



ASESORÍA PARA LA ORGANIZACIÓN VECINAL EN ZONAS HABITACIONALES

(De acuerdo con el EC00XX [código preliminar] del CONOCER)

MANUAL PARA EL PARTICIPANTE

Julio de 2010

© Derechos reservados
Propiedad intelectual del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT)
Prohibida su reproducción total o parcial sin autorización

AGRADECIMIENTO



Colegio de Arquitectos de la Ciudad de México, A. C.
Sociedad de Arquitectos Mexicanos, A. C.



El Área de Sustentabilidad del Infonavit agradece la valiosa participación de representantes de la industria de la vivienda, gobierno y la sociedad, quienes colaboraron con su experiencia y materiales de apoyo para la elaboración de este curso de capacitación. En orden alfabético:

- Capacitación Social Administrativa, S. C.
- Colegio de Arquitectos de la Ciudad de México, Sociedad de Arquitectos de México
- Consorcio de Ingeniería Integral, S. A. de C. V.
- Fundación Geo
- Kommúnitas, S. C.
- Movimiento Pro-Vecino, A. C.
- Organiza – SADASI
- Secretaría de Desarrollo Social

Contenido

INTRODUCCIÓN	4
ESTRUCTURA DEL MANUAL	6
OBJETIVO GENERAL DEL CURSO	8
TEMA 1 Análisis del Modelo de Organización Vecinal del Infonavit y su Estrategia de Intervención.....	9
Antecedentes del Modelo de Organización Vecinal	10
Modelo de Organización Vecinal	13
Estrategia de intervención	23
TEMA 2. Normatividad aplicable en organización vecinal	26
Fuentes de información normativa en materia de Organización Vecinal vigente en la entidad/municipio de la zona habitacional	26
Reglamento tipo de organización vecinal	32
Instancias que promueven programas sociales de apoyo a las zonas habitacionales y forma de acceder, de acuerdo con la normatividad aplicable	34
TEMA 3 Preparación para la asesoría en organización vecinal	37
Conocimientos y habilidades para llevar a cabo la asesoría	37
Herramientas para llevar a cabo la asesoría	58
Atributos personales para facilitar la asesoría	69
Identificar las etapas de la asesoría.....	70
Comprender los rubros de acción para los programas de trabajo a asesorar	75
TEMA 4 Primeras etapas de la asesoría en organización vecinal	97
Conocer la zona habitacional a asesorar	97
Realizar reuniones informativas/de asesoría con vecinos	101
Explicar a los vecinos la forma de trabajo en la organización vecinal	104
Orientar en la conformación de representaciones vecinales.....	106
TEMA 5 Asesoría en programas de trabajo de organización vecinal.....	115
Orientar en la elaboración del diagnóstico de la zona habitacional	115
Orientar en elaboración de programas de trabajo	118
Seguimiento de los vecinos a los programa de trabajo	122
Dar seguimiento a los programas de trabajo de organización vecinal.....	125
Elaborar el Informe final de la asesoría en organización vecinal	127
CONCLUSIONES DEL CURSO	130
REFERENCIAS DOCUMENTALES	131
REFERENCIAS ELECTRÓNICAS	132
ANEXOS:	133

INTRODUCCIÓN

El Modelo de Organización Vecinal (MOV) que impulsa el Infonavit como parte de la estrategia “Vivir Infonavit” en su Eje de Comunidad plantea que los habitantes de conjuntos habitacionales con presencia de Infonavit puedan organizarse para convivir en un ambiente más sano y seguro, logrando con ello mejorar su calidad de vida y que sus viviendas adquieran una plusvalía mayor al paso del tiempo.¹

El MOV establece que las condiciones para su viabilidad estarán dadas mediante las acciones coordinadas de tres actores: Industria, Gobierno y Sociedad, siendo la sociedad las propias comunidades de vecinos.

Con el fin de contar con un referente formal que sirva de base para aplicar los postulados del MOV en las zonas habitacionales, el Infonavit se dio a la tarea de coordinar la elaboración de un Estándar de Competencia (EC), bajo los lineamientos metodológicos del Sistema Nacional de Competencia del Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER) el cual se diseñó con base en el MOV, buscando con ello establecer en dicho estándar las competencias que deberá tener una persona para facilitar los procesos de intervención en zonas habitacionales, encaminados a desarrollar las acciones objeto del MOV.

Se establece la figura del Promotor Vecinal (PV) que será el que facilite la aplicación del MOV en las zonas habitacionales y asesore y acompañe a los habitantes de la comunidad en las diversas acciones que van desde el reconocimiento de los postulados de la organización vecinal; el desarrollo de una cultura de convivencia con los vecinos; el conocimiento y cumplimiento de reglamentos y normatividad local; la conformación de representaciones vecinales con reconocimiento de autoridades y vecinos; la gestión de apoyos y solución de necesidades ante las autoridades municipales, estatales y en su caso, federales, así como la asesoría para que los vecinos trabajen y administren sus programas de trabajo, con base en sus necesidades comunes.

El PV debe ser un con experiencia en trabajo comunitario que se ha formado en Organización Vecinal y que presta sus servicios en una o varias unidades habitacionales para aplicar el MOV. Sus funciones se centran en la interacción con los vecinos, autoridades y otros es; orientando acciones encaminadas a resolver necesidades comunes.

Entre las competencias de PV, además de la comprensión plena del MOV, destacan sus competencias humanas en valores, manejo de conflictos, trabajo en equipo, comunicación efectiva, conducción de grupos y liderazgo. Asimismo, el PV debe tener conocimientos básicos de Administración General y Administración de Proyectos.

¹ El Modelo, por supuesto, es de utilidad para la organización vecinal dentro de desarrollos habitacionales en general.

Los contenidos y alcance del presente curso se basan en el EC "Asesoría para la Organización Vecinal en zonas habitacionales (anexo 1)², está dirigido a los que por su vocación y perfil podrán participar como Promotores Vecinales certificados en zonas habitacionales, desempeñando las funciones establecidas en el MOV.

Este manual pretende ser un material de apoyo del curso de capacitación para personas que desean desarrollar competencias y alinear sus capacidades de acuerdo con el EC de referencia, así como material de consulta posterior.

Las personas que se capaciten y que demuestren poseer las competencias correspondientes, tendrán la posibilidad de evaluar su competencia y eventualmente, obtener el Certificado de Competencia Laboral en dicho EC.

Este manual contiene los antecedentes del MOV y la estructura del mismo con sus objetivos, valores, componentes y estrategia de intervención. Aborda las etapas del proceso de intervención en zonas habitacionales, de acuerdo con el MOV y el EC correspondiente, en el marco de la normatividad vigente. También contiene algunos lineamientos básicos y temas de utilidad para apoyar las funciones del PV, como: la entrevista y el cuestionario; trabajo en equipo, comunicación efectiva, administración general, administración de proyectos, manejo de reuniones grupales, liderazgo; y orientaciones sobre las asesorías que deben proporcionarse a la comunidad.

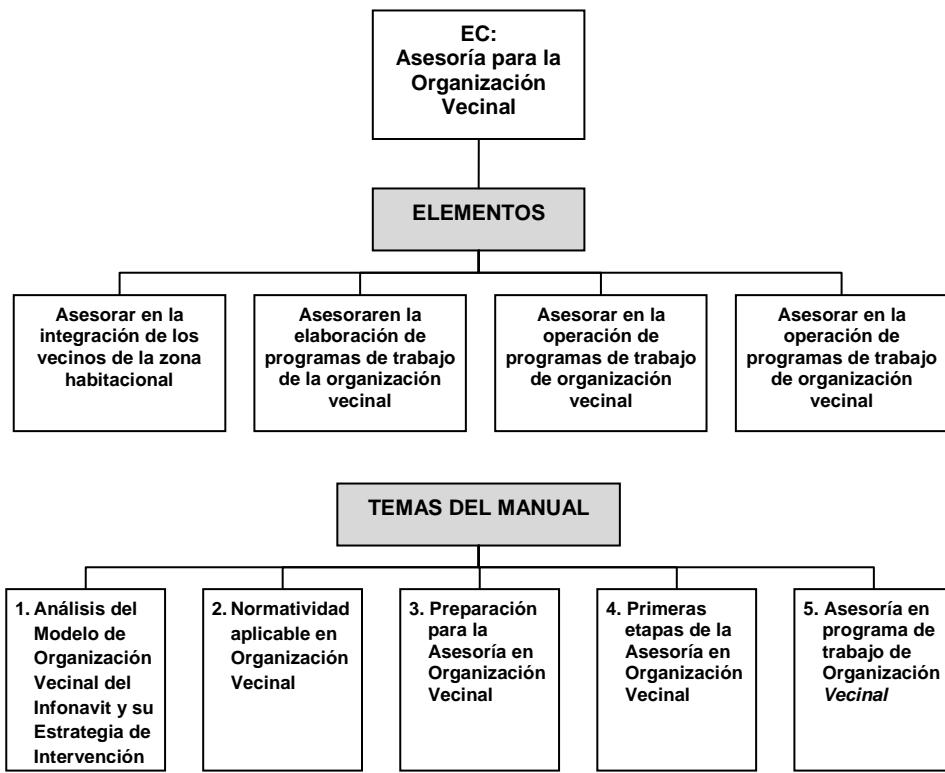
¡Bienvenidos a este curso!

² El texto completo del EC con código EC0036 (preliminar) se incluye en el material de consulta de este manual, como anexo 1 adjunto.

ESTRUCTURA DEL MANUAL

El presente manual del curso “**Asesoría para la Organización Vecinal en zonas habitacionales**” está basado en el Estándar de Competencia (EC) del mismo nombre. Cabe señalar que el EC se diseñó tomando como referencia las competencias requeridas para aplicar el Modelo de Organización Vecinal (MOV).

Asimismo, la estructura del manual obedece a la conveniencia didáctica para impartir la capacitación. De esta manera, aunque está basado en el EC e incluye los desempeños, productos, conocimientos y actitudes estipulados en dicho EC, la temática sigue más bien el proceso que se aplica en la práctica para realizar la función laboral sobre la asesoría para la organización vecinal, que realiza el Promotor Vecinal (PV), como se indica en el siguiente esquema.



En el Modelo de Organización Vecinal se destaca la participación del PV. Es conveniente mencionar que en este manual se ha designado genéricamente “**asesor**” al que llevará a cabo las funciones señaladas en el EC correspondiente, en el entendido que cualquier persona que demuestre ser competente en dicho EC, podrá certificarse; en ese sentido, puede considerarse que el PV es un asesor para la Organización Vecinal y su mención en este manual es sinónima.

Para facilitar la lectura del manual, se utilizan siglas de algunos términos que se repiten con frecuencia en todo el texto. En estos casos, cuando se utilizan por primera vez, se indica el nombre completo y entre paréntesis la abreviatura.

Algunos de los términos más usados, como se ha podido observar en los textos anteriores, son:

- Modelo de Organización Vecinal (MOV).
- Estándar de Competencia (EC).
- Promotor Vecinal (PV).

A lo largo del manual se presentan actividades sugeridas para realizarse por los participantes en puntos específicos del contenido, donde se considera que es didácticamente conveniente realizar un reforzamiento. Estas actividades se marcan en texto centrado y con negritas como **“Actividad de reforzamiento del aprendizaje”**.

Al término de cada tema, se incluye un recuadro que señala los aspectos del EC que fueron abordados en el tema recién revisado, con el propósito de que los participantes cuenten con un apoyo que les permita verificar los contenidos del EC.

Como material de consulta del curso, se ha preparado el siguiente material, que por su volumen al final del manual:

- Anexo 1. **Estándar de Competencia EC00XX (preliminar)**
- Anexo 2. **Modelo de Organización Vecinal Infonavit**
- Anexo 3. **Reglamento Tipo de Organización Vecinal**
- Anexo 4. **Directorio con algunas dependencias que cuentan con programas de apoyo social en el D.F.**

OBJETIVO GENERAL DEL CURSO

Al término del curso, el participante tendrá la capacidad para realizar asesorías de Organización Vecinal en zonas habitacionales, aplicando las estrategias de intervención revisadas durante el curso, y podrá generar evidencias, evaluar su competencia y eventualmente certificarse en el EC de referencia.



TEMA 1 Análisis del Modelo de Organización Vecinal del Infonavit y su Estrategia de Intervención

OBJETIVO PARTICULAR

Al término de este tema, el participante describirá cada uno de los elementos que conforman el Modelo de Organización Vecinal y sus características, así como su estrategia de intervención, con la finalidad de contar con el marco de referencia para la actuación del asesor en organización vecinal.

A partir de la experiencia que se ha tenido en el sector vivienda en los últimos años, el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit) ha observado la necesidad inminente de reorientar las políticas aplicables al desarrollo de la vivienda en México; llevando a cabo acciones orientadas a la preservación y mejoramiento de la calidad de vida de sus acreditados y el incremento de la plusvalía de sus viviendas.

En este contexto se requiere en primer lugar impulsar la cultura de la Organización Vecinal en los desarrollos habitacionales. Es importante considerar que la organización social, en lo general, consiste en la suma permanente de esfuerzos individuales orientados hacia un mismo fin y coordinados de manera eficiente; no consiste en un documento con firmas, ni la formalidad de los nombramientos para diferentes cargos.

En particular, la Organización Vecinal consiste en la unión permanente de personas que residen en un mismo territorio de vecindad (colonia, fraccionamiento, condominio, barrio...) y que trabajan en esencia para mejorar la calidad de vida de su comunidad³.

A estas Organizaciones Vecinales se les han dado distintos nombres: Consejos de colaboración municipal, Juntas o Comités de vecinos, Juntas de mejoramiento moral, cívico y material, Asociaciones de vecinos; Comités de acción ciudadana, entre otros, que son figuras conformadas a partir de marcos organizacionales y reglamentarios diversos.

Una verdadera Organización Vecinal es incluyente, autónoma y participativa. Es decir, que no discrimina a persona alguna y no depende de alguna otra institución religiosa política o gubernamental⁴.

La participación de los vecinos incluye la libertad de opinión y tomar parte en las decisiones, así como contribuir con los esfuerzos personales dentro de un plan de conjunto. Mientras mayor participación de los integrantes exista en la organización, mayor capacidad de la organización para resolver sus problemas. La desunión y la falta de comunicación son obstáculos para la organización vecinal.

³ ABC de la organización vecinal. Martín de la Rosa Medellín. Consorcio ARA. Kommunitas S.C. s/f p. 5.

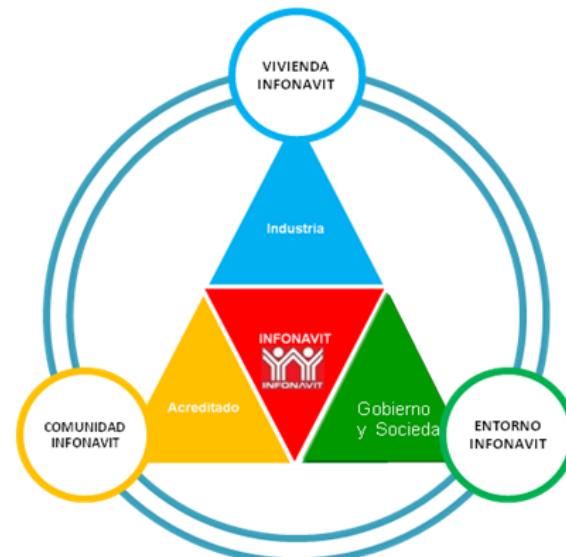
⁴ IBIDEM p.6.

Antecedentes del Modelo de Organización Vecinal

En el marco de su nueva Misión y Visión, el Infonavit impulsa el Programa "Vivir Infonavit", que busca contribuir al bienestar y patrimonio de los trabajadores y sus familias a través del involucramiento permanente de Gobierno, Industria y Sociedad, enfocándose en cuatro ejes:

- **Vivienda.**
- **Entorno.**
- **Comunidad.**
- **Cultura y educación.**

Estrategia "Vivir Infonavit"



Para cada eje existe una serie de proyectos o iniciativas en curso, que pretenden dar cumplimiento a cada uno de los objetivos definidos de "Vivir Infonavit".

En este escenario, el Infonavit asume no sólo su responsabilidad de proveer más y mejores viviendas para los trabajadores mexicanos; además, busca generar mejores barrios y ciudades, más amables con el entorno y con quienes los habitan. Es decir, más sustentables.

