando desde el sector privado y público este tipo de iniciativas, ya que Los Ceibos son un modelo en Perú, el año pasado ocuparon el segundo lugar en el concurso de conjuntos en Lima”*.

Mi meta un poco ambiciosa, es que esta metodología se convierta en una política pública en la que todos los constructores no sólo construyan vivienda, sino que también generen este tipo de programas como parte de su Política de Responsabilidad Social Empresarial. Se demostró con resultados medibles y cuantificables el mejoramiento de la calidad de vida y de la cultura ciudadana en estas 868 familias, con niveles de escolaridad y de ingresos económicos tan bajos, cuanto más se podría lograr con todos los demás

segmentos socioeconómicos que pueden aplicar los conceptos y apropiarlos al tener más herramientas de apropiación de conceptos.

Está diseñada para ser aplicada en todos los países de Latinoamérica y por qué no, con algunos ajustes se podría implementar en todo el mundo porque los problemas de vecindad son universales.

Para finalizar y aunque suene utópico me gustaría que en los conjuntos residenciales donde se aplique esta metodología, pueda profetizar que se cumplirá lo que nos dijo nuestro nobel fallecido Gabriel García Márquez en su texto “*Por un país al alcance de los niños*”:

*(...) que nos inspire un nuevo modo de pensar y nos incite a descubrir quiénes somos en una sociedad que se quiera más a sí misma. Que aproveche al máximo nuestra creatividad inagotable y conciba una ética —y tal vez una estética— para nuestro afán desaforado y legítimo de superación personal (...) Que canalice hacia la vida la inmensa energía creadora que durante siglos hemos despilfarrado en la depredación y la violencia, y nos abra al fin la segunda oportunidad sobre la tierra (...).*

## FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

----- (22 de Marzo de 2015) “Agresiones y amenazas, lo que más afecta la convivencia entre vecinos en conjuntos residenciales” El Espectador. Recuperado de <http://www.elespectador.com/noticias/bogota/agresiones-y-amenazas-mas-afecta-convivencia-entre-veci-articulo-550876>

ALAPE, Arturo (1999) *La Hoguera de las ilusiones*. Editorial Planeta. Pág. 111.

ANDER EGG, Ezequiel (1996): *Diccionario del Trabajo Social*. Buenos Aires: Lumen.

ANDER EGG, Ezequiel (1993): *Metodología y Práctica del desarrollo de la comunidad*. Buenos Aires: Lumen.

BUSSO, Gustavo (2001): *Vulnerabilidad Social: Nociones de políticas para Latinoamérica a inicios del S.XXI*. Santiago de Chile: Naciones Unidas, CEPAL, CEADE.

Centro de Estudios y Análisis de Convivencia y Seguridad Ciudadana-CEACSC-SDG de Bogotá (2013-2014): *Informe de Contravenciones, querellas y decomisos Inspecciones de Policía*. Bogotá

CUQ, Edquard (1910): *Etudes sur les contrats de l'époque de la premiere dynastie babylonienne* “Nouvelle revue historique de droit francais et étrangère”. 1910, Pág..458 y 459

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE): Censo Nacional de Población y Vivienda 2005.

Departamento Administrativo de Planeación Distrital (2000): *Plan de ordenamiento territorial*.

ESTRATIFICACIÓN SOCIAL, En Colombia, la clasificación en cualquiera de los seis estratos es una aproximación a la diferencia socioeconómica jerarquizada, léase pobreza a riqueza o viceversa.

([https://www.dane.gov.co/files/geoestadistica/Preguntas\\_frecuentes\\_estratificacion.pdf](https://www.dane.gov.co/files/geoestadistica/Preguntas_frecuentes_estratificacion.pdf))

FALS BORDA, Orlando, *Acción y conocimiento, como romper el monopolio con Investigación Acción Participativa*. CINEP. págs. 232.

FREUD SIGMUND (2006): *El Malestar en la Cultura*. Editorial Alianza.

GARCÍA MÁRQUEZ, Gabriel (1996): “Por un país al alcance de los niños”. Revista Universidad Cooperativa de Colombia Nos. 61 y 62, Colombia.

GAZIN (1948): *Téchnique et doctrine de la copropriété*. Caen. p.9.

GONZALEZ, Jerónimo (1920), *El derecho real de la superficie*, Madrid 1922; “Propiedad sobre pisos y habitaciones”, Revista Crítica de Derecho Inmobiliario, Tomo IV, año 1920, números 51 a 55.

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)- Perú: Estimaciones y Proyecciones de Población Urbana y Rural.

Ley 675 de 2001-Colombia. Artículo 1. Objeto de la Ley

MARTIN BARO, Ignacio (1997): *Acción e Ideología Psicología Social desde Centroamérica*, UCA Editores. 459 páginas. Pág. 113-181

PARSONS, Talcott. (1968) *La Estructura de la Acción Social*, traducción de J.J. Caballero y Castillo, Madrid: Guadarrama. Pág. 197.

PEREZ, Teodoro y otros (2006) *Gerencia Social Integral e incluyente*. Universidad de la Salle, Colombia. *Pág. 134*.

REVILLOUT, E (1897) :*La propriété. Ses démembrements*, París, 1897. p.412.

RIBEYRO JULIO RAMÓN. *Tres historias sublevantes “Al pie del Acantilado”*  
Editorial Piura. 1964

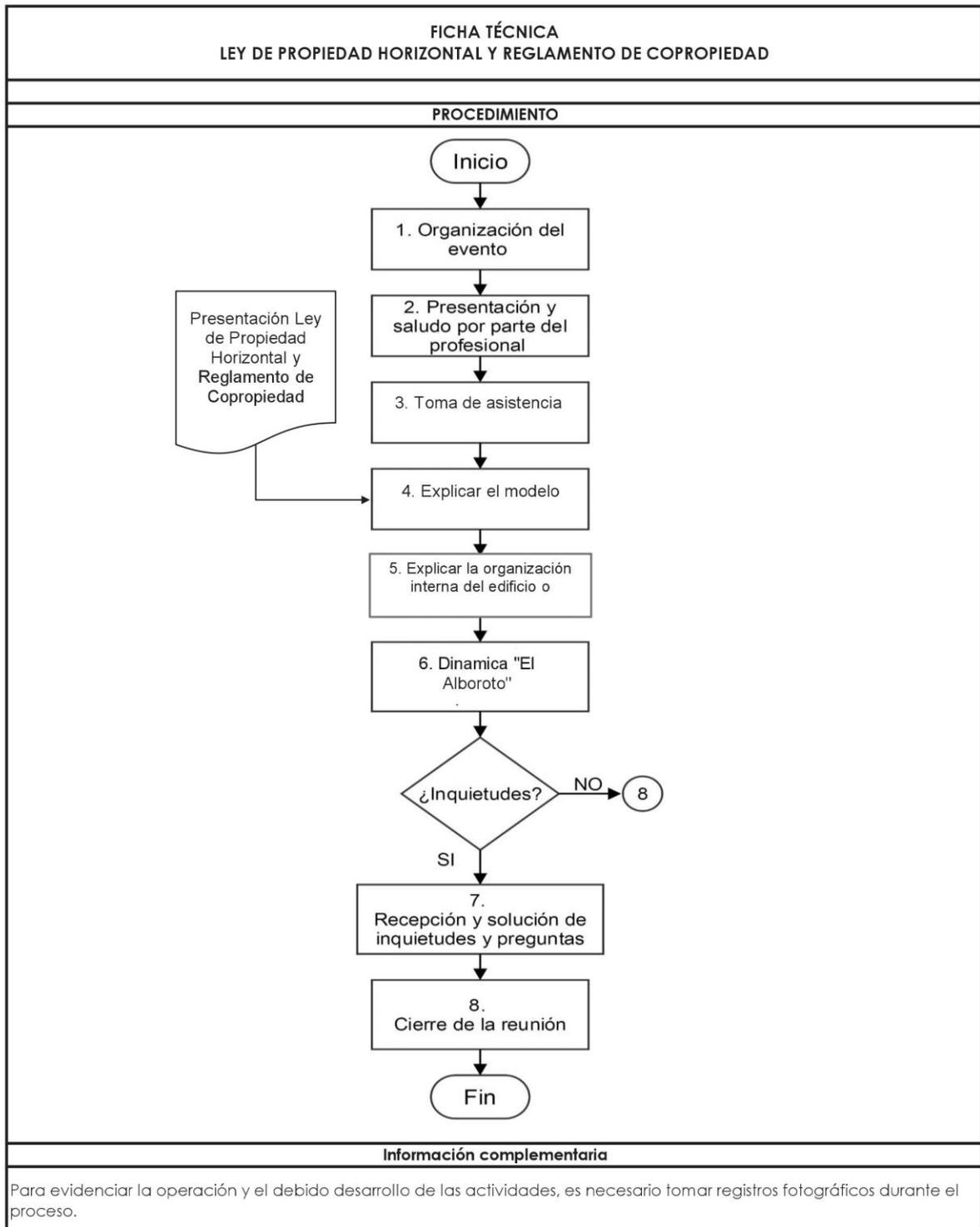
RICCI, V. (1961): *II condominio negli edifici (secondo el vigente Codi Civile)*,  
4ª.Edc. Bari, Edit. Leonardo da Vinci, 1961. Pág. 213-247.