Es por ello que en el Instituto se agrega el enfoque de lo sustentable al conjunto de acciones orientadas a la preservación y mejoramiento del entorno urbano en tres ámbitos interrelacionados - ambiental, económico y social – cuyo éxito individual depende necesariamente de la colaboración y de no afectar negativamente a los otros.

La sustentabilidad⁵, es vista como un “proceso que permite la permanencia y crecimiento de valor patrimonial en el tiempo, [que] promueve la creación y fomento de condiciones que procuran el uso racional y eficiente de los recursos naturales y el fomento de elementos comunitarios que procuran el bien común a través del involucramiento permanente del gobierno, la industria, y la propia sociedad”.

A continuación se describe brevemente en qué consiste el Eje de Comunidad de la estrategia “Vivir Infonavit”, en donde uno de sus proyectos es la promoción de la organización vecinal.

Eje de Comunidad

Este Eje está orientado a la realización de acciones que permitan apoyar la convivencia vecinal y el desarrollo comunitario organizado y armónico, para elevar la calidad de vida de los habitantes y en particular de los acreditados del Infonavit y sus familiares, bajo una lógica sustentable.

El esfuerzo del Infonavit en esta materia busca⁶:

1. La creación de Organizaciones Vecinales y adopción de valores.
2. La práctica de asistencia comunitaria que asesore a las Organizaciones Vecinales en su operación.
3. La inclusión de equipamiento comunitario en los conjuntos con acreditados, que promuevan el asociacionismo y el arraigo.
4. El fortalecimiento de la Ley de Vivienda y la Ley General de Asentamientos Humanos, así como de la certeza jurídica de las Organizaciones Vecinales.
5. El diseño de los desarrollos orientado a la convivencia.
6. La inclusión o fortalecimiento de Centros Comunitarios como punto de reunión, que fortalezcan el tejido social de las comunidades.
7. Trabajar con el Eje de Cultura para incluir temas de Organización Vecinal en el Modelo de Educación.
8. La gestión y administración de los recursos económicos necesarios para su financiamiento de las acciones de comunidad.

En ese contexto, adquiere particular importancia el desarrollo de una práctica comunitaria para impulsar la Organización Vecinal y el desarrollo comunitario en las unidades y condominios donde los acreditados del Instituto habitan.

Del Eje de Comunidad se desprende la iniciativa del **Modelo de Organización Vecinal (MOV)**, diseñado por el Infonavit para que los habitantes de un conjunto habitacional, con presencia de dicha Institución, puedan organizarse y que las familias que habitan estos conjuntos puedan desarrollarse y convivir en un ambiente más sano y seguro, logrando con esto, mejorar su calidad de vida y el que sus viviendas adquieran una plusvalía mayor al paso del tiempo. El MOV se apoya en la estrategia de Organización Vecinal del Eje de Comunidad.

⁵ Modelo de organización vecinal Infonavit y su estrategia de intervención. Infonavit Valora. 2009 p.3.

⁶ Modelo de organización vecinal Infonavit y su estrategia de intervención. Infonavit Valora. 2009 p.5.

En los procesos de Organización Vecinal se identifica a tres grandes actores, relacionados con el ciclo de vivienda en lo que corresponde al desarrollo de vivienda, su normatividad y servicios abocados a ella, y en particular a la vida vecinal y comunitaria de las unidades y desarrollos habitacionales.

Estos actores son:

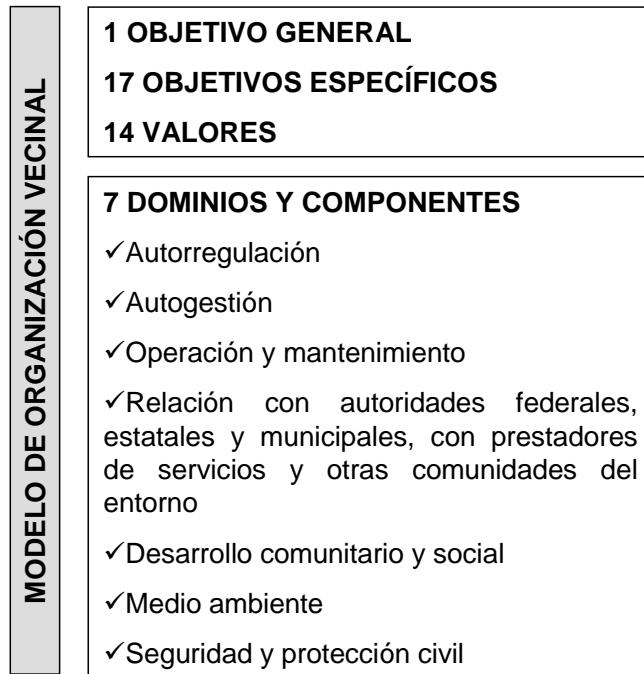
- **El Gobierno**, y en particular las instancias estatales y municipales cuya competencia es el desarrollo urbano, de la vivienda y de las organizaciones de vecinos.
- **La industria**, es decir, los desarrolladores, promotores de vivienda, asesores de crédito certificados, así como organizaciones no gubernamentales e instituciones educativas y académicas, y los especialistas que facilitan los procesos dentro de las comunidades, es decir, el Promotor Vecinal y el Administrador de Vivienda (APV).
- **La sociedad**, es decir, las comunidades o vecindades.

El Modelo de Organización Vecinal considera como su ámbito de actuación a la sociedad, como es definida arriba, es decir las comunidades o vecindades, pero para que logre sus objetivos requiere de que, tanto con la Industria como con el Gobierno, se lleven a cabo acciones que permitan generar condiciones propicias. Por ello, es necesario impulsar la participación y colaboración de las diversas instancias de Gobierno, a través del establecimiento de acuerdos y convenios de colaboración y de voluntad, así como alianzas con los desarrolladores, con el propósito de comprometerlos a apoyar y retroalimentar el desarrollo comunitario y vecinal en las unidades y desarrollos habitacionales.



Modelo de Organización Vecinal

La estructura del MOV integra: objetivos, valores y componentes, tal como se aprecia en el siguiente esquema:



Objetivo general

El objetivo general del Modelo es coadyuvar a que los habitantes de conjuntos habitacionales con presencia del Infonavit puedan organizarse y que las familias que habitan estos conjuntos puedan desarrollarse y convivir en un ambiente más sano y seguro, logrando con esto mejorar su calidad de vida y el que sus viviendas adquieran una plusvalía mayor al paso del tiempo.

Objetivos específicos

Los objetivos específicos del Modelo de Organización Vecinal son:

1. Consolidar el tejido social en las comunidades Infonavit y asegurar el asociacionismo en ellas.
2. Lograr que los integrantes de las comunidades se reconozcan entre sí y trabajen en equipo.
3. Fomentar y propiciar liderazgos democráticos que fortalezcan el desarrollo y la democracia social.
4. Organizar y constituir de manera transparente los comités de vecinos.

5. Fomentar la autogestión y autorregulación de los acreditados y vecinos de las unidades habitacionales, para organizarse tanto para gestionar servicios y apoyos ante instancias externas, incluyendo la obtención de infraestructura, equipamiento y capacitación, como para contratar servicios que les permitan administrar las unidades habitacionales y proporcionarles mantenimiento y, en general, propiciar el desarrollo social y comunitario.
6. Capacitar en las técnicas de transparencia y rendición de cuentas cuando se trata del manejo de cuotas.
7. Desarrollar una cultura comunitaria.
8. Generar valores compartidos para la convivencia y el desarrollo personal, familiar y comunitario.
9. Promover el establecimiento de lineamientos básicos o requisitos esenciales para orientar el desarrollo de viviendas y unidades habitacionales hacia la convivencia y desarrollo comunitario, que paulatinamente se establezcan como criterios que normen a desarrolladores, promotores y asesores de vivienda.
10. Establecer programas preventivos, de contingencia y de evaluación en materia de protección civil.
11. Coadyuvar al mejoramiento de las leyes, reglamentos y políticas públicas en materia de vivienda, urbanización y organización vecinal.
12. Promover el establecimiento de una red de reemplazos de PV y considerar la posibilidad de que miembros de la comunidad desarrollen esas competencias.
13. Impulsar programas para la preservación de los recursos, el manejo de residuos, la adopción de ecotecnologías y el cuidado del medio ambiente en general.
14. Generar posibilidades de vinculación con servicios de capacitación e inserción laboral que permitan incrementar la empleabilidad de los beneficiarios del Instituto.
15. Fomentar entre los miembros de la comunidad la cultura y recreación, la salud y el deporte.
16. Impulsar programas que atiendan problemáticas específicas de población vulnerable, sea por edad, capacidades diferentes y condiciones económicas, entre otras.
17. Fomentar acciones para desarrollar capacidades que les permitan avanzar hacia “comunidades inteligentes”.

Valores⁷.

Los valores señalados son principios de actuación que buscan orientar las acciones del MOV y de todos los actores involucrados en su aplicación. Cabe señalar que en cada unidad o desarrollo habitacional se podrán adoptar otros valores que se consideren de

⁷ Estos valores son similares a los del Modelo Educativo, consideran los propios de la Institución e incluyen los agregados en el “Taller de Análisis y Validación del Modelo de Organización Vecinal del Infonavit y su Estrategia de Implementación con Expertos”.

acuerdo a intereses comunes y a circunstancias de la propia unidad o desarrollo, siempre que su definición obedezca a la búsqueda del bien común, la convivencia y la promoción de una mejor calidad de vida.

Los Valores que se han definido y guían al Modelo de Organización Vecinal del Infonavit se presentan en la siguiente tabla.

Valores	Descripción
1. Respeto y promoción de los derechos humanos	Reconoce la dignidad de las personas y promueve e impulsa la calidad de vida de las familias y las personas en lo individual y en su comunidad para acceder a una mejor calidad de vida que incluye la convivencia, el aprendizaje, la salud, el deporte, la seguridad y contar con todos los servicios necesarios.
2. Compromiso y responsabilidad social	Coadyuva al mejoramiento del nivel de vida de las personas y de su comunidad, especialmente de sus derechohabientes y acreditados de bajos ingresos. Implica que el acreditado y los municipios (ayuntamientos) aporten lo que les corresponde a cada uno, con el propósito de mantener en óptimas condiciones las unidades y desarrollo habitacionales, y que propicie una mejor calidad de vida y mayor plusvalía de las viviendas.
3. Solidaridad	Considera la participación y colaboración entre los individuos dentro de las familias y comunidades, como un aspecto fundamental para lograr los objetivos, especialmente en materia de bienestar social, protección del medio ambiente y participación comunitaria.
4. Inclusión, apartidismo y pluralidad	Orientado al cumplimiento de los objetivos de la Organización Vecinal para la mejora de la calidad de vida de las personas, los cuales deben comprender a toda la comunidad y estar desprovistos de adoctrinamiento político, y la participación de las personas en el Modelo y sus acciones no estará condicionada a su militancia política ni sus ideas limitarán su participación.
5. Protección y mejora del medio ambiente	Contempla el fomento de la protección, preservación, conservación y manejo apropiado y sostenible de los recursos naturales, el mejoramiento de la calidad ambiental y de los procesos ecológicos.
6. Calidad	Considera proporcionar productos y servicios de calidad y excelencia, con foco de atención en las necesidades de los usuarios y con rostro humano.
7. Participación y trabajo en equipo	Se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas. Para su implementación requiere que las responsabilidades sean compartidas por sus miembros y que las actividades a desarrollar se realicen en forma coordinada.

Valores	Descripción
8. Honestidad	Consiste en decir toda la verdad a quien corresponde, de modo oportuno y en el lugar correspondiente. Decir la verdad no implica ser irrespetuoso con nadie, es armonizar las palabras con los hechos, es tener identidad y coherencia para estar orgulloso de sí mismo.
9. Eficiencia	Es la capacidad de alcanzar los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles y tiempo, logrando su optimización: Uso racional de los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado; es el requisito para evitar o cancelar dispendios y errores.
10. Vocación de Servicio	Implica la utilización de la propia capacidad, esfuerzo e inteligencia para poner en acción nuestra propensión natural a ayudar a otros y adoptar una actitud permanente de colaboración hacia los demás.
11. Cultura de la legalidad	Es la aceptación jurídica y moral por parte de todos los ciudadanos a las leyes previamente escritas y aceptadas por la sociedad en un documento oficial. Esto conlleva a que se facilite las interacciones humanas, permite la prevención y solución efectiva, eficiente y pacífica de los conflictos; y nos ayuda al desarrollo económico sostenible y a la paz social.
12. Respeto	Es uno de los principios que rigen las relaciones humanas, es la base para convivir en sociedad. En este sentido, el respeto debe ser integral y esto significa que debe darse en todos los ámbitos de la vida. De este modo, construimos un marco de convivencia en el que el compromiso y la responsabilidad de cada persona en el respeto a los otros nos ayuden a construir la vida en sociedad.
13. Arraigo y sentido de Pertenencia	Es "echar raíces" como poseedor de una vivienda, adaptarse y adoptar las costumbres del lugar, así como hacer sentir a la persona que forma parte de la unidad habitacional, de la comunidad que dentro de ésta se desarrolla y con la cual se identifica como miembro y promotor del desarrollo comunitario y la convivencia vecinal.
14. Equidad y justicia	Es el acceso a la participación de los acreditados y las acreditadas y sus familias a las actividades y acciones que se promuevan en las unidades y desarrollos habitacionales en materia de desarrollo comunitario y convivencia vecinal. Implica que todos participen, colaboren y aporten en función de sus capacidades, para el bien común.

Dominios y Componentes

Los componentes del MOV se describen a continuación:

1. Autorregulación

Está dirigido a promover mecanismos que les permitan a los vecinos establecer un marco de actuación y de convivencia reglamentada y con certeza jurídica, que propicie el bienestar personal, familiar y comunitario, y coadyuve al mantenimiento y mejora de los espacios habitacionales.

Se integra por tres subcomponentes, los cuales se llevan a cabo mediante un proceso de planeación, organización, dirección y control:

- a) La reglamentación interna, dirigida a definir, establecer y verificar la aplicación y cumplimiento de las disposiciones del Reglamento Interno de la unidad habitacional, el cual deberá ser concordante con la legislación local o en su defecto obtener reconocimiento de las autoridades, propiciando la convivencia armónica, así como una guía de mantenimiento y conservación de la unidad habitacional y sus áreas de uso común;
- b) Monitoreo, revisión y promoción de la aplicación del marco regulatorio; y en los casos donde no exista dicho marco regulatorio, promover mecanismos alternos para el funcionamiento de la organización vecinal, mediante acuerdos, convenios y reglamentos promovidos ante y por la misma comunidad vecinal, y la definición de incentivos y apoyos para su debida atención;
- c) El Código del Buen Vecino, para favorecer la solidaridad y el apoyo mutuo.

2. Autogestión

Se dirige a promover mecanismos e instrumentos que les permitan a los vecinos organizarse, establecer instancias formales de organización y gestionar apoyos y recursos tanto internos como externos, así como la gestión ante las autoridades y la negociación frente a terceros. Implica lograr que las instancias de representación y sus acciones sean incluyentes, representativas y legítimas, aspectos que el propio PV habrá de promover. Asimismo, implica planear acciones a corto y mediano plazos en función de los recursos disponibles, en tres ámbitos generales de actuación que coadyuvan al desarrollo de la comunidad: la gobernanza, la productividad y la habitabilidad.

Incluye tres subcomponentes, que igualmente se efectúan a través de un proceso de planeación, organización, dirección y control:

- a) Organización: acercamiento y convocatoria con los vecinos, de manera incluyente, participativa y sin distinciones, para la promoción de la

Organización Vecinal y la constitución y funcionamiento del Comité de Vecinos de la unidad habitacional, su legitimización ante la comunidad y su registro ante la instancia correspondiente; la promoción de la administración, operación y mantenimiento de la unidad administrativa; y, la difusión de la guía de mantenimiento y conservación del conjunto habitacional y sus áreas de uso común;

- b) Colegiados de Gobierno: promoción e integración de los órganos colegiados de la unidad habitacional, tales como el Comité de vigilancia y otros que se requieran, en función del grado de madurez que logre la comunidad y de los planes y programas que desarrolle; en ese sentido, podrían ser: Comité de educación y desarrollo de competencias; Comité de salud; Comité de desarrollo cultural y recreativo; Comité de desarrollo deportivo; Comité de solidaridad con padres y madres; Comité de empleabilidad; Comité de comunicación y difusión; Comité de ecología y los que determine la Asamblea de Condóminos o el Comité de Vecinos; diseño e implementación de las funciones y acciones de los órganos colegiados; y seguimiento, evaluación y retroalimentación de las funciones y acciones de los órganos colegiados;
- c) Solución de conflictos en reuniones de asamblea y de los organismos colegiados; y prevención, detección, manejo y solución de conflictos; y,
- d) Seguimiento y rendición de cuentas.

3. Operación y Mantenimiento

Se dirige a la definición, establecimiento y puesta en marcha de acciones que permitan un adecuado uso de instalaciones, áreas comunes y recursos de la comunidad, así como a dar seguimiento a su ejecución, evaluarlas y determinar acciones de mejora.

Está integrado por los siguientes seis subcomponentes, que se realizan mediante un proceso de planeación, organización, dirección y control:

- a) Programa de mantenimiento y mejora de la Unidad Habitacional

Mediante las siguientes acciones: contratación y/o habilitación de los servicios de un Administrador de Vivienda certificado en la NTCL de "Administración de Inmuebles en Condominio"; diseño y/o ajuste del programa anual de mantenimiento y mejora de cada una de las viviendas, así como de todas las áreas comunes de la unidad habitacional; ejecución del programa de mantenimiento y mejora de las viviendas y de las áreas comunes de la unidad habitacional; presentación de informes y estados de cuenta del programa de mantenimiento y mejora de las viviendas y del resto de las áreas de la unidad habitacional.

b) Presupuesto de la unidad habitacional

Considera el análisis del plan y costes del mantenimiento de áreas comunes de la unidad habitacional; análisis del plan de mejora de áreas comunes de la unidad habitacional; análisis de la promoción de eventos culturales, deportivos, etc. (si lo hay); prorratoe de costes; programa de recuperación de cuotas; tabla de sanciones; comité de vigilancia del manejo de recursos; liderazgo; trabajo en equipo; comunicación efectiva; negociación por intereses; administración de recursos;

c) Recaudación de fondos

Este subcomponente se integra por las acciones de: estrategia o mecanismo de recuperación de cuotas; recaudación e incentivación del pago de cuotas de mantenimiento y constitución de un fondo de reserva para la realización de obras de mejoras; contratación y seguimiento de proveedores de bienes y servicios; seguimiento de los acuerdos establecidos con las autoridades; campañas de importancia y cuotas; liderazgo; y, negociación por intereses.

d) Administración de recursos

Se refiere al manejo y optimización de recursos; bitácoras y reportes; manejo de información documental; y, desempeño centrado en resultados.

e) Seguimientos de la administración de recursos comunes

Se integra por las opciones de herramientas en el mercado para el manejo de cuentas mancomunadas; selección, contratación y seguimiento de proveedores de bienes y servicios; gestión de recursos y bienes con las autoridades.

f) Rendición de cuentas

Para la elaboración y presentación de estados financieros; conducción efectiva de juntas de trabajo; y, presentación de informes mensuales y anuales de resultados.

4. Relación con autoridades federales, estatales y municipales, con prestadores de servicios y otras comunidades del entorno

Se orienta a que los vecinos organizados y a través de sus representantes, lleven a cabo gestiones primero ante el propio desarrollador y posteriormente ante autoridades en beneficio de sus unidades habitacionales, áreas comunes y entorno. Asimismo, a promover y fortalecer la coordinación con el gobierno federal y los gobiernos de las entidades federativas y municipales, así como inducir acciones de concertación con los sectores social y privado.

Comprende:

- Gestión ante el propio desarrollador para asegurar los servicios de la unidad en el periodo en que éste es responsable de brindarlos.
- Promover y fortalecer la coordinación con el gobierno federal y los gobiernos de las entidades federativas y municipales, así como inducir acciones de concertación con los sectores social y privado.
- Identificar las instancias o autoridades a quiénes acudir en cada entidad federativa.
- Generar la capacidad de gestión comunitaria ante las autoridades: cómo lograr que el municipio y el estado cumplan y también cómo que la comunidad lo haga (es decir, que ésta comprenda y atienda sus derechos, obligaciones y responsabilidades), por medio de canales de vinculación de manera ordenada y con representatividad.
- Contratación de los servicios especializados, cuando se requieran, para lograr el buen funcionamiento y mantenimiento de la unidad habitacional, con base en lineamientos para la contratación de servicios públicos y privados.
- Apoyar la promoción de las buenas prácticas municipales, a fin de que los municipios alcancen el grado de sustentabilidad y puedan acceder a recibir beneficios tales como: incentivos para el “pago de predial a través de la hipoteca” mediante acuerdo o convenios de voluntad; y el fortalecimiento y asesoría de las mejores prácticas en la materia.
- Rendición de cuentas sobre apoyos recibidos de la autoridad.

5. Desarrollo comunitario y social

Se dirige a que las comunidades promuevan y aprovechen opciones para el desarrollo personal, familiar y comunitario, mediante programas, infraestructura y servicios diversos, de acuerdo con las prioridades que cada comunidad defina, en función del diagnóstico o los diagnósticos efectuados en su unidad habitacional.

Incluye, cuando es viable, la promoción del establecimiento y puesta en operación de Centros Comunitarios.

Está integrado por los siguientes seis subcomponentes, los cuales se llevan a cabo a partir de un diagnóstico participativo, para definir un plan de acción en cada caso, donde se determinen responsables, la forma de cómo medir avances en forma periódica y cómo darlos a conocer a la comunidad, además de hacerles ver cuáles son sus costos y sus beneficios, es decir, considerando un proceso de planeación, organización, dirección y control:

a) Educación y desarrollo de competencias

Considera la promoción de acciones para el desarrollo de proyectos comunitarios que eleven la calidad de vida de los residentes de las unidades habitacionales, y ofrezcan opciones para el impulso de “comunidades

inteligentes", mediante el uso y aprovechamiento de tecnologías informáticas y de comunicación.

Asimismo, considera el que los condóminos tengan una "Visión a Futuro" de su comunidad, que eleve la plusvalía de la unidad habitacional y logre desarrollar comunidades autosustentables.

También, implica coadyuvar a fomentar valores sociales hacia los residentes de las unidades habitacionales que preserven la unidad y convivencia familiar, y logren que las comunidades vivan en armonía y sus habitantes se apoyen solidariamente.

b) Salud

Tiene el fin de gestionar y promover la salud y el bienestar físico, psicológico y social mediante programas encaminados a la salud y el desarrollo familiar en las unidades habitacionales. Para ello se pueden realizar acciones diversas, incluyendo campañas de salud y ferias de la salud, así como la gestión de servicios en la materia ante autoridades estatales y federales.

c) Desarrollo cultural y recreativo

Se trata de programar y realizar actividades y eventos culturales y recreativos para los residentes de la unidad habitacional; así como gestionar los que promueven los gobiernos estatal y municipal, los organismos e instituciones públicos y privados, y las organizaciones no gubernamentales.

d) Desarrollo deportivo

Fomentar en los habitantes de la unidad habitacional, y en particular de los jóvenes, el hábito del deporte y su participación en las actividades deportivas, impulsando la convivencia familiar.

e) Solidaridad con padres y madres

Gestionar la instalación y operación de estancias infantiles en la unidad habitacional que faciliten el acceso al empleo para madres y padres trabajadores y que impulsen las condiciones de equidad de género y el desarrollo del patrimonio y la familia.

f) Empleabilidad

Promover y coadyuvar al desarrollo de competencias para la empleabilidad del acreditado y su familia, vinculándolos al Servicio Estatal de Empleo del Servicio Nacional de Empleo u otros, ya sea para su colocación en un puesto de trabajo; en acciones de capacitación para el trabajo; para vincularlos al programa de empleo temporal urbano; para fomentar el autoempleo; o para vincularlos a talleres, en línea o presenciales, para buscadores de empleo; así

como a recibir asesoría jurídica laboral por medio de la Procuraduría Federal o Estatal para la Defensa del Trabajo; y, acercarlos a proyectos productivos que promueve la Secretaría de Desarrollo Social.

6. Medio ambiente

Se dirige a promover mecanismos e instrumentos que les permitan a los vecinos promover el cuidado de los recursos naturales tanto en las unidades habitacionales como en su entorno, y generar una cultura y conciencia de protección al medio ambiente en su comunidad y en la localidad donde se ubica.

Se integra por los siguientes cuatro subcomponentes, que se llevan a cabo mediante un proceso de planeación, organización, dirección y control:

a) Conciencia ecológica

Para llevar a cabo acciones orientadas a desarrollar la conciencia ecológica entre los residentes de las unidades habitacionales.

b) Ecotecnologías

Para la promoción intensa de la construcción de vivienda verde, fomentar la producción, el uso, cuidado y mantenimiento de ecotecnologías, e incrementar los créditos de hipoteca verde; así como incorporar ecotecnologías ahorradoras de recursos como agua, electricidad y gas en las viviendas y áreas comunes de la unidad habitacional.

c) Preservación de recursos (agua, energía y áreas verdes)

Para la promoción e implementación de acciones orientadas a la adopción de hábitos y comportamientos que permitan el ahorro y la preservación del agua y la energía eléctrica, así como de la preservación de las áreas verdes, entre los residentes de las unidades habitacionales.

d) Manejo de residuos orgánicos e inorgánicos

Para promover la colaboración de los vecinos en el manejo ecológico de residuos orgánicos e inorgánicos que se generan en sus viviendas y en la unidad habitacional en su conjunto.

Provocar que el municipio cuente con la infraestructura para recibir y procesar residuos orgánicos e inorgánicos.

Promover la basura como negocio de la comunidad, así como el reciclaje, el uso y aprovechamiento de centros de acopio y fomentar la cultura ambiental.

7. Seguridad y protección civil

Se dirige a generar mecanismos e instancias abocadas a prevenir, por una parte, actos delictivos ("prevención social" del delito), a través de programas y acciones de interacción entre vecinos: conocerse entre sí, áreas bien iluminadas, instalación de alarmas, comunicación efectiva con autoridades de seguridad, conciencia policial y ciudadana, y la cultura de la denuncia, entre otros, y por la otra a aminorar riesgos y atender contingencias en materia de protección civil dentro de las unidades y su entorno, por medio de acciones de planeación, prevención, organización, dirección y control.

Busca la integración de un Comité de prevención del delito y de un grupo o brigada encargado de la protección civil en la unidad habitacional y promover su capacitación, así como el diseño de programas y acciones preventivos del delito y de contingencias, de operación y evaluación en ambas materias en la unidad habitacional; y la realización periódica de pruebas y simulacros, en colaboración con las autoridades competentes.

Estrategia de intervención

El Infonavit atenderá por su cuenta algunas acciones previas que se han de realizar con la Industria y con el Gobierno⁸, a efecto de que el Modelo de Organización Vecinal cuente con condiciones de viabilidad y de esta manera se consideren zonas propicias para la intervención. En su inicio el MOV se aplicará en unidades habitacionales nuevas o de reciente creación.

La aplicación del MOV se realizará con el apoyo de los actores y de los prestadores de servicios especializados en las diversas materias. Un papel fundamental lo representa el PV, quien se desempeña como un facilitador y consultor de las actividades de organización vecinal, al interactuar con los vecinos y asesorarlos en la solución organizada de necesidades comunes.

Se contempla que la intervención del PV sea temporal, que apoye la Organización Vecinal desde antes que los vecinos tomen posesión de sus propiedades; apoye la conformación de las representaciones vecinales para que sean reconocidas por los vecinos y las autoridades locales de acuerdo con la normatividad existente, apoye la integración de equipos de trabajo para solucionar problemas específicos, capacite a los vecinos en las diversas actividades relacionadas con el MOV y en su relación con las autoridades, todo ello con miras a que los grupos se vuelvan autogestivos y que más adelante surja un PV de la propia comunidad.

⁸ Referentes a promover la participación de industria y gobierno en estas acciones, generar instrumentos técnicos y normativos para facilitar la organización vecinal y promover espacios de apoyo y colaboración del sector privado y público para las organizaciones vecinales.

Para llevar a cabo sus funciones, el PV se puede apoyar con gente de la misma comunidad, de tal manera que pueda ir integrando un grupo multidisciplinario, así como con personal externo ya sean estudiantes de servicio social o por medio de la contratación de psicólogos, sociólogos, trabajadores sociales, etc., lo cual va a depender de las características, necesidades y circunstancias de cada unidad habitacional.

Una de las principales tareas del PV será la de dar a conocer a la comunidad la información sobre la organización vecinal, en un lenguaje sencillo que les permita conocer y comprender los términos y procesos inherentes, incluyendo el marco legal en que se aplica; para ello, será necesario generar materiales y utilizar medios y recursos acordes a los destinatarios

La intervención del PV en unidades habitacionales se realiza a partir del reconocimiento de las características de la zona habitacional y sus necesidades, pasando por las acciones que se resumen en el siguiente esquema, para la conformación de representaciones vecinales, asesoría para que se organicen y se dé seguimiento a los trabajos correspondientes.

ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN	
	<ul style="list-style-type: none">✓ Diagnóstico y plan general✓ Sensibilización✓ Identificación de líderes y vecinos interesados✓ Capacitación general✓ Convocatoria para la integración del Comité de Vecinos, Asamblea General de Condóminos o Asociación de Colonos✓ Integración del Comité de Vecinos o Asociación de Colonos✓ Asesoría para la gestión y administración de la unidad habitacional✓ Consolidación✓ Seguimiento

Actividad de reforzamiento del aprendizaje:

De manera individual, revisar el texto completo del Modelo de Organización Vecinal, que se incluye como anexo 2, y mediante diálogos simultáneos comentar los aspectos relevantes y la manera en que los componentes del modelo se pueden aplicar en las zonas habitacionales.

Con este tema, se apoyará para la evaluación por competencia de los siguientes aspectos del EC:

CONOCIMIENTOS:

Objetivo y Dominios del Modelo de Organización Vecinal:

Valores y Actores del Modelo de Organización Vecinal

TEMA 2. Normatividad aplicable en organización vecinal

OBJETIVO PARTICULAR

Al término de este tema, el participante reconocerá estrategias para la obtención de información normativa en materia de Organización Vecinal independientemente de la entidad/municipio de la República Mexicana donde lleve a cabo su asesoría en organización vecinal, propiciando su actualización continua en la materia.

Al iniciar un proceso de intervención orientado a la Organización Vecinal en zonas habitacionales, resulta indispensable que el asesor en cuestión cuente con los conocimientos elementales sobre la normatividad vigente en la Entidad y/o Municipio en donde se ubique la zona habitacional a cuyos habitantes asesorará para que se organicen, de acuerdo con el Modelo de Organización Vecinal.

Cada Entidad Federativa o Municipio cuenta con legislación local en materia de vivienda y/o desarrollo comunitario, por lo que es importante seguir una estrategia que permita al asesor acceder y consultar las leyes, reglamentos y/o normas que sean el marco normativo para desarrollar su intervención en la zona.

Fuentes de información normativa en materia de Organización Vecinal vigente en la entidad/municipio de la zona habitacional

Las leyes relacionadas con vivienda, propiedad en condominio y participación ciudadana o denominaciones similares, son las que deberá consultar el asesor en la región a intervenir. Esta información podrá consultarse en los sitios web de las dependencias o instancias que regulen el desarrollo comunitario y social o directamente en las oficinas estatales o municipales correspondientes.

Los Municipios, generalmente cuentan con una ventanilla de atención a la ciudadanía, para lo cual es necesario acudir personalmente y solicitar la información.

Cada Entidad o Municipio cuenta con un marco normativo con distinto nivel de avance, incluso es posible que en algunos lugares aún no se hayan desarrollado leyes estatales en la materia de interés, para lo cual se deberá investigar sobre las leyes, reglamentos y/o normas aplicables en la región.

Se sugiere que una vez que se haya identificado el marco normativo de la entidad o municipio, se consulte de manera general, ubicando su objetivo y cada uno de sus apartados, atendiendo a los aspectos de vivienda, propiedad en condominio, participación ciudadana, derechos y compromisos de la ciudadanía, entre otros.

Es importante la comprensión de la información consultada, toda vez que representa el marco para asesorar a los habitantes de la zona habitacional y pueden existir diferencias en las leyes locales si se comparan con las leyes federales o de otras entidades federativas.