SEN, Amartya (2001): *Desarrollo y libertad*. Editorial Planeta, 3ª edición, Colombia.

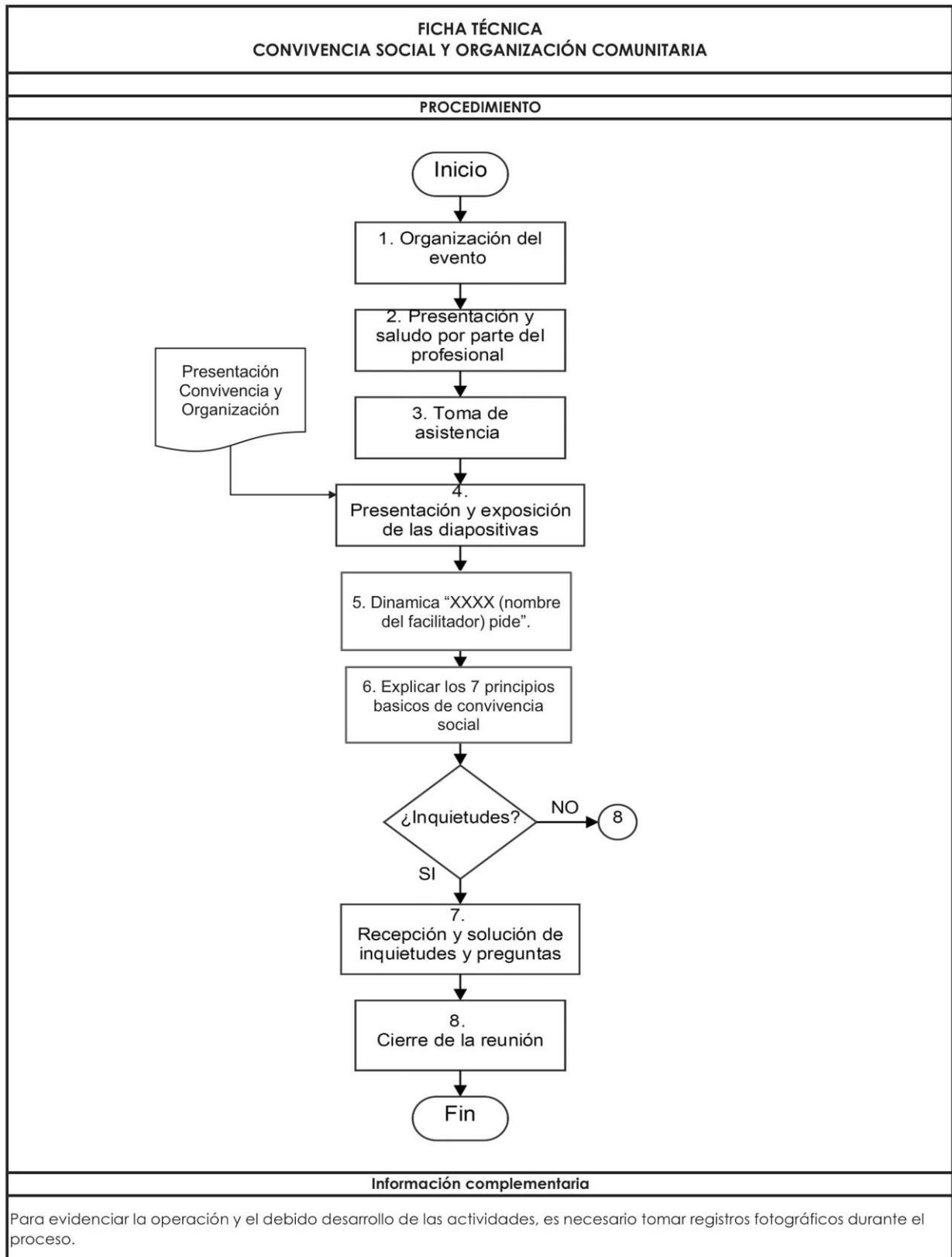
TORO, Olga L. Y REY, Germán (1996): *Empresa Privada y Responsabilidad Social*.  
Utópica Ediciones, Colombia.

ANEXOS

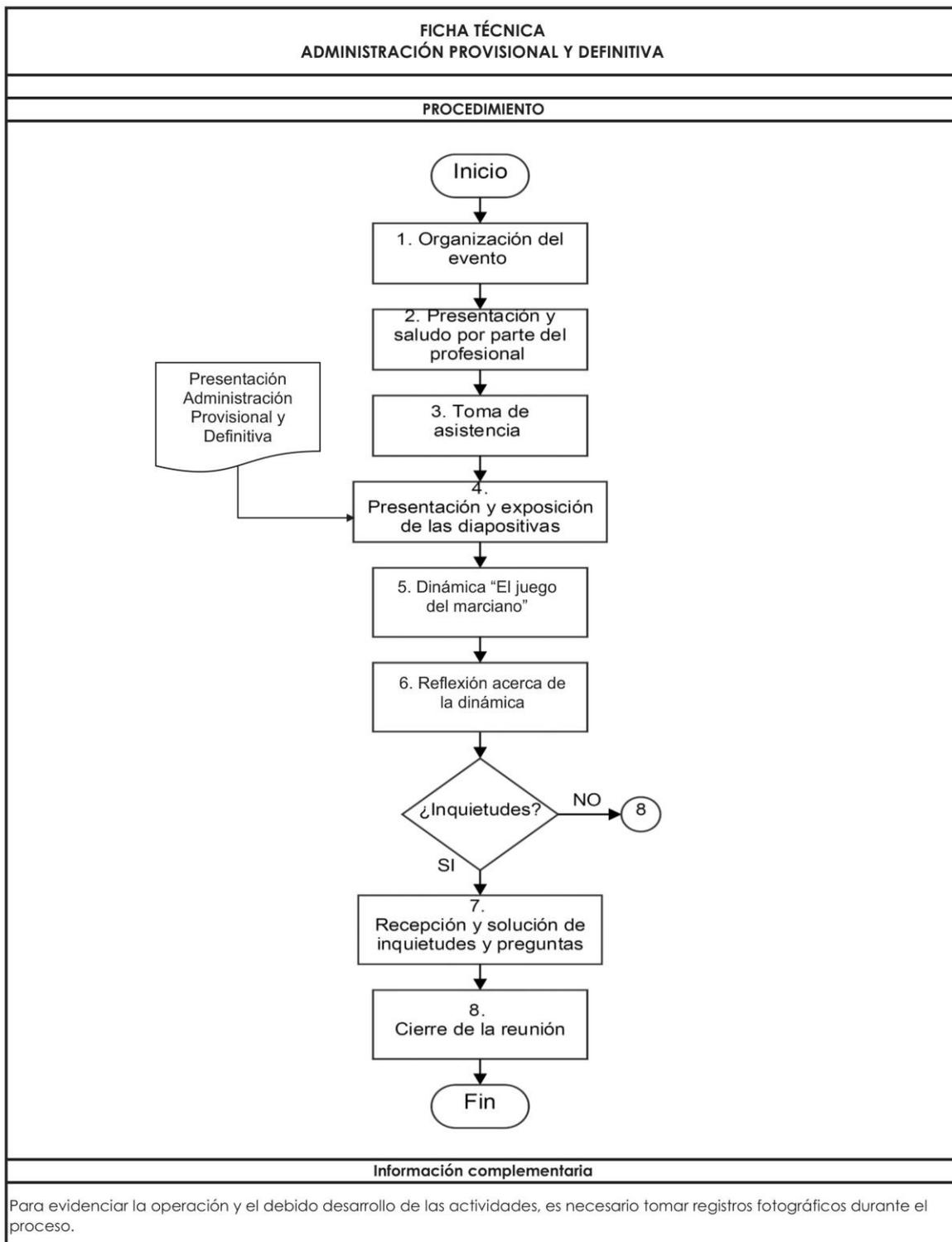
FICHA TÉCNICA LEY DE PROPIEDAD HORIZONTAL Y REGLAMENTO DE COPROPIEDAD		
<b>Objetivo:</b>	Que los propietarios entiendan que la propiedad horizontal conlleva una serie de obligaciones, prohibiciones y deberes, así como también una serie de derechos que deben conocer desde el principio.	
<b>Alcance:</b>	Todos los proyectos donde se implementa la metodología una vez iniciado el Programa de Acompañamiento Social, hasta la socialización del conjunto de normas (ley de propiedad horizontal, reglamentos y manuales de convivencia).	
<b>Equipo Humano:</b>	Profesional Social	<b>Competencias y Habilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al logro.</li> <li>• Monitoreo y control.</li> <li>• Juicio y toma de decisiones.</li> <li>• Asertividad y firmeza.</li> <li>• Planificación y organización.</li> <li>• Habilidad de comunicación verbal y escrita.</li> <li>• Pensamiento analítico.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Alto grado de responsabilidad.</li> <li>• Capacidad de resolución de conflictos.</li> <li>• Buenas relaciones interpersonales.</li> </ul>
<b>Documentos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley de Propiedad Horizontal</li> <li>• Presentación " Ley de Propiedad Horizontal y Reglamento de Copropiedad"</li> </ul>	
<b>Logística:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar el lugar estratégico para llevar a cabo el evento y realizar la gestión correspondiente para el préstamo del mismo.</li> <li>• Planificación y organización de los recursos necesarios para llevar a cabo el evento.</li> </ul>	
<b>Recursos</b>	<b>Físicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lana</li> </ul>
	<b>Tecnológicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computador.</li> <li>• Reproductor y amplificador de sonido.</li> <li>• Proyector de video.</li> <li>• Cámara fotográfica.</li> </ul>
<b>Sitio de prestación del servicio:</b>	Lugar estratégicamente ubicado cerca donde se desarrolla el proyecto.	
<b>Metodología:</b>	• Teórico-Práctica: Presentación de diapositivas y dinámica de grupo " El Alboroto".	
<b>Duración:</b>	El taller deberá tener una duración máxima de 2 horas 30 minutos aproximadamente.	
<b>Dirigido a:</b>	Comunidad donde se desarrolla el proyecto.	
<b>Proceso anterior:</b>	N/A	
<b>Proceso posterior:</b>	Taller No.2. Convivencia Social y Organización Comunitaria	