A manera de ejemplo se citan algunas fuentes de información en donde se pueden consultar las leyes y programas en materia de vivienda y asistencia social, en el Distrito Federal.

Instancia del D.F.	Descripción de funciones y apoyos que proporcionan
Procuraduría Social del D.F. (PROSOC) ⁹	<p>La Procuraduría Social del D.F. tiene como propósito promover procesos de carácter social, educativo y cultural que favorezcan el fortalecimiento del tejido comunitario y la organización formal condominal, así como el fomento de proyectos que ayuden a la sustentabilidad de los conjuntos habitacionales y la protección del medio ambiente.</p> <p>Entre sus diversos programas destaca el Programa Social para las Unidades Habitacionales, el cual contempla acciones para promover la convivencia y cohesión social que fomenten la convivencia solidaria y la resolución pacífica de conflictos, así como la organización condominal.</p> <p>Como ejemplo de acciones concretas se pueden citar algunos convenios de colaboración entre la Procuraduría Social y:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Secretaría de Seguridad pública, colaboración en la prevención del delito en zonas habitacionales. • Procuraduría Ambiental y de Ordenamiento Territorial, en la preservación de áreas verdes y actuar conjuntamente en Unidades Habitacionales ya organizadas. <p>En la promoción de la cultura condominal, la Procuraduría Social incide, entre otras acciones, en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El diagnóstico de dudas y necesidades de los condóminos • Orientación de acciones preventivas relacionadas con la cultura condominal • Talleres infantiles <p>También se han apoyado proyectos para el cuidado y mantenimiento de las zonas habitacionales, con acciones que contribuyan al cuidado del medio ambiente.</p>

⁹ Procuraduría Social del D.F. Informe de Actividades diciembre 2006 a marzo de 2009 y www.prosoc.gob.mx.

Instancia del D.F.	Descripción de funciones y apoyos que proporcionan
Instituto del Fondo Nacional para la Vivienda de los Trabajadores (Infonavit) ¹⁰	Con la visión de ser “la institución que materializa el esfuerzo de los trabajadores por incrementar su patrimonio y bienestar, al financiar sus requerimientos de vivienda en un entorno sostenible, propicio para desarrollar su potencial individual y en comunidad, mejorando así su calidad de vida”, el Infonavit cuenta con programas estratégicos para contribuir al bienestar y patrimonio de los trabajadores y sus familias a través del involucramiento permanente de Gobierno, Industria y Sociedad.
Gaceta Oficial del Distrito Federal ¹¹	<p>La Gaceta Oficial del Distrito Federal es un órgano de información del Gobierno del Distrito Federal, en el que se publican:</p> <ul style="list-style-type: none"> Decretos, Leyes, Reglamentos, Acuerdos, Convocatorias de Licitación, Avisos de Fallo, etc., que se desprenden de la administración pública del Distrito Federal, así como de la Asamblea Legislativa Local. Avisos de fusión, Estados Financieros, Avisos Notariales, liquidación, Edictos etc., que se desprenden de los particulares.
Comisión Nacional de Vivienda (CONAVI) ¹²	<p>La Comisión Nacional de Vivienda (CONAVI) es la instancia federal encargada de coordinar la función de promoción habitacional, así como de aplicar y cuidar que se cumplan los objetivos y metas del gobierno federal en materia de vivienda, plasmados en el <i>Programa Nacional de Vivienda 2007-2012: Hacia un desarrollo habitacional sustentable</i>.</p> <p>La CONAVI promueve que los gobiernos de las entidades federativas expidan sus respectivas leyes de vivienda, en donde se establezcan la responsabilidad y compromiso de los gobiernos estatales y municipales en el ámbito de sus atribuciones para la solución de los problemas habitacionales. De igual manera, promueve que en las 32 entidades federativas, se cuente con su Programa Estatal de vivienda.</p> <p>A partir de 2007 la CONAVI se dio a la tarea de promover la elaboración y/o actualización de Leyes Estatales de Vivienda. A diciembre 2009, 25 Estados elaboraron sus proyectos de Ley de Vivienda con base en los lineamientos de la Ley de Vivienda.</p> <p>Adicionalmente se elaboraron 22 programas estatales de vivienda, en apego a una Guía Metodológica Elaborada por la CONAVI que integra las variables básicas que deben contener estos</p>

¹⁰ Página web del Infonavit www.infonavit.org.mx.

¹¹ Página web de la Gaceta Oficial del Gobierno del D.F.

http://www.emexico.gob.mx/wb2/eMex/eMex_Gaceta_Oficial_del_Gobierno_del_DF.

¹² <http://www.conafovi.gob.mx/index.html>.

Instancia del D.F.	Descripción de funciones y apoyos que proporcionan
	<p>instrumentos normativos en congruencia con la Política Nacional de Vivienda.</p> <p>Como resultado de estos trabajos, durante 2008, fue promulgada la Ley de Vivienda del Estado de Guanajuato con su respectivo Reglamento y fueron publicados los Programas Estatales de Vivienda de los Estados de Nayarit, Jalisco y Nuevo León.</p> <p>En 2009 fueron publicados la Ley y el Programa de Vivienda para el Estado de Oaxaca y la Ley de Vivienda para el Estado de Nayarit.</p>

Es conveniente que, durante el tiempo que dure el Proyecto o la intervención, se realicen consultas periódicas en las fuentes de información para enterarse de posibles modificaciones que se realicen a la normatividad local o incluso federal, a fin de mantener actualizada la información y repercutir las acciones correspondientes en la labor de asesor con la comunidad de la zona.

Con el propósito de que el asesor pueda aplicar una estrategia para la consulta y comprensión de la normatividad vigente en una determinada Entidad o Municipio, se presenta un ejemplo con la normatividad que aplica en el Distrito Federal en relación con la vivienda y organización vecinal:

Ley de Vivienda¹³

Esta Ley es de observancia Federal, uno de los capítulos que son útiles para desarrollar actividades comunitarias, es el TÍTULO SEXTO, DE LA CALIDAD Y SUSTENTABILIDAD DE LA VIVIENDA, CAPÍTULO ÚNICO, ARTÍCULOS 71 y 72, que se refieren a qué servicios urbanos y requisitos técnicos deben tener las viviendas, con el propósito de ofrecer calidad de vida a los ocupantes de éstas y garantizar la seguridad estructural, habitabilidad y sustentabilidad de toda vivienda.

En el ARTÍCULO 75, se establece que quedará a cargo de los usuarios, con base en las disposiciones aplicables, el promover una adecuada convivencia social, la administración y mantenimiento de conjuntos habitacionales y en general de la vivienda multifamiliar.

Dentro del ARTÍCULO 87, fracción V, se establece el focalizar preferentemente a la mujer sostén de la familia, las acciones de fomento y apoyo, otorgándoles el poder de decisión con relación al ahorro, el crédito y el subsidio.

En el ARTÍCULO 91, se menciona que las organizaciones de la sociedad civil que tengan por objeto la adquisición, mejoramiento, construcción o producción social de la vivienda, así como el otorgamiento de asesoría integral en la materia, serán objeto

¹³ Ley de Vivienda. Publicada en el Diario Oficial de la Federación del 27 de junio de 2006.

de acciones de fomento por parte de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.

El TÍTULO OCTAVO, aborda el derecho de toda persona a denunciar cualquier acto u omisión que produzca o pueda producir daños al ejercicio de los derechos establecidos en esta Ley o que contravengan sus disposiciones y de los demás ordenamientos que regulen materias relacionadas con la vivienda, así como la forma en que deberá presentarse la denuncia y los datos que deben incluirse en la misma.

Este ejemplo trata de ilustrar la forma en que, después de consultar la Ley, el asesor puede destacar la información que le brinde elementos valiosos para poder despejar las dudas o necesidades que surjan en las zonas habitacionales. Es muy probable que para algunos casos se requiera de información más específica, pero el familiarizarse con el contenido de la Ley, permite realizar consultas rápidas de aspectos específicos.

Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal¹⁴

Esta Ley es útil para consultar la normativa referente a la constitución, modificación, organización, funcionamiento, administración y terminación del régimen de propiedad en condominio; la misma regula las relaciones entre los condóminos y entre estos y su administración, estableciendo las bases para resolver las controversias que se susciten con motivo de tales relaciones, mediante la conciliación y el arbitraje a petición, de las partes a través de la Procuraduría Social del D.F.

En esta Ley se describen las diferentes figuras existentes en el régimen condominal, así como las características del Administrador y el Administradora.

Contiene la definición de las áreas y bienes comunes que integran el condominio, así como los tipos de Asamblea existentes en esta figura y sus facultades, debiendo considerar sus atribuciones para una adecuada organización y administración del mismo; por ejemplo, se acota que las Asambleas Generales por su tipo podrán ser ordinarias y extraordinarias y la periodicidad con la que éstas deben operar.

Con esta información, al asesor se le facilitará emplear los términos correctos cuando oriente a la comunidad para su Organización Vecinal y los correspondientes Programas de Trabajo considerando las Comisiones específicas que se conformen para la atención de sus diversas problemáticas.

La Ley da cuenta también sobre los derechos y obligaciones que deberán observar los condóminos y la forma de concretar la formalización de las representaciones vecinales ante la autoridad.

¹⁴ Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal. Publicado el 31 de diciembre de 1998 en el Diario Oficial de la Federación y el 7 de enero de 1999 en la Gaceta Oficial del Distrito Federal. Actualizada al 16 de enero de 2003.

De igual forma, describe los requisitos que debe contener una convocatoria para la celebración de asambleas, el proceso para nombrar a un Administrador, sus facultades y las tareas a realizar durante su gestión, así como quiénes integran la Administración.

Indica la normatividad que se debe observar en los casos en que existan cambios de administración y en el proceso de nombramiento y atribuciones del Comité de Vigilancia, sus funciones y estructura que lo integra.

También orienta respecto al tema del establecimiento de cuotas previstas para gastos y obligaciones comunes y el manejo de los recursos.

Aborda el tema de la cultura condominal, definiendo el término y enunciando los elementos necesarios para una sana convivencia.

Los últimos capítulos los dedica a las facultades y operatividad de la Procuraduría Social y las sanciones a las que se hacen acreedoras las personas que incumplan lo establecido en la Ley.

Ley de Participación Ciudadana¹⁵

Esta Ley tiene por objeto instituir y regular los mecanismos e instrumentos de participación y las figuras de representación ciudadana; a través de los cuales las y los habitantes pueden organizarse para relacionarse entre sí y con los distintos órganos de gobierno del Distrito Federal. Contiene los lineamientos normativos referentes al proceso y formas de organización y operación para la participación de la ciudadanía.

Con la última reforma efectuada a la Ley en diciembre de 2009, se modificaron diversos artículos y se asignaron nuevas denominaciones a las representaciones ciudadanas, con la respectiva repercusión en sus facultades, restricciones, desempeño y períodos de duración.

Las reformas a esta Ley pasaron casi desapercibidas por la ciudadanía, es por ello que se insiste en que el asesor actualice de manera periódica la normatividad aplicable en su Entidad, a fin de obtener resultados exitosos en sus proyectos de organización vecinal, esto le permitirá mantener retroalimentada a la población con la que trabaja y promover su activa participación en temas de interés común con las autoridades de los tres órdenes de gobierno.

El estar bien informado y actualizado, no sólo permite tener seguridad para el adecuado desenvolvimiento con la comunidad, sino el ser percibido por ésta como un promotor vecinal, digno de confianza y respeto, lo que sin duda le asegurará la participación entusiasta de la población objetivo y con ello el cumplimiento de sus metas y objetivos.

¹⁵ Ley de Participación Ciudadana.

Reglamento tipo de organización vecinal¹⁶

Un Reglamento para la organización vecinal, tiene la finalidad de promover una adecuada convivencia social entre los integrantes de una comunidad, así como buscar una efectividad en la administración y mantenimiento de la zona, barrio o colonia en un determinado centro de población de cada una de las Entidades Federativas de nuestro país que pretendan un desarrollo habitacional sustentable.

El Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores, ha diseñado un Reglamento Tipo que pueda servir de base para que las unidades vecinales elaboren el suyo, adaptándolo a las características locales y la normatividad vigente en dicha zona.

El Reglamento Tipo pretende constituir un apoyo a las agrupaciones vecinales, al ser tomado como base y ajustarlo a sus propias características sociales, económicas, culturales, demográficas, geográficas y ambientales, en consonancia con las disposiciones y normas vigentes en los distintos ámbitos de gobierno en las diversas materias que comprende.

Para la elaboración del Reglamento Vecinal se deberán contemplar por lo menos, los siguientes aspectos:

- Denominación y ubicación de la Organización Vecinal y especificaciones de los bienes de uso comunitario;
- Los derechos y obligaciones de los vecinos de la zona, barrio o colonia;
- Las medidas para la mejor administración, mantenimiento y operación de su Organización;
- Las disposiciones que propicien la integración, organización y desarrollo de la comunidad en esa zona, barrio o colonia del centro de población de que se trate;
- Estructura, Organización y Funcionamiento de la Asamblea de Vecinos y la persona que fungirá como Presidente;
- Nombramiento, Atribuciones, Obligaciones y causas y procedimiento de Remoción del Administrador Vecinal de la Organización;
- Organización y Funcionamiento del Comité de vigilancia;
- Bases para el establecimiento de normas relacionadas con la sustentabilidad material y ambiental;
- Bases para la integración del programa vecinal de protección civil, así como la conformación de comités de protección civil y seguridad públicas.

A manera de ejemplo, se presenta a continuación la estructura que sugiere el Reglamento Tipo de Organización Vecinal diseñado por el Infonavit. El asesor deberá consultarla en su totalidad a fin de que constituya un referente para su asesoría a vecinos de unidades habitacionales.

¹⁶ Reglamento Tipo de Organización Vecinal. Documento Interno Infonavit, 2010.

Estructura del Reglamento Tipo de Organización Vecinal sugerido por Infonavit¹⁷

TÍTULOS	CAPÍTULOS	ARTÍCULOS
PRIMERO Descripción, especificaciones de la Organización Vecinal	ÚNICO DENOMINACIÓN, UBICACIÓN Y ESPECIFICACIÓN DE BIENES DE LA ORGANIZACIÓN VECINAL	1, 2, 3 Se refiere a las características de identificación de la Organización de Vecinos , como nombre, ubicación, zona que la conforma y bienes de uso común.
SEGUNDO De los vecinos	I DERECHOS Y OBLIGACIONES	4,5,6,7,8 Establece los derechos y obligaciones de los vecinos en cuanto al uso de su propiedad: modificación, mantenimiento, alteración del orden, limpieza, estacionamiento de vehículos, escuchar música y cuidado de mascotas.
	II CARGAS COMUNES Y REPARTICIÓN DEL PAGO	9,10 Establece los lineamientos para distribuir los gastos comunes por servicios, equipo y herramientas para la conservación de las zonas de uso común.
TERCERO La asamblea vecinal	ÚNICO DE LA ORGANIZACIÓN DE LAS ASAMBLEAS VECINALES	11,12,13,14,15,16,17,18,19 Contiene los lineamientos para la elección y operación de la Asamblea Vecinal ; así como las facultades de los representantes de la misma (Presidente, secretario y Tesorero)
CUARTO De la promoción y administración de la organización vecinal	I DEL PROMOTOR VECINAL	21,22 Establece las funciones del Promotor Vecinal , indicando que: El Promotor Vecinal es un prestador de servicios es cuya misión primordial consiste en que los habitantes de un conjunto habitacional con presencia del Infonavit logren organizarse y que las familias que habitan estos conjuntos puedan desarrollarse y convivir en un ambiente más sano y seguro, logrando con esto mejorar su calidad de vida y la sustentabilidad de sus viviendas y unidades habitacionales.

¹⁷ Elaborado con base en el texto del Reglamento Tipo de Organización Vecinal. Documento interno Infonavit 2010.

	CAPITULO II DEL ADMINISTRADOR VECINAL	23, 24,25 Establece las funciones del Administrador Vecinal , indicando que: es un prestador de servicios es cuya misión primordial es gestionar de manera óptima los recursos de la Organización Vecinal y con ello contribuir a lograr la sustentabilidad de la unidad habitacional y las viviendas que la integran, viendo por su desarrollo y conservación.
TÍTULOS	CAPÍTULOS	ARTÍCULOS
QUINTO Del comité de vigilancia	ÚNICO NOMBRAMIENTO Y FUNCIONES	26, 27, 28, 29 Refiere las funciones del Comité de Vigilancia como el encargado de vigilar que las obras y acciones del Plan Comunitario aprobado por "La Organización", se ejecuten por el Administrador Vecinal de manera correcta y que los recursos se comprueben de manera transparente y honesta. También establece que el Comité de Vigilancia deberá contemplar un Plan Comunitario y llevar una bitácora de supervisión; así como los casos en que podrán ser removidas las perdones que lo integran.
SEXTO Protección civil y seguridad pública	ÚNICO DE LA PROTECCIÓN CIVIL Y SEGURIDAD PÚBLICA EN "LA ORGANIZACIÓN"	30,31 Establece como funciones del Comité de Protección Civil : planear y coordinar las tareas y acciones en materia de prevención, auxilio, apoyo y recuperación ante la eventualidad de alguna catástrofe, desastre o calamidad natural que se presente en "La Organización"
SÉPTIMO Solución de controversias	UNICO	32,33,34 Refiere que en caso de controversias , los vecinos podrán presentar su inconformidad ante la Asamblea, quien en su caso podrá llevar el asunto ante las autoridades correspondientes.

Actividad de reforzamiento del aprendizaje:

Consultar el texto completo del Reglamento Tipo, en el anexo 3 que se incluye al final de este manual, identificar los apartados y contenidos resumidos en el cuadro anterior, realizando un resumen individual.

Instancias que promueven programas sociales de apoyo a las zonas habitacionales y forma de acceder, de acuerdo con la normatividad aplicable

Además de los programas federales, en cada entidad federativa o municipio existen instancias locales que promueven apoyos sociales, cuyos beneficios están dirigidos a la convivencia comunitaria y el mejoramiento de la calidad de vida de los vecinos.

Es importante que el asesor desarrolle habilidades, primero para buscar la información local en la zona aledañas de influencia y después para consultar los contenidos de los programas de apoyo y relacionarlos con las necesidades de los vecinos de la zona habitacional. Para ello, se pueden seguir estos pasos:

1. Realizar una búsqueda previa en la red de internet, ubicando sitios web de entidades gubernamentales o de otra índole que estén relacionados con el desarrollo comunitario.
2. Del primer paso, se obtienen documentos, programas, informes, referencias y/o directorios de instancias que realizan trabajos comunitarios. Al consultar estos documentos, el asesor debe identificar los programas de apoyo y verificar que estén asociados al Modelo de Organización Vecinal, así como los mecanismos o procedimientos para acceder a los mismos.
3. Establecer contactos directos, vía telefónica o de manera presencial, con personal clave que puede informar sobre la existencia, vigencia, características y forma de acceder a los programas sociales en la Entidad o Municipio correspondiente.
4. Cuando se trate de consultas directas con personal de entidades públicas o no gubernamentales, es conveniente tener presente el actuar de manera segura y precisa, con el fin de obtener información específica sobre los programas vigentes a los que puedan acceder los vecinos de la zona habitacional.
5. Se sugiere que el asesor integre, conforme vaya obteniendo la información, un directorio que contenga además la descripción básica de programas que puedan ser relevantes para la comunidad; esto le permitirá tener registros que en su momento pueda consultar para dar la asesoría a los vecinos.

En el Anexo 4 que se incluye al final de este manual, se presenta un directorio con programas de apoyo social que existen tanto de dependencias federales como del Distrito Federal, a manera de ejemplo.

Actividad de reforzamiento del aprendizaje:

Investigar, en la Entidad Federativa en donde se realice la intervención para la organización vecinal, cuáles son las leyes vigentes en materia de vivienda y programas de apoyo social gubernamentales y no gubernamentales.

Con este tema, se apoyará para la evaluación por competencia de los siguientes aspectos del EC:

CONOCIMIENTOS

1. Reglamento tipo de organización vecinal
 - Apartados del reglamento
 - Derechos y obligaciones de los vecinos
2. Fuentes de información normativa en materia de Organización Vecinal vigente en la entidad/municipio de la zona habitacional:
 - Ley de vivienda
 - Régimen de propiedad en condominio
 - Ley de participación ciudadana

TEMA 3 Preparación para la asesoría en organización vecinal

OBJETIVO PARTICULAR

Al término de este tema, el participante reconocerá las características de una asesoría en organización vecinal, así como habilidades y conocimientos básicos en su formación, con la finalidad de realizar asesorías en Organización Vecinal exitosas.

La asesoría en Organización Vecinal no es otra cosa que una intervención de Promotoría en materia de Organización Vecinal en una zona habitacional. Se trata de un servicio de orientación que recibe una comunidad por parte de un experto en la Organización Vecinal con base en su formación y/o experiencia. Este asesor es una persona que no necesariamente reside en las manzanas y/o condominios a asesorar.

Aunque la efectiva aplicación del MOV estará en función de diferentes factores como las circunstancias y condiciones en que cada unidad o desarrollo se encuentren o del grado de participación y compromiso que se logre en la comunidad, con el fin de estar mejor preparados para obtener intervenciones exitosas, es conveniente que de inicio se realicen algunas actividades importantes:

- Revisar los conocimientos y habilidades para llevar a cabo la asesoría en organización vecinal.
- Revisar los atributos personales del promotor vecinal o similar que le facilitarán llevar a cabo la asesoría.
- Identificar claramente las etapas de la asesoría en organización vecinal.
- Comprender los rubros de acción para los programas de trabajo a asesorar, de acuerdo con el Modelo de organización vecinal.

Conocimientos y habilidades para llevar a cabo la asesoría

En este subtema se tratarán asuntos relacionados con los conocimientos deseables y la formación de habilidades del asesor, en ocasiones estas habilidades están presentes de manera natural en las personas, en otras, se hace necesario hacerlas conscientes para poder hacer uso de ellas.

Pasos para llevar a cabo una reunión con vecinos

Llevar a cabo una reunión con vecinos nunca debe ser una actividad improvisada, esta actitud lleva al riesgo de no obtener los resultados buscados; la afirmación de que la primera impresión es lo que cuenta en muchas ocasiones se hace verdadera. Lograr

la implantación del Modelo OV, hará necesario la realización de una serie de reuniones, por lo que se hace necesario estar preparado para ello.

- 1 Se debe tener un propósito que justifique reunir a los vecinos, mostrar respeto por el tiempo de los demás cuenta mucho cuando se trata de ganar la confianza de los otros.
- 2 Se debe tener una serie de puntos a tratar, suficientes para que se amerite la reunión de los vecinos. Se prepara una guía o fichas y distribuye tiempos aproximados.
- 3 En seguida habrá que definir el lugar donde se realizará la reunión. De acuerdo con el número de personas esperado considerar si lo más adecuado, según las posibilidades que se tengan, es un lugar cerrado o al aire, si tiene ventilación, si cuenta con sillas para que las personas permanezcan sentadas.

Es importante que este lugar de preferencia que esté ubicado cerca de las viviendas de los vecinos.

- 4 De acuerdo con los asuntos a tratar y las actividades a realizar con los vecinos, contar con materiales y equipo como:
 - Pantalla.
 - Proyector.
 - Lap Top.
 - Rotafolio.
 - Hojas de Rotafolio.
 - Plumones.
 - Reproductor de CD o DVD.
 - Entre otros.
- 5 Reproducir y preparar el material que se deba entregar a los asistentes a la reunión y formatos necesarios como la lista de asistencia y el registro de acuerdos.
- 6 Se debe invitar a la reunión, esta convocatoria, de preferencia escrita, se puede realizar de múltiples maneras como¹⁸:
 - Volantes.
 - Posters.
 - Carteles.
 - Llamadas telefónicas.

¹⁸ Manual de organización vecinal. Movimiento pro-vecino A.C. s/f p.10.

- Invitar personalmente a los vecinos.

7 En la invitación se debe indicar el lugar en donde se llevará a cabo la reunión

Toda reunión tiene varias partes:

a) El asesor, antes de iniciar la reunión¹⁹

- Prepara el material de la reunión.
- Estudia las fichas informativas.
- Organiza su tiempo para llegar puntualmente.
- Solicita el material/equipo, si es que está bajo resguardo.
- Se asegura que el área esté disponible, que se encuentre abierta, limpia, etc.
- Define un tiempo prudente de espera para iniciar la sesión (por respeto a las personas que llegaron a la hora señalada, que no sean más de 10 minutos).

b) El asesor, durante la reunión

- Es puntual en la actividad que va a realizar.
- Ubica el rotafolio/equipo, en un lugar visible y de fácil acceso.
- Se presenta ante el grupo.
- Muestra una actitud amable y cordial, habla fuerte y con seguridad.
- Utiliza alguna de las técnicas de presentación para conocer, en lo posible, el nombre de las personas y hablarles por su nombre.
- Se pueden utilizar etiquetas para identificar los nombres, de preferencia dirigirse de usted esta situación genera confianza y transmite interés.
- Proponer que el grupo establezca reglas de participación durante la reunión, como: pedir la palabra, no fumar, evitar salir durante la sesión, que los comentarios no sean burlones ni agresivos, en términos generales crear un ambiente de respeto.

c) El asesor, para concluir la sesión:

- Hace un resumen con los puntos tratados más importantes.
- Anota al frente los acuerdos a que se llegó.
- Invita a los asistentes a la próxima reunión.

Comunicación ante un grupo

El éxito de la asesoría en organización vecinal, como cualquier otra actividad humana, está basada en un proceso de comunicación, es decir, en una buena comunicación.

¹⁹ Guía mitos y realidades de las drogas. Estrategia de prevención del consumo de drogas "de joven a joven". CONADIC-SEDESOL, 2009 p. 16.

El asesor para desempeñar sus diversas funciones y tareas, pasará la mayor parte de su tiempo comunicándose con la comunidad, ya sea en reuniones, en conversaciones telefónicas, por medio de correo electrónico o en interacciones personales.

La comunicación es tan importante que en ocasiones tendrá que ayudar a los vecinos para que también sean comunicadores efectivos.

Cuando todos los miembros de una organización pueden comunicarse entre sí y con gente de fuera de la organización, es mucho más probable que la organización tenga un desempeño excelente²⁰.

Cuando no hay una buena comunicación, el desempeño organizacional se ve afectado, en ocasiones una comunicación pobre puede afectar y traer consecuencias negativas, como mínimo por ejemplo: no lograr una gestión importante ante una instancia gubernamental.

¿Qué es la comunicación?

Es un acto donde se encuentran involucrados por lo menos dos seres humanos que interactúan a través de un proceso dinámico de intercambio de información, ideas, sentimientos o emociones.

También se puede considerar como una serie de comportamientos verbales y no verbales (posturas, ademanes, señas, gestos, tono de voz, etc.) que tienen como objetivo la expresión de pensamientos y sentimientos y que hacen factible la interacción social²¹.

De acuerdo con lo anterior, se está hablando de una habilidad personal, susceptible de desarrollar.

Elementos del proceso de comunicación

El proceso de la comunicación consta de dos fases²²:

- Fase de transmisión.
- Fase de retroalimentación.

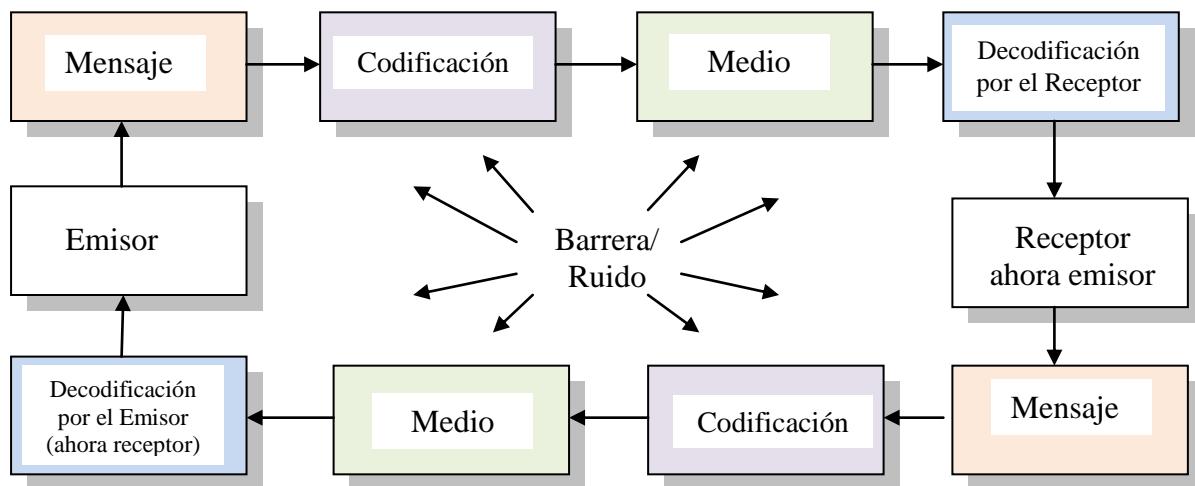
²⁰ Administración contemporánea. Gareth R. Jones/Jennifer M. George. Ed. Mc Graw Hill. México 2003 p. 574.

²¹ Guía mitos y realidades de las drogas. estrategia de prevención del consumo de drogas "de joven a joven" CONADIC SEDESOL, 2009.p. 28.

²² Administración contemporánea. Gareth R. Jones/Jennifer M. George. Ed. Mc Graw Hill. México 2003 p. 571.

PROCESO DE LA COMUNICACIÓN

Fase de transmisión



Fase de Retroalimentación

Al comenzar la fase de transmisión, el **emisor**, es decir, la persona o grupo que desea compartir información con alguna otra persona o grupo, decide cuál será el mensaje o la información que se comunicará. Entonces el emisor traduce el mensaje a símbolos o lenguaje (palabras) en un proceso llamado codificación.

Una vez codificado el mensaje se transmite por algún medio al **receptor**, esto es, la persona o grupo al que está dirigido el mensaje. Un **medio** es simplemente la ruta, como una llamada telefónica, un mail, una carta, etc., por la que se transmite a un receptor un mensaje codificado.

En la siguiente etapa, el receptor interpreta e intenta obtener el sentido del mensaje (decodificación). Este momento es crucial en la comunicación efectiva.

El receptor inicia la etapa de **retroalimentación** (se convierte en emisor). El receptor decide qué mensaje enviará al emisor original (se convierte en receptor), lo codifica y lo transmite por algún medio seleccionado.

Este mensaje puede contener una **confirmación** de que se recibió y se entendió el mensaje original, o una re expresión del mensaje original para **corroborar** que ha sido interpretado correctamente, o incluir una petición de mayor información.

El emisor original decodifica este segundo mensaje para cerciorarse de que se ha logrado un entendimiento común (**comunicación efectiva**). Si el emisor original determina que no se ha logrado un entendimiento común, el emisor y el receptor repiten el proceso todas las veces que sea necesario para llegar a dicho entendimiento. La retroalimentación elimina los malos entendidos, permite corroborar

que se han interpretado correctamente los mensajes y que receptores y emisores lleguen a un entendimiento común.

De esta forma, la comunicación de persona a persona se puede considerar como el medio con mayor riqueza de información²³. Cuando los asesores, administradores o cualquier persona se comunican personalmente, no sólo pueden aprovechar la comunicación verbal, también tienen la posibilidad de interpretar las señales no verbales de la otra persona, como expresiones faciales y lenguaje corporal pudiendo reaccionar a dichas señales en el acto. La comunicación en persona, también permite que se reciba una retroalimentación instantánea. Se pueden resolver aspectos confusos, ambiguos o mal entendidos cuantas veces sea necesario para llegar a un entendimiento común.

El **ruido** o **barrera**, es un término general que se refiere a cualquier cosa o situación que obstruye alguna etapa del proceso de comunicación. Estas barreras pueden ser de diferentes tipos: físicas, como la interferencia en la línea telefónica; semánticas, cuando se utilizan una jerga o palabras poco conocidas, psicológicas, cuando los prejuicios impiden comprender un mensaje, o fisiológicas, como estar enfermo.

Toda comunicación representa una cierta conducta, la cual está influenciada por diferentes estímulos sensoriales (qué vemos, oímos, sentimos, olemos o degustamos).

Es importante reconocer que la comunicación humana incluye mensajes simultáneos de diferentes tipos: lo que se dice y cómo se dice.