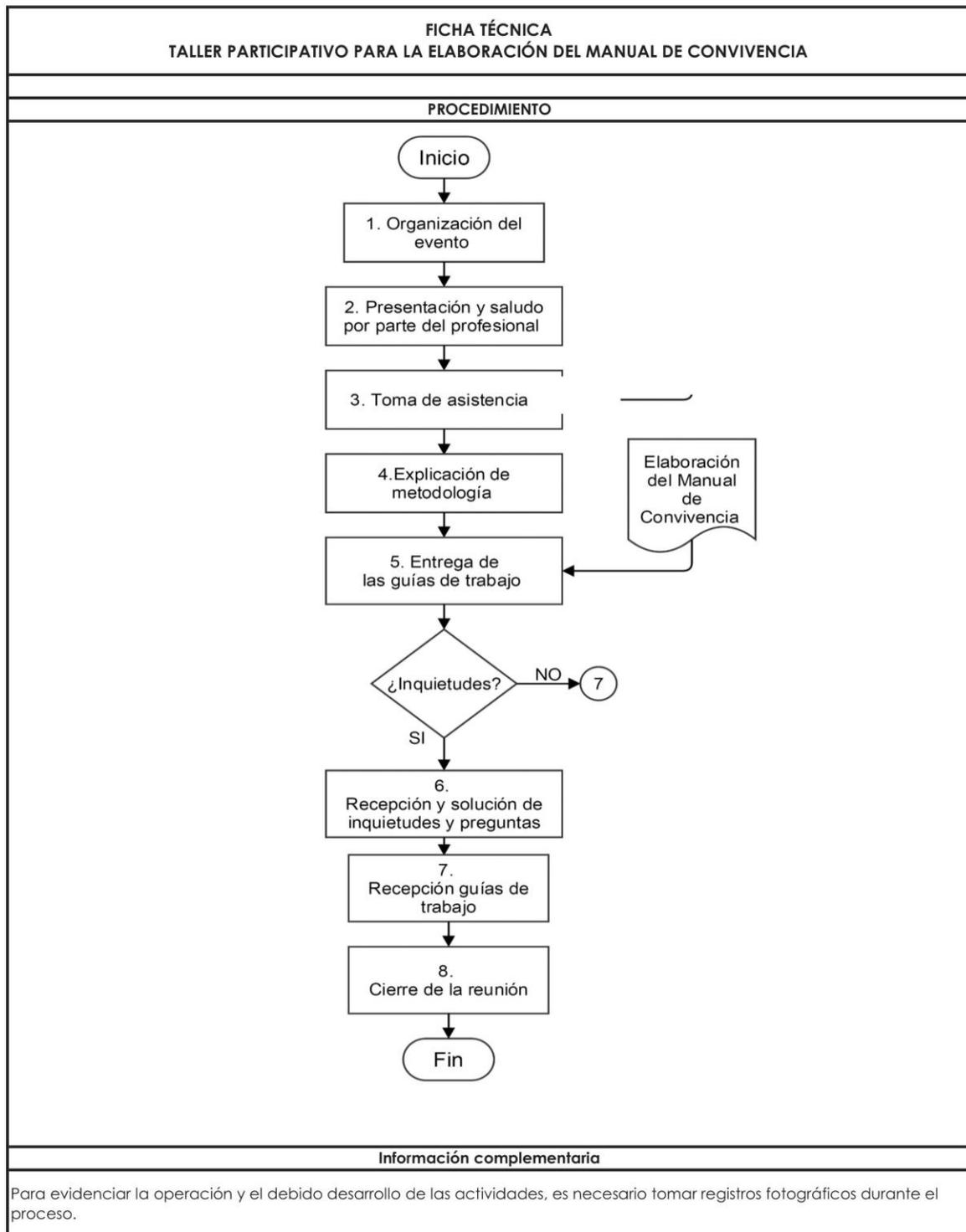
FICHA TÉCNICA CONVIVENCIA SOCIAL Y ORGANIZACIÓN COMUNITARIA			
<b>Objetivo:</b>	Que la comunidad entienda la importancia de una sana convivencia entre los vecinos en su edificio o conjunto residencial, así mismo, que entiendan que el grado de organización comunitaria es lo que hará que ellos tengan el mejor conjunto residencial.		
<b>Alcance:</b>	Todos los proyectos donde se implementa la metodología del Programa de Acompañamiento Social, hasta socializar los principios básicos de convivencia.		
<b>Equipo Humano:</b>	Profesional Social	<b>Competencias y Habilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al logro.</li> <li>• Monitoreo y control.</li> <li>• Juicio y toma de decisiones.</li> <li>• Asertividad y firmeza.</li> <li>• Planificación y organización.</li> <li>• Habilidad de comunicación verbal y escrita.</li> <li>• Pensamiento analítico.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Alto grado de responsabilidad.</li> <li>• Capacidad de resolución de conflictos.</li> <li>• Buenas relaciones interpersonales.</li> </ul>
<b>Documentos:</b>	• Presentación "Convivencia Social y Organización Comunitaria".		
<b>Logística:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la gestión correspondiente para el préstamo del salón social.</li> <li>• Planificación y organización de los recursos necesarios para llevar a cabo el evento.</li> </ul>		
<b>Recursos</b>	<b>Físicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Material de trabajo "7 Principios Básicos de Convivencia".</li> <li>• Invitación al próximo taller.</li> </ul>	
	<b>Tecnológicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computador.</li> <li>• Reproductor y amplificador de sonido.</li> <li>• Proyector de video.</li> <li>• Cámara fotográfica.</li> </ul>	
<b>Sitio de prestación del servicio:</b>	Lugar estratégicamente ubicado cerca donde se desarrolla el proyecto.		
<b>Metodología:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teórico-Práctica: Presentación de diapositivas y dinámica de grupo "XXXX (nombre del facilitador) pide".</li> <li>• El taller trabajará los siguientes aspectos: Historia de la comunidad, dinamica de organización comunitaria, principios basicos de la convivencia social, sentido de pertenencia.</li> </ul>		
<b>Duración:</b>	El taller deberá tener una duración máxima de 1 hora aproximadamente		
<b>Dirigido a:</b>	Comunidad donde se implementa la metodología.		
<b>Proceso anterior:</b>	Taller No.1. Ley de Propiedad Horizontal y Reglamento de Copropiedad		
<b>Proceso posterior:</b>	Taller No.3. Administración Provisional y Definitiva		



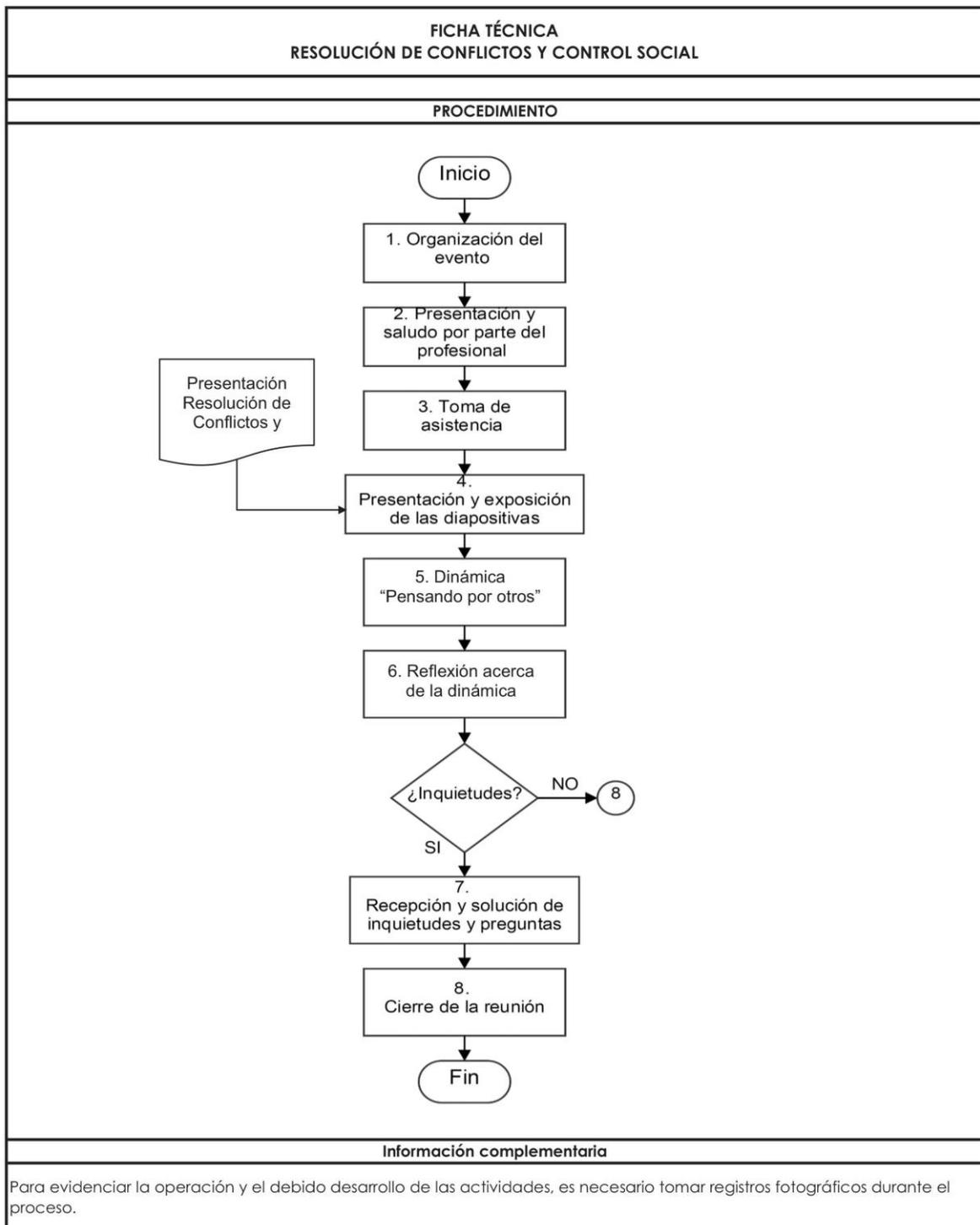
<b>FICHA TÉCNICA ADMINISTRACIÓN PROVISIONAL Y DEFINITIVA</b>		
<b>Objetivo:</b>	Que la comunidad entienda la importancia de la administración provisional y definitiva para el cuidado y sostenibilidad de los bienes particulares y comunes de su edificio o conjunto residencial.	
<b>Alcance:</b>	Todos los proyectos donde se implementa la metodología del Programa de Acompañamiento Social, hasta socializar las funciones de la administración provisional y definitiva.	
<b>Equipo Humano:</b>	Profesional Social	<p style="text-align: center;"><b>Competencias y Habilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al logro.</li> <li>• Monitoreo y control.</li> <li>• Juicio y toma de decisiones.</li> <li>• Asertividad y firmeza.</li> <li>• Planificación y organización.</li> <li>• Habilidad de comunicación verbal y escrita.</li> <li>• Pensamiento analítico.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Alto grado de responsabilidad.</li> <li>• Capacidad de resolución de conflictos.</li> <li>• Buenas relaciones interpersonales.</li> </ul>
<b>Documentos:</b>	• Presentación "Administración Provisional y Definitiva".	
<b>Logística:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la gestión correspondiente para el préstamo del salón social.</li> <li>• Planificación y organización de los recursos necesarios para llevar a cabo el evento.</li> </ul>	
<b>Recursos</b>	<b>Físicos:</b>	• Material para llevar a cabo la dinámica
	<b>Tecnológicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computador.</li> <li>• Reproductor y amplificador de sonido.</li> <li>• Proyector de video.</li> <li>• Cámara fotográfica.</li> </ul>
<b>Sitio de prestación del servicio:</b>	Lugar estratégicamente ubicado cerca donde se desarrolla el proyecto.	
<b>Metodología:</b>	• Teórico-Práctica: Presentación de diapositivas y dinámica de grupo: El juego del marciano	
<b>Duración:</b>	El taller deberá tener una duración máxima de 1 hora aproximadamente	
<b>Dirigido a:</b>	Comunidad donde se implementa la metodología.	
<b>Proceso anterior:</b>	Taller No.1. Ley de Propiedad Horizontal y Reglamento de Copropiedad	
<b>Proceso posterior:</b>	Taller No. 4. Taller participativo para la elaboración del Manual de Convivencia	