El porcentaje propuesto sobre cómo nos comunicamos parece estar en:

Lenguaje corporal	55 %
Tono de voz	38 %
Palabras	7 %

Lineamientos básicos para propiciar una comunicación efectiva

Con la finalidad de contar con algunos lineamientos importantes a seguir para asegurara una comunicación efectiva, a continuación se describen brevemente. No hay que olvidar que el desarrollo de una habilidad se basa en la práctica continua:

PARA EL EMISOR:

1. Enviar mensajes claros y completos

Se refieren a la capacidad del emisor para conocer su propósito y a su capacidad para codificar los mensajes que expresen su intención. Se destaca particularmente el dominio del lenguaje, es decir, la habilidad verbal para hablar y escribir bien.

²³ Administración contemporánea. Gareth R. Jones/Jennifer M. George. Ed. Mc Graw Hill. México 2003 p. 575.

2. Seleccionar adecuadamente la información del mensaje

Evitar filtrar información que no sea de la competencia del o los receptores. Asimismo, también evitar la distorsión de la información debida a ambigüedades o falta de claridad.

3.- Elegir un medio adecuado para el mensaje

Cuando se elige el medio (teléfono, carta, mail, comunicación persona, fax, videoconferencias, boletines, carteles, etc.) se debe tener en cuenta el nivel de riqueza de información requerido, las restricciones de tiempo, importancia, o la necesidad de una constancia en papel o electrónico. Así como verificar que el receptor utilice ese medio.

4. Incluir un mecanismo de retroalimentación en los mensajes

Como la retroalimentación es esencial para la comunicación efectiva, se debe dejar esta posibilidad que puede ser una solicitud de respuesta, indicar cómo o cuándo se hará un seguimiento para verificar la recepción del mensaje, la solicitud de acuses de recibo o indicar datos de contacto para que se pueda comunicar la gente con el emisor del mensaje.

5. Actitudes

La fidelidad de la comunicación se ve afectada por tres tipos de actitudes: la actitud hacia sí mismo o auto percepción; la actitud hacia el tema que se trata o mensaje, y la actitud hacia el receptor. Mientras más positivas y congruentes sean estas actitudes, mayor será la fidelidad.

6. Conocimiento

Se refiere al nivel de conocimiento que posee del emisor con respecto al tema de su mensaje como al proceso de comunicación de manera tal, que a mayor nivel de conocimiento, mayor será la fidelidad del mensaje

7. Sistema sociocultural

Se refiere a la ubicación de la fuente en un contexto social y cultural determinado. Esto incide en la forma en que la fuente se comunica. En términos generales, la fidelidad de la comunicación será mayor si los contextos socioculturales de la fuente y el receptor son similares.

PARA EL RECEPTOR²⁴

1. Poner atención

²⁴ Administración contemporánea. Gareth R. Jones/Jennifer M. George. Ed. Mc Graw Hill. México 2003 p. 588.

Algunas veces no se pone atención suficiente a los mensajes que se reciben. Sin embargo, para ser efectivos siempre se debe poner atención sin importar qué tan ocupado se esté. De manera similar cuando se escribe o lee un mensaje.

2. Ser un buen escucha

Se debe abstener de interrumpir a los emisores en medio de un mensaje para que no se obtengan conclusiones apresuradas y erróneas. Escuchar es tan importante como hablar. Lejos de lo que muchos piensan, no es una actitud pasiva, sino todo lo contrario.

3. Mantener un buen contacto visual

Mantener contacto visual con los emisores para que éstos vean que se les está poniendo atención.

4.- Hacer preguntas

Después de recibir un mensaje, hacer preguntas para aclarar ambigüedades y confusiones.

5.- Parafrasear

Parafrasear o expresar con palabras propias los aspectos que los emisores consideran importantes, complejos o abiertos a interpretación. Este es el componente de retroalimentación fundamental para la comunicación exitosa.

6. Mostrar empatía

Los receptores muestran empatía cuando tratan de entender la forma en que el emisor siente, y tratan de entender el mensaje desde la perspectiva del emisor, más que limitarse a verlo desde su propio punto de vista.

En la comunicación de persona a persona la retroalimentación es máxima. Básicamente, por la cercanía física de la fuente y el receptor, y por la variedad de canales de comunicación disponibles.

Hablar frente a un público

Hablar frente a un público es establecer una comunicación con un número amplio de personas a la vez. Esta actividad requiere que se cuente con habilidades particulares ya que las exigencias de la situación así lo ameritan tanto en la comunicación verbal como en la no verbal.

¿Cómo nos perciben los demás?

Todo primer encuentro, aún en una conversación casual, con un extraño en la calle, tiene un efecto. La imagen que se proyecta influye en alguna medida en la forma como la otra persona o grupo nos percibe y tiene un impacto importante que puede ser positivo o negativo.

Por lo que al estar frente a un grupo de personas, habrá que cuidar aspectos tales como la postura, la voz, la velocidad del lenguaje, etc. Con la finalidad de captar la atención, inspirar confianza e interesar a los interlocutores para facilitar el logro del objetivo de la reunión.

A continuación se presentan algunos lineamientos importantes que se deben tener presentes por el asesor en Organización Vecinal durante sus reuniones.

Aspectos generales

- ✓ Tratar de iniciar puntualmente el trabajo de la reunión, en atención a quienes llegan puntuales.
- ✓ Cuidar la presentación personal en cuanto a la limpieza, pulcritud y vestimenta adecuada.
- ✓ Evitar actitudes de superioridad y arrogancia.
- ✓ Orientar, conducir, convencer, nunca imponer.
- ✓ Estimular la expresión de dudas a través de una actitud de valoración y respeto hacia ellas.
- ✓ Siempre mantener una actitud de respeto hacia los vecinos.
- ✓ De preferencia y si es posible, dirigirse a los vecinos por su nombre.
- ✓ Brindar a todos la misma oportunidad de intervenir.
- ✓ Mantener la tranquilidad, aún en situaciones difíciles o imprevistas
- ✓ Cuidar que el material de apoyo sea visible para todos.
- ✓ Proyectar optimismo.
- ✓ Mostrar tranquilidad y seguridad.
- ✓ Aprender a respirar correctamente.
- ✓ Mantener siempre una comunicación asertiva.
- ✓ Cuidar el lenguaje verbal utilizado, sencillo, claro y apropiado.
- ✓ No hablar en exceso o con redundancias.
- ✓ Evitar hacer bromas o comentarios con connotación religiosa, sexual, política o discriminatoria.
- ✓ Evitar ignorar las aportaciones de los participantes.

Aspectos No verbales

A través del cuerpo enviamos mensajes y señales, conscientes o inconscientes, que pueden dar mayor fuerza a lo que expresamos verbalmente, o por el contrario, reflejar inseguridad, tensión, o contradicciones.

La Voz

- ✓ Pronunciar las palabras de tal manera que puedan ser escuchadas y comprendidas por todos los asistentes. La modulación es muy importante, la voz muy aguda puede ser molesta y distractora.
- ✓ Que se observe que el tono de voz es natural, que no se está haciendo esfuerzo.

La dicción

- ✓ Pronunciar de manera correcta y completa las palabras.
- ✓ Cuidar que las palabras no se atropellen.
- ✓ Evitar el tartamudeo y las muletillas.

La velocidad

- ✓ A causa de la rapidez, la dicción se atrofia y la comprensión disminuye.
- ✓ En los mensajes públicos se debe intentar reducir la velocidad al hablar.

La postura

- ✓ Habrá que cuidar las actitudes que se manifiestan con el cuerpo en su totalidad.
- ✓ Es recomendable mantener una postura corporal natural de pie, erguido, pero evitando la rigidez.

Gestos faciales

- ✓ Se sugiere gesticular en forma y grado acorde con lo que está diciendo o pretende demostrar, sin mostrarse indiferente o exagerado.
- ✓ Se recomienda intercambiar Intercalar sonrisas cálidas y francas durante la exposición ya que transmite confianza y buena disposición. Sin embargo, no exagerar.
- ✓ Apretar exageradamente los labios puede denotar que se tiene dudas o desconfianza acerca de lo que el otro está diciendo.

Ademanes

- ✓ Las expresiones hechas con los brazos y manos, son muy útiles para completar o apoyar la expresión verbal y transmitir dinamismo a los participantes.
- ✓ Habrá que evitar abuso en su uso.
- ✓ No permanecer inmóvil y rígido, hacer movimientos naturales.

Usar naturalmente las manos

- ✓ Las manos se pueden aprovechar para enfatizar las palabras y dar mayor fuerza.
- ✓ No mover las manos de manera tal que se convierta en un distractor.
- ✓ Tampoco hay que moverlas violentamente, palmoteando o para señalar a alguna persona.

Evitar gestos que denotan impaciencia o aburrimiento

- ✓ Si se finge interés, la otra persona se dará cuenta muy fácilmente.
- ✓ Moverse nerviosamente o mirar constantemente el reloj muestra aburrimiento.

Las actuaciones en público son situaciones que suelen evitar muchas personas debido a múltiples razones: miedo, ansiedad, temor a ser evaluados o criticados, etc.

Algunas técnicas que se sugieren para manejar esa ansiedad son:

- ✓ La preparación adecuada y suficiente.
- ✓ Desarrollar una buena habilidad comunicativa.
- ✓ El conocimiento de la audiencia.
- ✓ El conocimiento y habilidad para aplicar diferentes tipos de dinámicas de grupo.

Manejo de conflictos/problemas grupales

Concepto de conflictos/problemas

Los conflictos son situaciones en las que dos o más personas entran en oposición o desacuerdo porque sus posiciones, intereses, necesidades, deseos o valores son incompatibles o son percibidos como incompatibles, pero donde juegan un papel muy importante las emociones y sentimientos; a diferencia de los problemas, donde se trata de situaciones donde por algún motivo desconocido no se ha logrado lo que se pretendía, es decir hay una desviación sobre lo esperado que ocurriera.

En este sentido, el problema sería más objetivo en cuanto a su manejo y posible solución; sin embargo, la relación entre las personas en conflicto puede salir robustecida o deteriorada en función de cómo sea el proceso de resolución del conflicto.

En una organización, el conflicto surge cuando las metas, intereses o valores de los individuos y grupos son incompatibles y estos individuos o grupos obstaculizan o frustran los intentos de los otros por cumplir sus objetivos.

El conflicto es una fuerza que requiere ser administrada más que eliminada²⁵. De hecho, no se debería tratar de eliminar todos los conflictos, sino que se debería tratar de mantener los conflictos a un nivel moderado y funcional.

Es importante que los asesores en Organización Vecinal desarrollen las habilidades necesarias para manejar eficazmente los conflictos y resuelvan de manera efectiva los problemas que se les presentan, pero que sobre todo, apoyen a los vecinos en la resolución de los conflictos y/o problemas que se les presenten en la implantación del Modelo de organización vecinal.

²⁵ Administración contemporánea. Gareth R. Jones/Jennifer M. George. Ed. Mc Graw Hill. México 2003 p. 607.

Para ello se deben comprender los tipos de conflicto y familiarizarse con algunas estrategias que puedan ser eficaces para su manejo; así como reconocer y aplicar la estrategia para la resolución de problemas.

Tipos de conflicto

Entre personas

Ocurren entre miembros de la organización por diferencias de metas o valores. Por ejemplo: un vecino opina que se debe atender primero el problema de la recolección de basura y otro opina que es más importante atender primero el problema de drogadicción en los jóvenes de la calle.

Dentro de los grupos

Surgen dentro de un mismo grupo, equipo o comisión de trabajo, cuando los miembros opinan diferente, por ejemplo, sobre cómo solicitar un servicio: asistiendo personalmente o enviando una solicitud escrita a la dependencia.

Entre grupos

Se dan entre grupos o equipos, por ejemplo cuando un equipo opina que el otro no ha avanzado en sus metas y el otro opina que la forma en que éste cumplió sus metas rápidamente ha sido por tomar caminos “cortos”.

Vivir en comunidad implica la convivencia de personas, con objetivos comunes y acciones solidarias, que participen y colaboren para mejorar la zona en la que viven²⁶. Sin embargo, esta misma interacción en ocasiones va a llevar inevitablemente a que haya desacuerdos y formas de pensar diferentes y que se expresen libremente, de ahí la importancia de saber manejar por el asesor las diferentes situaciones para tomar lo positivo y no permitir que la interacción entre vecinos se deteriore a partir de alguna diferencia.

Lineamientos básicos para el manejo de conflictos/problemas grupales

Posturas que impiden la resolución de los conflictos; estas son actitudes que puede tomar una o las dos partes involucradas:

- Las partes ven a la otra como la fuente de sus problemas.
- Cada parte cree que se comporta de buena fe y es justa.
- Las partes no observan las reglas fundamentales de la comunicación efectiva.
- Las partes formulán demandas que ignoran las reglas fundamentales de las negociaciones exitosas.

²⁶ Manual de organización vecinal. Movimiento pro-vecino A.C. s/f p. 4.

- Cada parte cree que tiene la mejor solución para resolver el conflicto y que así debe ser resuelto.
- Cada parte desconoce sus derechos y obligaciones como los de la otra parte.

Lineamientos que propician un manejo efectivo de conflictos:

- ✓ Hablar de una manera efectiva.
- ✓ Utilizar un lenguaje que maneje correctamente las emociones de otros.
- ✓ Moderar con un trato igualitario.
- ✓ Negociar con la actitud de ganar-ganar.
- ✓ Orientar a las partes en el manejo de negociaciones.
- ✓ Respeto por la otra parte.

Otros posibles manejos²⁷:

- ✓ Aumentar la conciencia del origen de los conflictos. Cuando las personas se dan cuenta de que el origen del conflicto es una diferencia de estilo, pueden intentar hacer algo para relacionarse mejor.
- ✓ Aumentar la conciencia hacia la tolerancia y la diversidad.
- ✓ Alterar el origen de los conflictos, como en el caso de una instrucción mal dada.

Finalmente, una estrategia sumamente efectiva para el manejo de los conflictos es el desarrollo de la asertividad personal²⁸.

Ser asertivo, es llegar a ser capaz de expresarse con seguridad sin tener que recurrir a comportamientos pasivos, agresivos o manipuladores. Esto supone un mayor autoconocimiento y está relacionado con la capacidad personal para mejorar el trato con los demás, una comunicación efectiva y un manejo del estrés a través de un mejor manejo de personas y situaciones problemáticas.

La asertividad es una habilidad práctica, no es cuestión de escoger las palabras adecuadas, ya que el lenguaje corporal delatará el estado emocional (aprensión, agresión, hostilidad) a través de: timbre de voz equivocado, un tono demasiado alto o bajo, expresión facial o posición corporal inadecuados.

Para desarrollar la asertividad es importante:

- El pensamiento positivo.
- El conocimiento de sí mismo.
- Un buen nivel de autoestima.
- Utilizar un lenguaje con afirmaciones positivas.
- Saber resolver conflictos.
- Ser adaptable y tolerante.
- Ser empático.

²⁷ Administración contemporánea. Gareth R. Jones/Jennifer M. George. Ed. Mc Graw Hill. México 2003 p. 611.

²⁸ Desarrolle su asertividad. Bishop Sue. Ed. Nuevos emprendedores. México. 2005 p 17.

A diferencia del manejo de conflictos, la estrategia para la resolución de problemas implica una serie de pasos muy bien identificados²⁹:

- 1 Se identifica y se define un problema. Se analiza en forma exhaustiva la situación hasta delimitar el problema
- 2 Se establece el objetivo. Es decir, se determina el resultado al que hay que llegar; se hace llegar de toda la información posible.
- 3 Se generan alternativas de solución. Se idea y se expresa el mayor número de posibles soluciones alternativas.
- 4 Se selecciona la mejor alternativa. Se toma la decisión sobre cuál alternativa se considera la acción que eliminará el problema y se acerque más al objetivo planteado.
- 5 Plan de acción. Se elabora un plan de acción para poner en marcha la alternativa seleccionada. Se pone en práctica dicho plan y se observa.
- 6 Se evalúan los resultados obtenidos y se retroalimenta el procedimiento.

Muchas, quizá todas las decisiones que se toman en una organización para resolver problemas, se toman en grupos o equipos; de esta forma es menos probable que la decisión que se tome se deje llevar por prejuicios, siendo más objetivo y generando mayor número de alternativas posibles aprovechando una variedad de conocimientos, habilidades y competencias individuales para visualizar, analizar y tomar decisiones. Una ventaja más de es el trabajo en grupo es que quienes estuvieron involucrados en la toma de decisiones, aceptan y cooperan en la etapa de implantación.

Trabajo en equipo

Este apartado es sumamente importante ya que el asesor en Organización Vecinal debe trabajar en equipo junto con los vecinos para obtener los resultados esperados de su intervención en la zona habitacional, pero también deberá transmitir a los vecinos la convicción de que es la mejor manera de trabajar para poder cubrir las necesidades de la comunidad.

Concepto

Las siguientes son algunas descripciones de lo que es el trabajo en equipo³⁰:

“Un equipo es un grupo de personas que trabajan juntas en un esfuerzo coordinado para alcanzar metas en común”.

²⁹ Administración contemporánea. Gareth R. Jones/Jennifer M. George. Ed. Mc Graw Hill. México 2003 p. 234.

³⁰ Equipos de trabajo. 10 pasos para obtener resultados. Franz Rees. Ed. Prentice Hall. México. 2004 p.35.

"... el propósito de laborar de esta manera es trabajar en mutua dependencia para obtener resultados".

En esencia, las dos descripciones se refieren a la misma acción; por el contrario, si la gente pudiera lograr sus metas trabajando en forma separada, no se necesitaría un equipo.

Un equipo eficaz produce resultados y llega a ser una unidad cohesionada en el proceso. La definición de un equipo eficaz puede expresarse de la siguiente manera:

"Dos o más personas que trabajan en estrecha relación, animándose y apoyándose para alcanzar (con eficacia) metas adecuadas en las que todos convinieron".

Para que en una organización se determine la necesidad de trabajar en equipo, será necesario pensar en términos de resultados, es decir, preguntarse:

¿Podría este trabajo en cuestión ser realizado de manera más eficaz por un solo individuo?

¿Se podría lograr este resultado buscado con una sola persona?

Sinergia

La sinergia³¹ (del griego συνεργία, «cooperación») es el resultado de la acción conjunta de dos o más personas, pero caracterizado por tener un efecto superior al que resulta de la simple suma de las dichas causas. Es decir, el todo es más que la suma de las partes ($1 + 1 = 3$ ó 5 ó 25 ó más). Significa que la relación entre las partes es otra parte.

Es conveniente ahora considerar qué valor agregado podría proporcionar un equipo al resultado final si el trabajo requiriera uno o más de los elementos siguientes³².

- Una variedad de habilidades, experiencias, juicios y capacidades.
- Interdependencia, es decir, diversas actividades dentro del trabajo son estrechamente dependientes y están conectadas unas con otras.
- Participación y cooperación por parte de diversas personas o grupos para tener éxito.
- Representación, toma de decisiones y participación activa.
- Responsabilidad y propiedad del trabajo realizado.

Cuando se forma un equipo, para seleccionar a sus miembros se debe tomar en cuenta qué es lo que el equipo necesitará para funcionar de manera adecuada.

Algunas de estas necesidades podrían parecerse a las siguientes³³:

- Conocimientos y experiencia técnica.
- Capacidades administrativas y de coordinación.

³¹http://www.google.com.mx/search?hl=es&source=hp&q=sinergia&meta=&aq=f&aqi=&aql=&oq=&gs_rfai=

³² IBIDEM p.7.

³³ Equipos de trabajo. 10 pasos para obtener resultados. Franz Rees. Ed. Prentice Hall. México. 2004 p.16.

- Habilidad y experiencia en liderazgo de equipo.
- Habilidad y experiencia en facilitación para el equipo.
- Habilidades interpersonales y de comunicación.
- Experiencia previa con equipos.
- Conocimiento de la cultura y de las metas organizacionales.

Algunas capacidades típicas requeridas en las personas que formarán el equipo son parecidas a:

- Gente que pueda ver el “cuadro completo”.
- Gente que realice el trabajo de detalles.
- Gente que coordine y supervise el progreso.
- Gente dispuesta a ser creativa, así como aquellos dispuestos a hacer el concienzudo trabajo de investigación o al puestas en práctica.
- Buena representación de habilidades técnicas, de relación, de colaboración y de comunicación.
- Gente que mantendrá vinculado al equipo con las operaciones y metas más generales de la organización.
- Gente que valore el consenso y esté dispuesta a trabajar duro para alcanzarlo y así obtener soluciones creativas.

¿Cuántos integrantes necesita el equipo?

Algunas veces las fuerzas dedicadas a una tarea pueden ser más grandes si gran parte del trabajo puede ser hecho en sub equipos; sin embargo, entre más grande sea el equipo, más difícil será coordinar el trabajo. Un grupo más grande caerá en la tentación de reunirse cada vez con menor frecuencia, lo cual disminuirá el ímpetu del trabajo en equipo.

El número óptimo de un equipo interactivo y altamente involucrado es, por lo general, de cinco a nueve miembros³⁴. Los equipos con nueve o más miembros usualmente se meten en problemas cuando tratan de coordinar e involucrar al equipo entero en los procesos de solución de problemas y toma de decisiones.

Trabajo en comisiones³⁵

La unión hace la fuerza, pero una organización se hace inoperante cuando todos quieren hacer todo. La división del trabajo aligera la carga. Pero la división del trabajo debe estar equilibrada con un buen sistema de coordinación. Las comisiones de trabajo tienen esa función: distribuir equitativamente las tareas y las acciones a realizar para el logro de los objetivos establecidos.

Las comisiones deben constar con una persona al frente que tenga los conocimientos y de ser posible la experiencia en el campo de que se trate. Es necesario que además tenga la capacidad de comportarse como un líder democrático que funcione motivando, entusiasmando, estimulando a sus compañeros y no imponiendo de

³⁴ IBIDEM p.27.

³⁵ ABC de la organización vecinal. Martín de la Rosa Medellín. Consorcio Ara. Kommunitas S.C. s/f p. 14.

manera autoritaria. Debe tener además un alto sentido de responsabilidad en las tareas que se le encomiendan. Para estos cargos no importa ni la edad, ni el género, ni siquiera el grado de escolaridad.

El óptimo desempeño de las comisiones debe contar con una adecuada coordinación general que articule los esfuerzos parciales en un conjunto armonioso y satisfactorio para todos. El momento privilegiado para articular estos esfuerzos es la asamblea general mensual, en la cual las comisiones informan sobre los avances y logros de los programas, así como los obstáculos y dificultades. En casos especiales se puede someter a votación alguna decisión, según se crea conveniente.

Identificación de roles

Todo grupo, reunión de dos o más personas, tiene un funcionamiento dinámico a partir de la interacción de sus miembros; esta interacción da como resultado fenómenos como la simpatía, la antipatía, la cohesión y el desempeño de diferentes roles o papeles por parte de cada uno de sus integrantes; es decir, comportamientos repetidos que denotan un rasgo característico, bien definido y con funciones específicas dentro del grupo. En ocasiones se trata de roles constructivos o de apoyo al grupo; sin embargo, en ocasiones se trata de comportamientos negativos o que perjudican el desarrollo del grupo.

Poder identificar estos roles es una habilidad que debe ser desarrollada por quien trabaja con grupos ya que le permitirá determinar qué acciones seguir para facilitar la conducción del grupo y consecuente logro de las metas pre establecidas. El manejo de los roles, sobre todo los negativos, debe ser cuidadoso ya que no existen recetas para poder sobrellevarlos.

A continuación se describen algunos de los principales roles que aparecen en un grupo de personas y algunas recomendaciones para su conducción:

El "líder":

Siempre aporta ideas y sugerencias con actitud positiva y de apoyo; sus comentarios son por lo general optimistas y si no lo son hace propuestas de mejora, muestra disposición hacia nuevas formas de trabajo y logra captar la atención de los demás con facilidad. Se sugiere identificar a este rol y apoyarse en él en cuanto sea necesario; solicitarle su opinión o sugerencias de acción en momentos difíciles.

El "positivo"

Generalmente participa tratando de conciliar puntos de vista diferentes, es propositivo y su actitud le permite calmar los ánimos en situaciones difíciles tratando de encontrar alternativas de solución. Se sugiere identificar a estos roles y hacerlo participar en cuanto la ocasión lo amerite.

El “autoritario”

Trata siempre de dominar e imponerse a los demás. Pretende que todos acaten sus opiniones, aunque a veces sea evidente que carecen de fundamento. Se sugiere limitarlo en sus actuaciones permitiendo más oportunidades de intervención a los demás o enviarle sus preguntas de vuelta.

El “bromista”

Esta persona está constantemente haciendo chistes, sin tomar en serio lo que se dice. Se sugiere hacerle preguntas directas mostrando una actitud de seriedad y formalidad; lanzarle preguntas de sondeo abiertas y, de manera cautelosa aprovechar alguna de sus bromas para relajar tensiones, si la ocasión lo amerita.

El “borrego”

Tiende a regir sus criterios por las opiniones de la mayoría o por razones de simpatía hacia quienes las emite. Se sugiere formular preguntas de sondeo y de petición de información, cerrada y directa para tratar de incrementar su capacidad de reflexión; asimismo, estimular que participe por sí mismo.

El “sabelotodo”

Gusta de presumir que siempre tiene una respuesta adecuada, pero más que conocimiento puede tener experiencias vividas; tiende a salirse del tema. Se sugiere tratar de limitar su participación, solicitándole que permita la participación de los demás; centrarlo en el tema o aprovechas su intervención para dar pie a retomar el tema.

El “tímid o reservado”

A menudo tiene buenas ideas, pero le cuesta trabajo expresarlas. Es sumamente reflexivo y puede ser una persona que haga buenas aportaciones. Se sugiere motivarlo a participar; dirigirle preguntas simples de inicio e ir incrementando el grado de aportación; aceptar su participación cada ocasión que levante la mano.

El “organizador”

Es clave dentro del equipo, siempre preocupado porque las cosas funcionen, que se vaya avanzando, que se vayan superando las dificultades, que no se pierda el tiempo. Contar con él, consultarle, realzar su papel, es un auténtico activo para el equipo.

El “crítico”

Es una persona destructiva, todo le parece mal pero no aporta soluciones. Es una persona que deteriora el ambiente. Si sobrepasa cierto límite, es conveniente dar atención a esa situación para que no influya negativamente.

Lineamientos para trabajar en equipo

A continuación se mencionan algunos lineamientos generales a considerar cuando se trabaje con equipos:

1.- Es importante determinar el tipo de equipo que se integrará, es decir, si se integrará únicamente para atender una situación o proyecto específico que se dispersará una vez que se haya alcanzado el propósito para el cual se formó y se podrá reunir de nuevo en sólo en cuanto sea necesario o para lograr otro resultado similar.³⁶

2.- Determinar la forma de comunicación que tendrá el equipo. Por lo general deberán informar a sus líder o representante de equipo; en su caso, determinar hasta qué punto será un equipo autodirigido.

3.- Determinar el tipo y grado de decisiones que tomará el equipo. Los miembros del equipo deberán saber qué restricciones se les impondrán. Habrá que recordar que una de las principales razones por las que se da inicio a un equipo es desplazar la toma de decisiones y la solución de problemas.

4.- Es posible que algunos miembros se resistan a pertenecer y trabajar en equipo. Algunas personas simplemente no creen en el trabajo en equipo y prefieren trabajar solas. Es importante hacer labor a efecto de que se integren al trabajo comunitario³⁷.

5.- Una estrategia sugerida para obtener resultados en el equipo que se integra, propone los siguientes pasos³⁸:

- ✓ Visualizar el equipo: conocer a los demás, conocer el propósito o resultado a buscar por el equipo. Razones por las que se formó el equipo, lo que se espera de él. Dar la oportunidad de conocerse mutuamente.
- ✓ Asignar papeles. Asignar actividades y responsabilidades: como quien anota, el que ayuda, el líder o coordinador del equipo. Documentar nombre y direcciones.
- ✓ Establecer las reglas. Revisar los comportamientos esperados en los miembros del equipo: puntualidad, aclaración de dudas, tolerancia, creatividad, generar alternativas, mantener la comunicación, solucionar diferencias dentro del equipo, honestidad, confianza, etc.. Establecer periodicidad de reuniones.
- ✓ Planear el trabajo. Establecer las metas principales, dividirlas en tareas, programar las tareas. Asignar responsabilidades.
- ✓ Hacer el trabajo. Reunirse regularmente, comunicarse, enfrentar los problemas.

³⁶ Equipos de trabajo. 10 pasos para obtener resultados. Franz Rees. Ed. Prentice Hall. México. 2004 p.17.

³⁷ IBIDEM p.39.

³⁸ Equipos de trabajo. 10 pasos para obtener resultados. Franz Rees. Ed. Prentice Hall. México. 2004 p.27.

- ✓ Revisar el desempeño del equipo. Completar la evaluación, llevar a cabo una discusión, decidir las acciones.
- ✓ Completar el trabajo. Apuntar a la terminación de las tareas, sobreponerse a los problemas, documentar los resultados.
- ✓ Publicar los resultados. Establecer metas de comunicación, plantear la comunicación, presentar/publicar.
- ✓ Recompensar al equipo. Celebrar los acontecimientos como equipo. Dar reconocimientos al equipo dentro de la organización.
- ✓ Seguir su camino. Dispersarse, reestructurarse o renovarse.

Para garantizar el verdadero trabajo en equipo³⁹, se debe motivar:

- ✓ La unidad de propósitos y claridad en los objetivos

Todos los miembros del equipo deben tener muy claro lo que quieren alcanzar, además de estar interesados en lograrlo. Sin claridad y convicción no hay equipo.

- ✓ El respeto y la colaboración

Debe generarse un ambiente de cordialidad, respetando y valorando los distintos puntos de vista de los demás.

"Dos cabezas piensas más que una" solo si tiene ideas y opiniones diferentes pero una causa común.

- ✓ Las responsabilidades claras

Que todos se sientan comprometidos y responsables por el resultado final, pero es importante que cada cual cumpla con la parte que le asignada, para que no se perjudique o detenga el trabajo del resto del equipo. La confianza entre los miembros del equipo es fundamental para el fin común.

Coaching

El asesor en organización vecinal, deberá desempeñar en todo momento un papel de líder para con los vecinos de la zona habitacional que asesora. Todo asesor es un líder que orienta, guía y conduce a otras personas hacia el logro de objetivos, en este caso, de la comunidad. Pero también el líder es aquel que desarrolla aptitudes y equipos: alienta, enseña, escucha y facilita la ejecución de todas las personas involucradas⁴⁰.

Por lo anterior, se retomará brevemente los aspectos generales de esta habilidad.

³⁹ Manual de organización vecinal. Movimiento pro-vecino A.C. s/f p. 14.

⁴⁰ Liderazgo y dirección. Munch Galindo Lourdes. Ed. Trillas México 2005 p.43.

El líder debe ser alguien que cuenta con ciertas características que le confieren la capacidad para atraer confianza y respeto de sus seguidores, de tal forma que hacen y logran lo que el líder les propone.

Son funciones del líder⁴¹:

- Promover y ejercer valores personales.
- Promover y ejercer valores organizacionales como la calidad y la mejora continua.
- Plantear una visión que inspire y comprometa a todos los empleados.
- Desarrollar a los equipos de trabajo.
- Capacitarse y capacitar.

Todas aquellas personas que no se distingan por ser líderes natos y que tengan la necesidad o el interés de serlo, deberán aprender y desarrollar ciertas cualidades y conocimientos necesarios que conforman el perfil de un líder, como:

- Conocimientos técnicos, sobre la organización y el trabajo a realizar. Dominar el cambio que hay que dirigir.
- Conocimientos administrativos. Es decir, la aplicación de las técnicas y principios de la administración, es primordial para desarrollar un estilo de liderazgo acorde a la organización. Este punto incluye aspectos sobre trabajo en equipo y tratar con la gente.
- Cualidades o características de personalidad: confianza, dominio de sí mismo, iniciativa, sentido común, optimismo, buen comunicador, don de mando (dirigir), lealtad, disciplina, espíritu de logro, respeto, sencillez y humildad.

Existen diferentes estilos de liderazgo, el estilo con más factibilidad de éxito, es el situacional o de contingencias, o sea aquel que se adapta a las circunstancias específicas de cada organización⁴².

Otro estilo es conocido como *Coaching*⁴³, esta palabra proviene de la palabra inglesa "coach", nombre que se le asigna a los entrenadores deportivos. A partir de este modelo se propone que el líder asuma precisamente el papel del "coach", de tal manera que las funciones básicas del líder son motivar, entrenar, aconsejar y corregir a sus subordinados, con la finalidad de lograr su cooperación y eficiencia para obtener un óptimo desempeño y un clima organizacional efectivo. Con una orientación hacia las relaciones humanas, este estilo de liderazgo considera a las personas como el recurso más valioso de la organización.