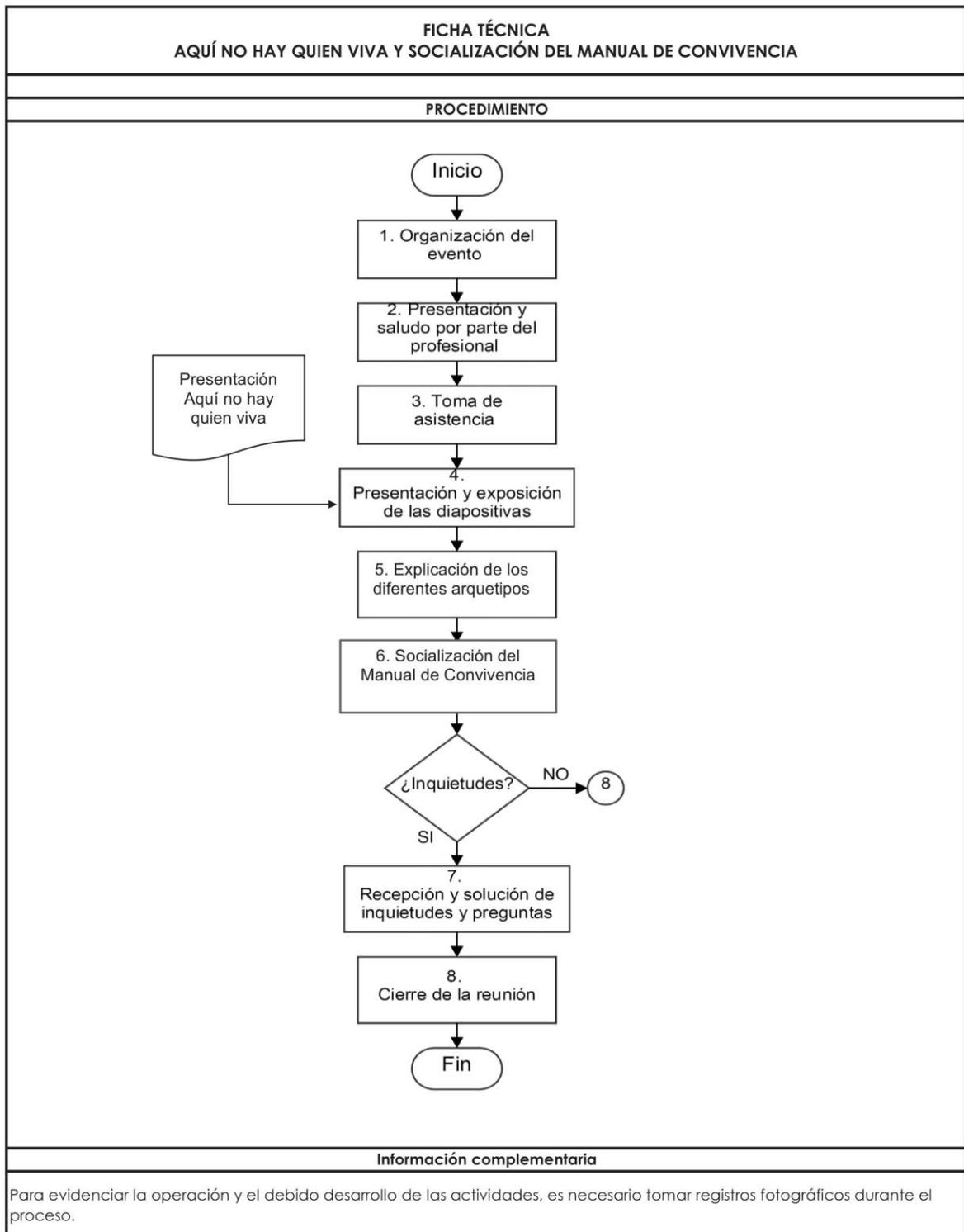
<b>FICHA TÉCNICA</b> <b>TALLER PARTICIPATIVO PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE CONVIVENCIA</b>		
<b>Objetivo:</b>	Que la comunidad sea la que establezca sus propias reglas de juego y con ello se maximice la capacidad de apropiar las normas y cumplirlas.	
<b>Alcance:</b>	Todos los proyectos donde se implementa la metodología del Programa de Acompañamiento Social, hasta realizar conjuntamente con la comunidad el reglamento de convivencia.	
<b>Equipo Humano:</b>	Profesional Social	<b>Competencias y Habilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al logro.</li> <li>• Monitoreo y control.</li> <li>• Juicio y toma de decisiones.</li> <li>• Asertividad y firmeza.</li> <li>• Planificación y organización.</li> <li>• Habilidad de comunicación verbal y escrita.</li> <li>• Pensamiento analítico.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Alto grado de responsabilidad.</li> <li>• Capacidad de resolución de conflictos.</li> <li>• Buenas relaciones interpersonales.</li> </ul>
<b>Documentos:</b>	• Guías "Elaboración del Manual de Convivencia"	
<b>Logística:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la gestión correspondiente para el préstamo del salón social.</li> <li>• Planificación y organización de los recursos necesarios para llevar a cabo el evento.</li> </ul>	
<b>Recursos</b>	<b>Físicos:</b>	• Material de trabajo para llevar a cabo con la elaboración del Manual de Convivencia.
	<b>Tecnológicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computador.</li> <li>• Reproductor y amplificador de sonido.</li> <li>• Proyector de video.</li> <li>• Cámara fotográfica.</li> </ul>
<b>Sitio de prestación del servicio:</b>	Lugar estratégicamente ubicado cerca donde se desarrolla el proyecto.	
<b>Metodología:</b>	• Práctica: trabajo por sub-grupos.	
<b>Duración:</b>	El taller deberá tener una duración máxima de 2 horas aproximadamente	
<b>Dirigido a:</b>	Comunidad donde se implementa la metodología.	
<b>Proceso anterior:</b>	Taller No.3. Administración Provisional y Definitiva	
<b>Proceso posterior:</b>	Taller No. 5. Resolución de Conflictos y Control Social	



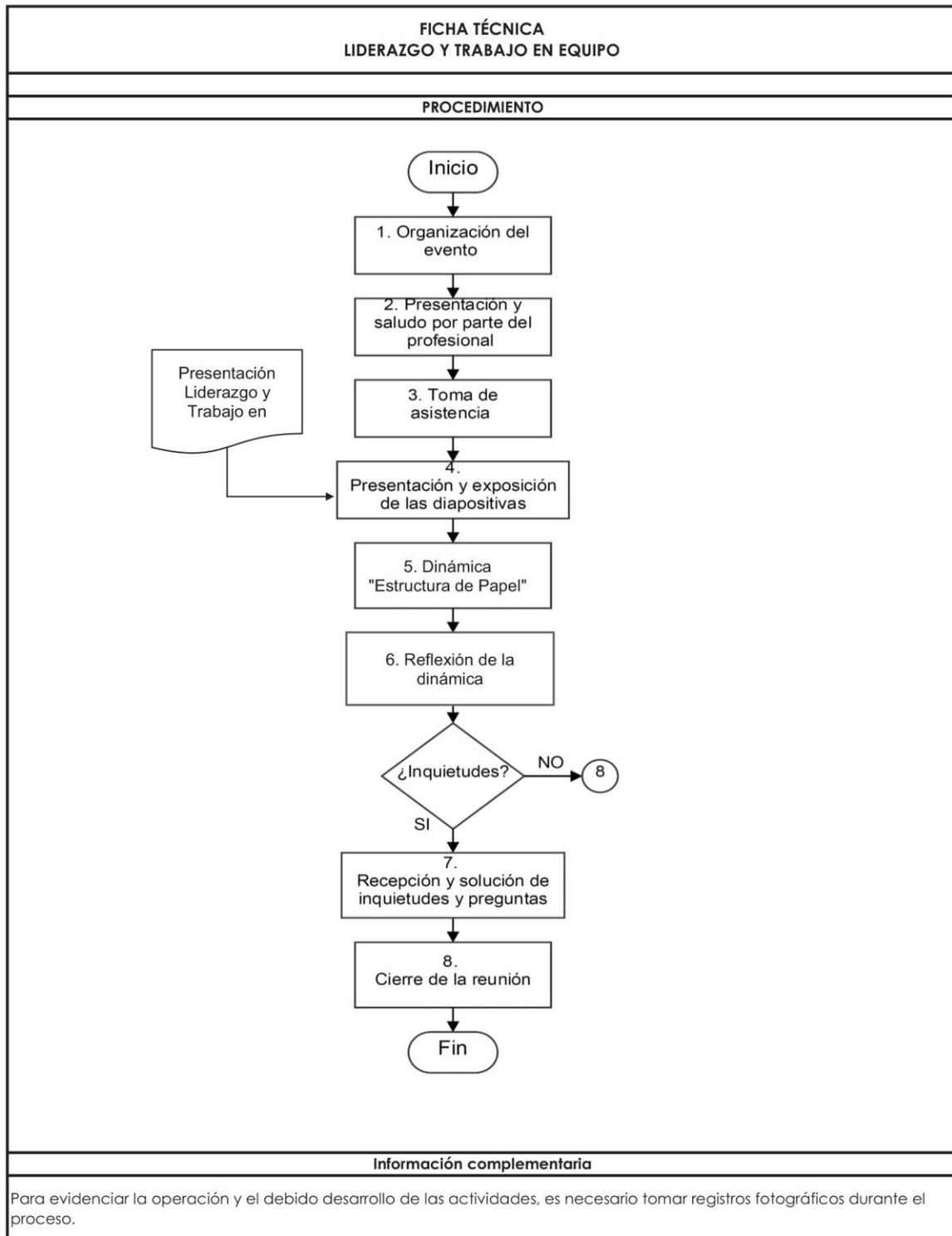
<b>FICHA TÉCNICA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS Y CONTROL SOCIAL</b>		
<b>Objetivo:</b>	Que la comunidad se capacite en mecanismos adecuados para el manejo de conflictos comunitarios y el control social.	
<b>Alcance:</b>	Todos los proyectos donde se implementa la metodología del Programa de Acompañamiento Social, hasta que la comunidad se consientice con la importancia de ejercer control social en la toma de decisiones que le competen a esta.	
<b>Equipo Humano:</b>	Profesional Social	<b>Competencias y Habilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al logro.</li> <li>• Monitoreo y control.</li> <li>• Juicio y toma de decisiones.</li> <li>• Asertividad y firmeza.</li> <li>• Planificación y organización.</li> <li>• Habilidad de comunicación verbal y escrita.</li> <li>• Pensamiento analítico.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Alto grado de responsabilidad.</li> <li>• Capacidad de resolución de conflictos.</li> <li>• Buenas relaciones interpersonales.</li> </ul>
<b>Documentos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación "Resolución de Conflictos y Control Social".</li> </ul>	
<b>Logística:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la gestión correspondiente para el préstamo del salón social.</li> <li>• Planificación y organización de los recursos necesarios para llevar a cabo el evento.</li> </ul>	
<b>Recursos</b>	<b>Físicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Material para llevar a cabo la dinámica</li> <li>• 100 medias hojas, pueden ser reciclables</li> </ul>
	<b>Tecnológicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computador.</li> <li>• Reproductor y amplificador de sonido.</li> <li>• Proyector de video.</li> <li>• Cámara fotográfica.</li> </ul>
<b>Sitio de prestación del servicio:</b>	Lugar estratégicamente ubicado cerca donde se desarrolla el proyecto.	
<b>Metodología:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teórico-Práctica: Presentación de diapositivas y dinámica de grupo: Pensando por otros</li> </ul>	
<b>Duración:</b>	El taller deberá tener una duración máxima de 2 horas aproximadamente.	
<b>Dirigido a:</b>	Comunidad donde se implementa la metodología.	
<b>Proceso anterior:</b>	Taller No. 4. Taller participativo para la elaboración del Manual de Convivencia	
<b>Proceso posterior:</b>	Taller No. 6. Aquí no hay quien viva y socialización del Manual de Convivencia	



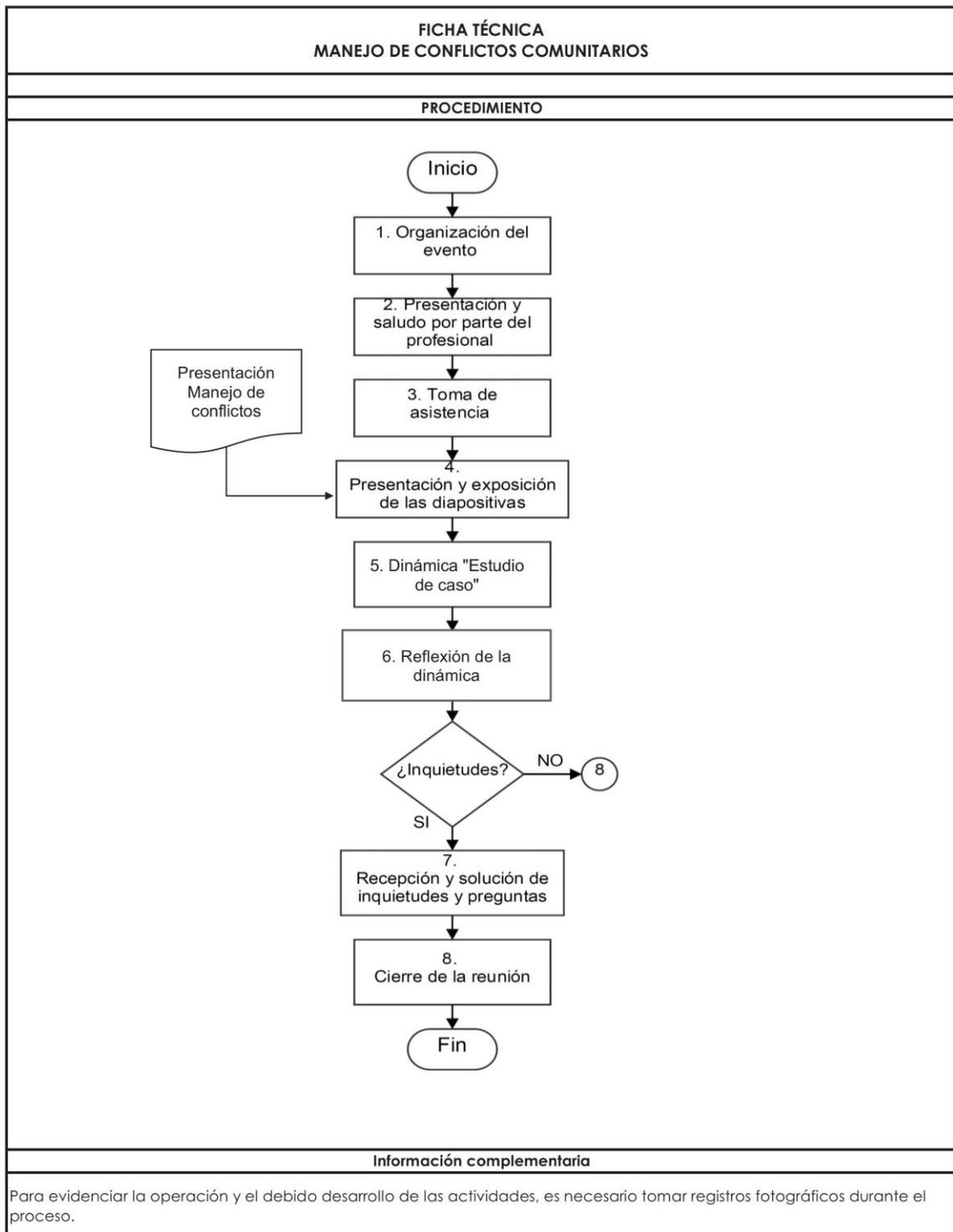
<b>FICHA TÉCNICA</b> <b>AQUÍ NO HAY QUIEN VIVA Y SOCIALIZACIÓN DEL MANUAL DE CONVIVENCIA</b>		
<b>Objetivo:</b>	Que la comunidad reconozca los arquetipos universales y entienda la mejor manera de aceptarlos y manejarlos.	
<b>Alcance:</b>	Todos los proyectos donde se implementa la metodología del Programa de Acompañamiento Social, hasta la socialización del Manual de Convivencia.	
<b>Equipo Humano:</b>	Profesional Social	<p style="text-align: center;"><b>Competencias y Habilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al logro.</li> <li>• Monitoreo y control.</li> <li>• Juicio y toma de decisiones.</li> <li>• Aserividad y firmeza.</li> <li>• Planificación y organización.</li> <li>• Habilidad de comunicación verbal y escrita.</li> <li>• Pensamiento analítico.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Alto grado de responsabilidad.</li> <li>• Capacidad de resolución de conflictos.</li> <li>• Buenas relaciones interpersonales.</li> </ul>
<b>Documentos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación "Aquí no hay quien viva".</li> <li>• Manual de Convivencia</li> </ul>	
<b>Logística:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la gestión correspondiente para el préstamo del salón social.</li> <li>• Planificación y organización de los recursos necesarios para llevar a cabo el evento.</li> </ul>	
<b>Recursos</b>	<b>Físicos:</b>	N/A
	<b>Tecnológicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computador.</li> <li>• Reproductor y amplificador de sonido.</li> <li>• Proyector de video.</li> <li>• Cámara fotográfica.</li> </ul>
<b>Sitio de prestación del servicio:</b>	Lugar estratégicamente ubicado cerca donde se desarrolla el proyecto.	
<b>Metodología:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teórico: Presentación de diapositivas</li> </ul>	
<b>Duración:</b>	El taller deberá tener una duración máxima de 1 hora aproximadamente.	
<b>Dirigido a:</b>	Comunidad donde se implementa la metodología.	
<b>Proceso anterior:</b>	Taller No. 5. Resolución de Conflictos y Control Social:	
<b>Proceso posterior:</b>	N/A	



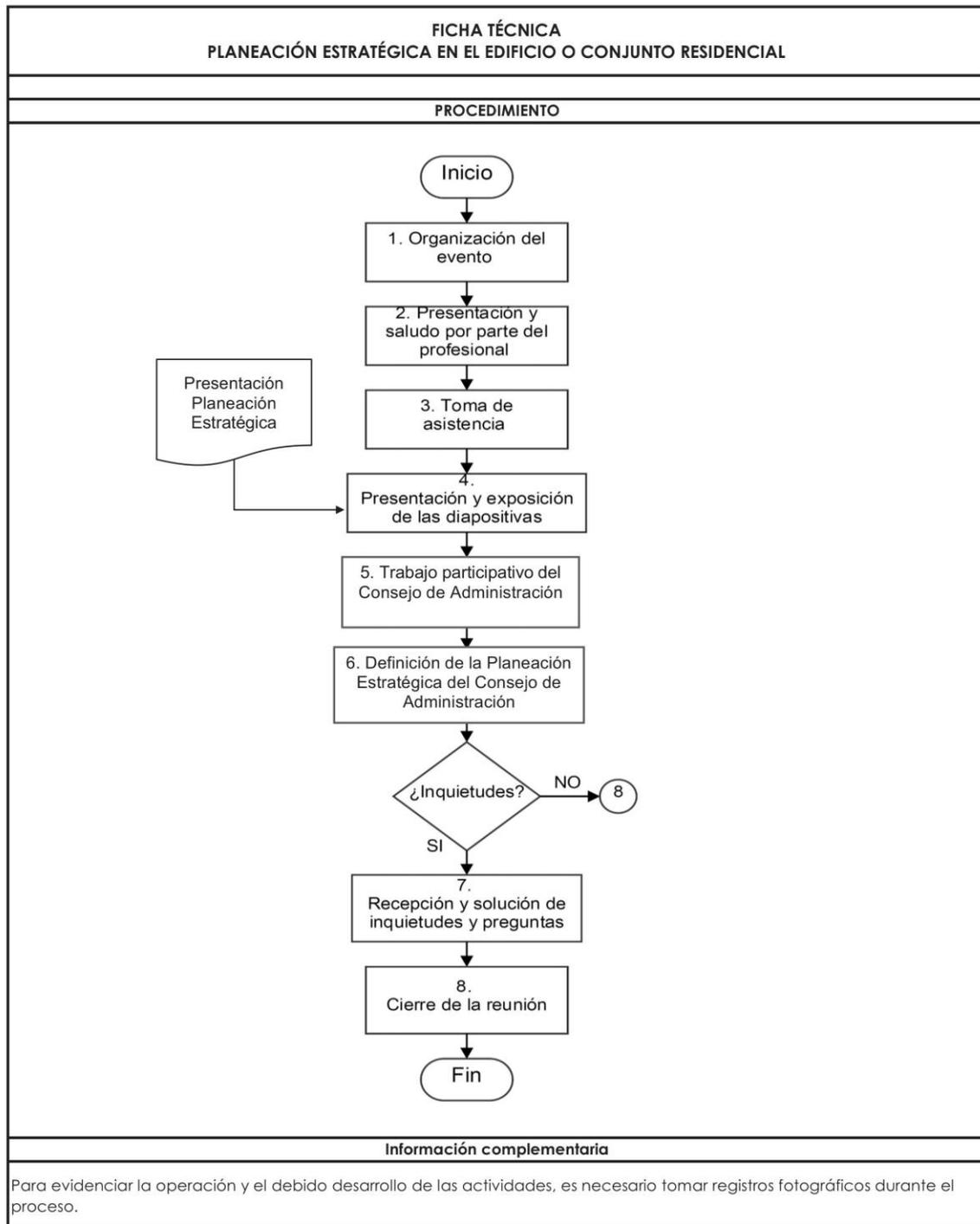
<b>FICHA TÉCNICA LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO</b>			
<b>Objetivo:</b>	Que los líderes entiendan la importancia del liderazgo positivo y del trabajo en equipo.		
<b>Alcance:</b>	Todos los proyectos donde se implementa la metodología del Programa de Acompañamiento Social, una vez se haya definido el Consejo de Administración hasta implementar la metodología de "Liderazgo y Trabajo en Equipo".		
<b>Equipo Humano:</b>	Profesional Social	<b>Competencias y Habilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al logro.</li> <li>• Monitoreo y control.</li> <li>• Juicio y toma de decisiones.</li> <li>• Asertividad y firmeza.</li> <li>• Planificación y organización.</li> <li>• Habilidad de comunicación verbal y escrita.</li> <li>• Pensamiento analítico.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Alto grado de responsabilidad.</li> <li>• Capacidad de resolución de conflictos.</li> <li>• Buenas relaciones interpersonales.</li> </ul>
<b>Documentos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación "Aquí no hay quien viva".</li> </ul>		
<b>Logística:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la gestión correspondiente para el préstamo del salón social.</li> <li>• Planificación y organización de los recursos necesarios para llevar a cabo el evento.</li> </ul>		
<b>Recursos</b>	<b>Físicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 cuadernillo de papel periódico (10 hojas)</li> <li>• 1 tira de 1 mt. de cinta de enmascarar</li> <li>• 1 huevo</li> </ul>	
	<b>Tecnológicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computador.</li> <li>• Reproductor y amplificador de sonido.</li> <li>• Proyector de video.</li> <li>• Cámara fotográfica.</li> </ul>	
<b>Sitio de prestación del servicio:</b>	Lugar estratégicamente ubicado cerca donde se desarrolla el proyecto.		
<b>Metodología:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teórico-Práctica: Presentación de diapositivas y dinámica de grupo Estructura de Papel</li> </ul>		
<b>Duración:</b>	El taller deberá tener una duración máxima de 2 horas aproximadamenteaproximadame		
<b>Dirigido a:</b>	Consejos de Administración		
<b>Proceso anterior:</b>	Asamblea de elección de la Junta o Consejo de Administración		
<b>Proceso posterior:</b>	Taller No. 2. Manejo de conflictos comunitarios		



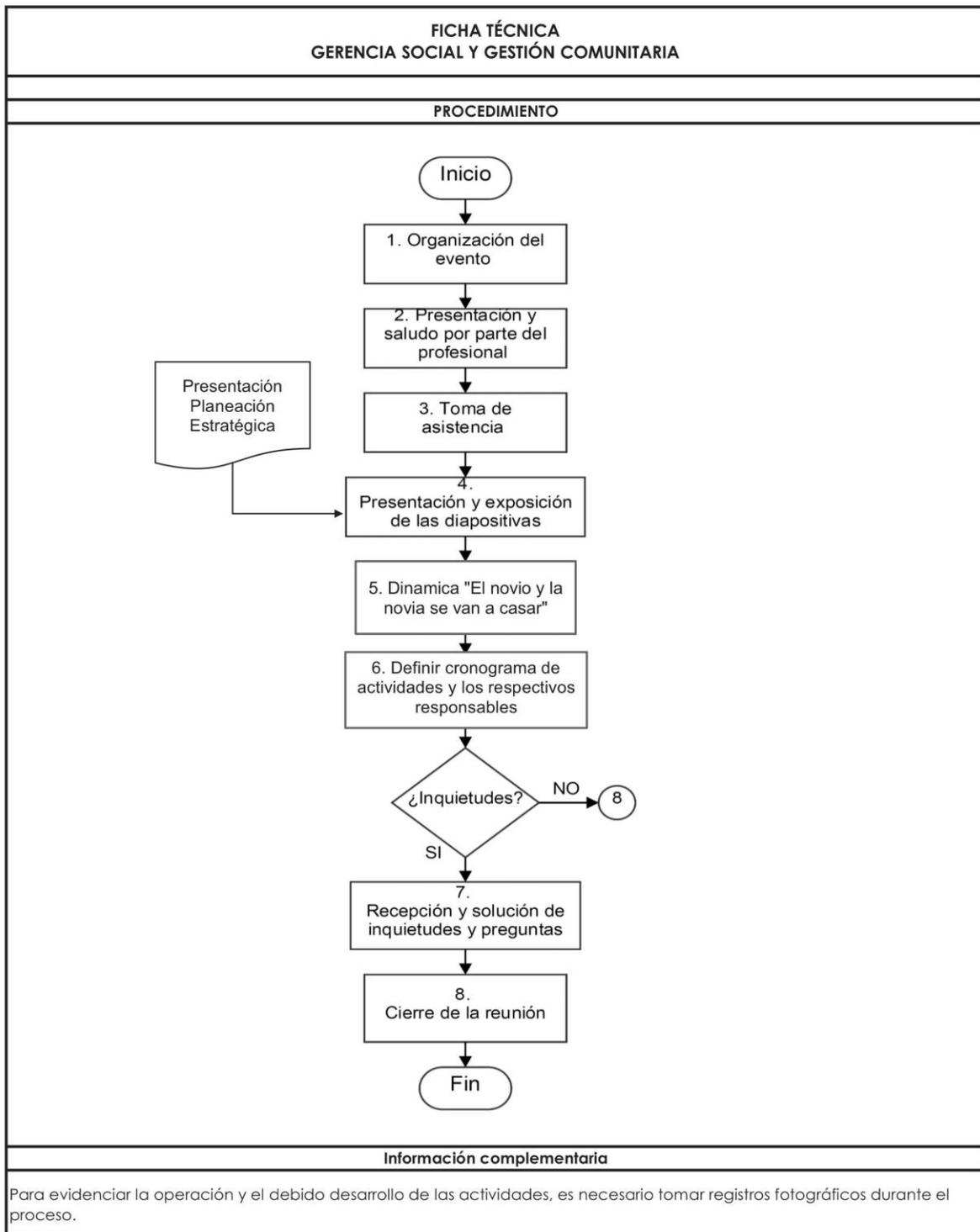
<b>FICHA TÉCNICA MANEJO DE CONFLICTOS COMUNITARIOS</b>		
<b>Objetivo:</b>	Que los líderes entiendan la importancia realizar un manejo adecuado de los conflictos que se presentan en la propiedad horizontal, de tal manera que se den las herramientas necesarias a los líderes para que los conflictos tengan consecuencias positivas y no negativas.	
<b>Alcance:</b>	Todos los proyectos donde se implementa la metodología del Programa de Acompañamiento Social una vez se haya definido el Consejo de Administración hasta implementar la metodología manejo de conflictos comunitarios.	
<b>Equipo Humano:</b>	Profesional Social	<b>Competencias y Habilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al logro.</li> <li>• Monitoreo y control.</li> <li>• Juicio y toma de decisiones.</li> <li>• Asertividad y firmeza.</li> <li>• Planificación y organización.</li> <li>• Habilidad de comunicación verbal y escrita.</li> <li>• Pensamiento analítico.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Alto grado de responsabilidad.</li> <li>• Capacidad de resolución de conflictos.</li> <li>• Buenas relaciones interpersonales.</li> </ul>
<b>Documentos:</b>	• Presentación "Manejo de conflictos comunitarios".	
<b>Logística:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la gestión correspondiente para el préstamo del salón social.</li> <li>• Planificación y organización de los recursos necesarios para llevar a cabo el evento.</li> </ul>	
<b>Recursos</b>	<b>Físicos:</b>	• Estudio de caso
	<b>Tecnológicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computador.</li> <li>• Reproductor y amplificador de sonido.</li> <li>• Proyector de video.</li> <li>• Cámara fotográfica.</li> </ul>
<b>Sitio de prestación del servicio:</b>	Lugar estratégicamente ubicado cerca donde se desarrolla el proyecto.	
<b>Metodología:</b>	• Teórico-Práctica: Presentación de diapositivas y dinámica de grupo Estudio de caso	
<b>Duración:</b>	El taller deberá tener una duración máxima de 2 horas aproximadamenteaproximadame	
<b>Dirigido a:</b>	Consejos de Administración	
<b>Proceso anterior:</b>	Taller No. 1. Liderazgo y Trabajo en Equipo	
<b>Proceso posterior:</b>	Taller No. 3. Planeación estratégica en el edificio o conjunto residencial	



<b>FICHA TÉCNICA</b> <b>PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN EL EDIFICIO O CONJUNTO RESIDENCIAL</b>		
<b>Objetivo:</b>	Que los líderes entiendan la importancia de establecer un plan de trabajo, de acuerdo a una planeación estratégica para la sostenibilidad de su edificio o conjunto residencial.	
<b>Alcance:</b>	Todos los proyectos donde se implementa la metodología del Programa de Acompañamiento Social una vez se haya definido el Consejo de Administración hasta definir su planeación estratégica.	
<b>Equipo Humano:</b>	Profesional Social	<b>Competencias y Habilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al logro.</li> <li>• Monitoreo y control.</li> <li>• Juicio y toma de decisiones.</li> <li>• Asertividad y firmeza.</li> <li>• Planificación y organización.</li> <li>• Habilidad de comunicación verbal y escrita.</li> <li>• Pensamiento analítico.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Alto grado de responsabilidad.</li> <li>• Capacidad de resolución de conflictos.</li> <li>• Buenas relaciones interpersonales.</li> </ul>
<b>Documentos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación "Planeación Estratégica".</li> </ul>	
<b>Logística:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la gestión correspondiente para el préstamo del salón social.</li> <li>• Planificación y organización de los recursos necesarios para llevar a cabo el evento.</li> </ul>	
<b>Recursos</b>	<b>Físicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Material de trabajo</li> </ul>
	<b>Tecnológicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computador.</li> <li>• Reproductor y amplificador de sonido.</li> <li>• Proyector de video.</li> <li>• Cámara fotográfica.</li> </ul>
<b>Sitio de prestación del servicio:</b>	Lugar estratégicamente ubicado cerca donde se desarrolla el proyecto.	
<b>Metodología:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teórico-Práctica: Presentación de diapositivas y participación del consejo para definir la planeación estratégica</li> </ul>	
<b>Duración:</b>	El taller deberá tener una duración máxima de 2 horas aproximadamente.	
<b>Dirigido a:</b>	Consejos de Administración	
<b>Proceso anterior:</b>	Taller No. 2. Manejo de conflictos comunitarios	
<b>Proceso posterior:</b>	Taller No. 4. Gerencia Social y Gestión Comunitaria	



<b>FICHA TÉCNICA GERENCIA SOCIAL Y GESTIÓN COMUNITARIA</b>		
<b>Objetivo:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que la comunidad entienda que un conjunto debe entenderse como una empresa social donde se administran bienes privados y bienes comunes y por lo tanto requiere de gerentes sociales que realicen la planeación estratégica de su edificio o conjunto residencial.</li> <li>• Que la Junta Directiva sea conformada por gestores comunitarios que entiendan que el trabajo en equipo y la gestión interna y externa los lleva a lograr los objetivos de mejoramiento de su edificio o conjunto residencial.</li> </ul>	
<b>Alcance:</b>	Todos los proyectos donde se implementa la metodología del Programa de Acompañamiento Social, una vez se haya definido el Consejo de Administración hasta la implementación de la respectiva metodología.	
<b>Equipo Humano:</b>	Profesional Social	<b>Competencias y Habilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al logro.</li> <li>• Monitoreo y control.</li> <li>• Juicio y toma de decisiones.</li> <li>• Asertividad y firmeza.</li> <li>• Planificación y organización.</li> <li>• Habilidad de comunicación verbal y escrita.</li> <li>• Pensamiento analítico.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Alto grado de responsabilidad.</li> <li>• Capacidad de resolución de conflictos.</li> <li>• Buenas relaciones interpersonales.</li> </ul>
<b>Documentos:</b>	• Presentación "Gerencia Social y Gestión Comunitaria".	
<b>Logística:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la gestión correspondiente para el préstamo del salón social.</li> <li>• Planificación y organización de los recursos necesarios para llevar a cabo el evento.</li> </ul>	
<b>Recursos</b>	<b>Físicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una cinta pegante grande</li> <li>• Tijeras</li> <li>• Papel Periódico</li> </ul>
	<b>Tecnológicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computador.</li> <li>• Reproductor y amplificador de sonido.</li> <li>• Proyector de video.</li> <li>• Cámara fotográfica.</li> </ul>
<b>Sitio de prestación del servicio:</b>	Lugar estratégicamente ubicado cerca donde se desarrolla el proyecto.	
<b>Metodología:</b>	• Teórico-Práctica: Presentación de diapositivas y y dinamica "El novio y la novia se van a casar"	
<b>Duración:</b>	El taller deberá tener una duración máxima de 2 horas aproximadamente.	
<b>Dirigido a:</b>	Consejos de Administración	
<b>Proceso anterior:</b>	Taller No. 3. Planeación estratégica en el edificio o conjunto residencial	
<b>Proceso posterior:</b>	N/A	



### DIAGRAMA DE FLUJO