Las cualidades o el perfil que requiere el líder o "coach" son:

- Estar orientado a objetivos.
- Ser experto observador.

⁴¹ IBIDEM p.73.

⁴² Liderazgo y dirección. Munch Galindo Lourdes. Ed. Trillas México 2005 p.45.

⁴³ IBIDEM p.75.

- Entusiasta.
- Compresivo.
- Positivo.
- Confiable.
- Respetuoso.
- Prudente.
- Seguro de sí mismo.
- Tener la capacidad de comunicarse clara y directamente (asertivo).

¿Sabías que?

La mayoría de los problemas en las comunidades se dan por una mala relación entre los vecinos. Todos debemos recordar que: "Mi derecho termina donde inicia el derecho de mi vecino"⁴⁴, con comunicación, respeto y Organización Vecinal se puede lograr. Para lo anterior, hace falta que la comunidad trabaje en equipo y que haya alguien que al menos de inicio los guíe y asesore.

Herramientas para llevar a cabo la asesoría

Conceptos generales de administración

La administración es una actividad humana que se desarrolla en cualquier organización, sea gubernamental, como una dependencia; sea sin fines de lucro como una biblioteca o una ONG; o como una institución de asistencia social o una fábrica. Una organización social se debe visualizar como el espacio donde conviven una serie de personas que interactúan buscan un propósito común, es decir, que buscan una variedad de metas o resultados previamente establecidos a través del aprovechamiento de los recursos con que cuenta. Una organización, también puede estar representada en un equipo de trabajo/comisión dentro de una organización vecinal.

Por lo anterior, para poder trabajar con una organización vecinal, se hace necesario para el asesor en Organización Vecinal conocer y aplicar una serie de principios que permitan administrar: comprender y actuar sobre dicha organización.

Concepto de administración:

"La administración es la planeación, organización, dirección y control de los recursos humanos y de otra clase, para alcanzar con eficiencia y eficacia las metas de la organización"⁴⁵.

"Es el esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficacia y el menor esfuerzo posible"⁴⁶

⁴⁴ Manual de organización vecinal. movimiento pro-vecino A.C. s/f P. 3.

⁴⁵ Administración contemporánea. Gareth R. Jones/Jennifer M. George. Ed. Mc Graw Hill. México 2003 p. 5.

⁴⁶ Fundamentos de administración. Münch Galindo Lourdes. Ed. Trillas. México. 2005 p.23

Prácticamente todos tenemos que ver con la administración, aunque no seamos administradores, es simplemente porque todos nos desenvolvemos dentro de un grupo que tiene metas y para lograrlas, se requiere contar con diferentes tipos de recursos sobre los cuales se busaca el máximo aprovechamiento⁴⁷. Simplemente en una casa u hogar, el padre o madre de familia debe saber administrar sus recursos para que la familia, como organización social que es, salga adelante.

En otras palabras, el trabajo de la administración es ayudar a la organización a hacer el mejor uso de sus recursos para conseguir sus metas, sea en organizaciones pequeñas o grandes, sea de servicio, de producción o de comercio, sea de tipo gubernamental, religioso o financiero. De esta forma la administración es inherente a cualquier grupo social.

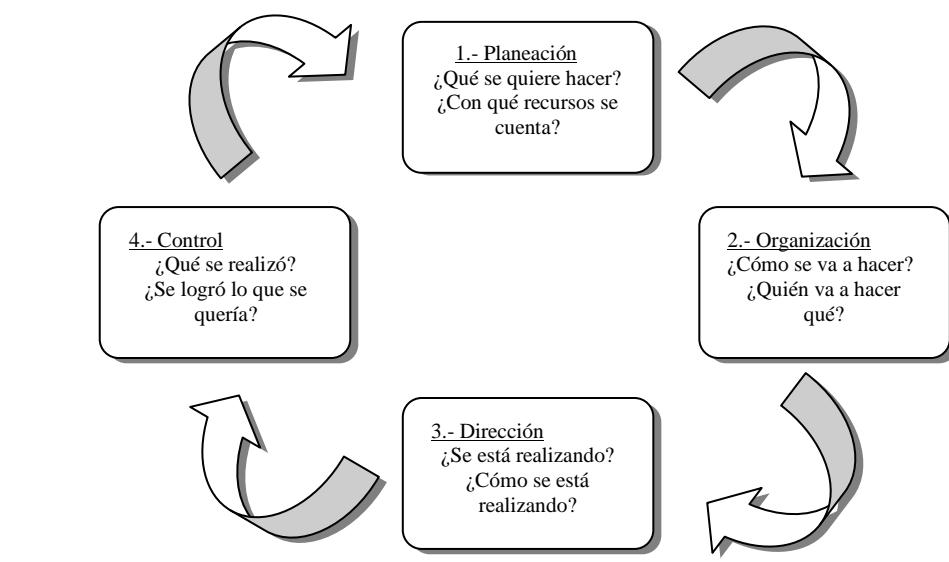
La importancia de la administración radica en que una buena o mala administración puede representar la efectividad con que los individuos trabajan en conjunto o grupo y por ende, el éxito o fracaso de una organización.

Proceso administrativo:

Se puede definir como un proceso social que implica una serie de etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.⁴⁸

Para llevar a la práctica la administración de cualquier organización social, se debe conocer y aplicar el proceso administrativo, en otras palabras, el proceso administrativo y sus etapas constituyen el medio por el cual se una persona administra. Este proceso o serie de pasos, se refiere a la planeación, la organización, la dirección y el control; estas etapas son dinámicas ya que siempre están en movimiento.

EL PROCESO ADMINISTRATIVO



⁴⁷ Administración básica. Rodas Carpizo, A. Ed. Limusa. México. 2004 p.24.

⁴⁸ Fundamentos de administración. Münch Galindo Lourdes. Ed. Trillas. México. 2005 p.29.

Planeación:

Es un proceso que utilizan quienes administran para identificar y seleccionar las metas (objetivos), los recursos y los cursos de acción apropiados para lograrlos. Sus pasos son⁴⁹:

- Decidir qué objetivos/metas perseguirá la organización.
- Decidir qué cursos de acción se emprenderán para lograr esas metas u objetivos.
- Decidir cómo distribuir los recursos de la organización para conseguir esas metas/objetivos.

Qué tan bien se planee, determina qué tan eficaz y eficiente es la organización.

Organización:

Es un proceso en el cual quienes administran establecen una estructura de modo que los integrantes de la organización interactúen y cooperen en aras de las metas establecidas. Organizar consiste en agrupar a las personas de acuerdo con las actividades que se vayan a realizar (división del trabajo), implica también establecer las líneas de mando y responsabilidad entre individuos y grupos y finalmente se debe decidir cuál será la estrategia de coordinación de los recursos y trabajos a realizar. De otra manera, consiste en formalizar la forma de trabajo a seguir dentro de la organización.

Dirección:

Al dirigir se revitaliza y faculta a los miembros de la organización aclarándoles la parte que representan en la consecución de las metas de la organización. Como parte de las acciones de dirección, se tiene al liderazgo, la capacidad de comunicación, y de coordinación de quién está a cargo de dicha dirección. Es armonizar actividades y esfuerzos, así como alentar y motivar a un mejor desempeño.

Control:

En esta etapa, quienes administran evalúan en qué medida la organización consigue sus metas/objetivos propuestos y emprende acciones correctivas, en su caso. El control no es sólo medir, implica también establecer sistemas de información que arrojen los datos e información necesaria para evaluar resultados y retroalimentar de manera objetiva y concreta.

⁴⁹ Administración contemporánea. Gareth R. Jones/Jennifer M. George. Ed. Mc Graw Hill. México 2003 pp 8 – 12.

Concepto de recursos humanos, materiales y económicos:

Para que una organización pueda lograr sus objetivos, es necesario que cuente con una serie de elementos o recursos que, conjugados armónicamente contribuyan a su adecuado funcionamiento⁵⁰.

Los recursos representan los bienes que son necesarios para que funcione toda la organización y pueden clasificarse en:

Recursos humanos:

Se refiere al factor humano que integra la organización, de él depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos, incluye a la gente, sus capacidades, su posibilidad de desarrollo, habilidades, experiencia y conocimiento;

Recursos materiales:

Son aquellos que sirven como herramientas, materiales e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos; se refiere al equipo, materias primas, tecnología, bienes, entre otros;

Recursos económicos:

Son los elementos monetarios propios y ajenos con que cuenta una organización, indispensables para la ejecución de sus decisiones, puede ser: dinero en efectivo, aportaciones, préstamos, créditos.

Los recursos representan los bienes que son necesarios para que funcione toda organización.

Quien lleva a cabo las actividades administrativas en una organización, para lograr un desempeño sobresaliente como administrador, deberá contar con un perfil que incluya entre otras cualidades:

- Ser una persona emprendedora.
- Ser una persona con iniciativa.
- Tener conocimientos técnicos en la materia de la administración.
- Ser un excelente coordinador de actividades de los demás.
- Tener cualidades de líder.
- Ser un integrador de equipos.
- Tener habilidades para un trato con personas.
- Deberá ser un optimizador de recursos.
- Conducirse siempre bajo los valores éticos que profesa.

⁵⁰ Fundamentos de administración. Münch Galindo Lourdes. Ed. Trillas. México 2005 p.56.

Actividad de reforzamiento del aprendizaje:

De manera individual preparar al menos dos ejemplos donde se haya aplicado el proceso administrativo, pero que se trate de situaciones no laborales. A continuación, en grupos de cuatro a cinco personas verificar la universalidad de la administración y sus ventajas.

Conceptos generales de administración de proyectos

En la Segunda Guerra mundial, ante la necesidad de solucionar problemas gubernamentales, militares y comerciales; tales como la adquisición de armamento y el desarrollo de planes para la consecución de recursos, se empezaron a manejar los proyectos, como una forma de planear estrategias, organizar los recursos para ejecutar las distintas tareas que se requerían para lograr un determinado objetivo.

Desde entonces se fueron creando herramientas para elaborar y administrar los proyectos. En esa época se desarrollaron herramientas como la gráfica de barras o Gantt y redes como PERT y CPM para administrar los proyectos y hasta la fecha, se siguen utilizando.

Las herramientas de programación basadas en las redes, como PERT y CPM, pueden emplearse en reemplazo de los diagramas de Gantt o junto con éstos. En 1958, la oficina de proyectos especiales de la armada de Estados Unidos, junto con Booz, Allen y Hamilton, desarrolló la PERT (técnica de revisión y evaluación de programas) para planear y controlar el programa de misiles Polaris. En la década de los años cincuenta, DuPont y Remington Rand desarrollaron el CPM (método de ruta crítica) para ayudar en la construcción y mantenimiento de plantas químicas⁵¹. En la actualidad, el CPM y la PERT se emplean indistintamente y se parecen mucho entre sí.

Qué es un proyecto

Un proyecto obedece a la solución sistemática de necesidades o para aprovechar oportunidades en un determinado ámbito de acción. Los proyectos se presentan en las organizaciones como una manera efectiva de administrar los recursos.

"Un proyecto es una tarea temporal desarrollada para crear un producto o servicio único. Temporal quiere decir que cada proyecto tiene un comienzo definitivo y una terminación definitiva. Único quiere decir que el producto o servicio es diferente de alguna manera distintiva de todos los proyectos o servicios similares"⁵².

Otra definición que aporta Ana María Briseño de ITERA e-Development Process es:

⁵¹ Artículo. Jose Antonio Romero - URBE -Maracaibo, Venezuela. 2010 - jango_fett@cantv.net.

⁵² El contexto de la administración de proyectos. 1996 Project Management Institute, Four Campus Boulevard, Newton Square, PA 19073-3299.

"Cualquier esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto o servicio único que tiene un plan y productos a entregar, que tiene restricciones de compromisos de tiempo, requerimientos de recursos y limitaciones de presupuesto y que puede ser definido por una serie de actividades concurrentes".

Algunos ejemplos de proyectos son:

- Desarrollar un nuevo producto o servicio.
- Efectuar un cambio de estructura, de personal, o de estilo en una organización.
- Desarrollar un nuevo vehículo de transporte.
- Desarrollar o adquirir un nuevo sistema de información.
- Construir o desarrollar una construcción.
- Administrar una campaña electoral.

Características de los proyectos:

1. Un proyecto tiene principio y fin definidos.
2. Los proyectos usan recursos (personas, tiempo, recursos económicos).
3. Los resultados del proyecto tienen metas específicas de calidad y desempeño.
4. Los proyectos siguen una planeación
5. Un proyecto incluye un equipo de personas.

El proyecto dará respuesta a las siguientes preguntas respecto de la materia en cuestión: ¿qué?, ¿quién?, ¿cómo?, ¿cuándo? y ¿cuánto? Ello significa que es necesario planificar un proyecto para determinar qué es lo que se quiere lograr con el mismo, cuáles el objetivo; quiénes participarán en su ejecución; cómo se realizarán las tareas, con qué recursos; cuándo se ejecutarán las y cuánto se requiere para llevar a cabo el proyecto.

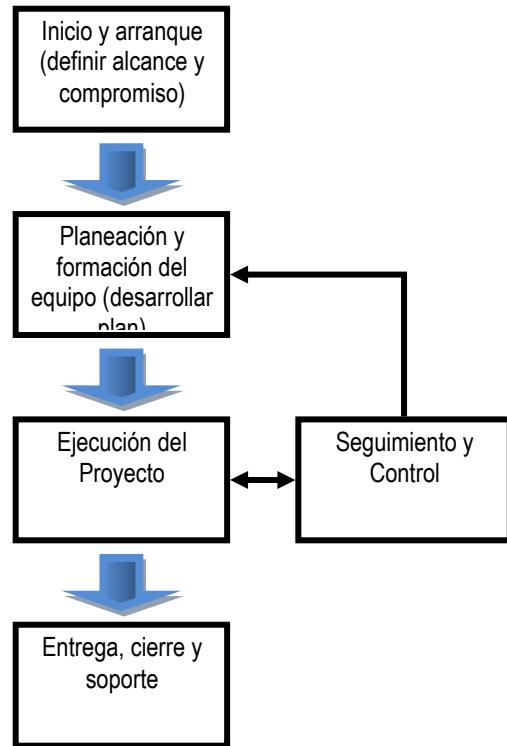
Es aquí en donde entra la función de un administrador del proyecto, quien se encargará de planear, organizar, controlar y dar seguimiento para que el proyecto se ejecute conforme a lo planeado.

Administrar proyectos

"La administración de proyectos es el proceso de combinar sistemas, técnicas y personas para completar un proyecto dentro de las metas establecidas de tiempo, presupuesto y calidad." (Baker, 1999).

El proceso que se sigue en la administración de proyectos se relaciona con el proceso mismo de la administración. Inicia al definir el alcance del proyecto, se desarrolla el plan del proyecto, se ejecuta el proyecto y se da seguimiento al mismo; en caso necesario se replantean actividades y se ejecutan. Finalmente el proyecto concluye y se elabora el soporte administrativo o informe final correspondiente, como se aprecia en el siguiente esquema:

Proceso de la Administración de Proyectos



Como parte de sus funciones, el asesor en organización vecinal, administrará los distintos proyectos que los vecinos desarrollen para atender sus necesidades, para lo cual deberá tener presente los aspectos a tomar en cuenta en las fases de la administración de proyectos, como se indica a continuación.

Inicio:

- ✓ Reconocer de qué necesidad surge un proyecto.
- ✓ Determinar lo que el proyecto debe lograr.
- ✓ Definir la meta global del proyecto.
- ✓ Definir las expectativas generales de los clientes, de la administración o de los interesados.
- ✓ Precisar el alcance general del proyecto.
- ✓ Seleccionar los miembros iniciales del equipo.
- ✓ Determinar el tamaño del proyecto con base en cuántos los recursos y tiempo que se requieren.

Planeación:

- ✓ Perfeccionamiento del alcance del proyecto.
- ✓ Listado de tareas y actividades que llevarán al logro de las metas del proyecto.
- ✓ Secuencia de actividades.
- ✓ Desarrollo de un calendario y presupuesto.
- ✓ Aprobación del plan.

Ejecución:

- ✓ Dirigir el equipo.
- ✓ Reunirse con los miembros del equipo.
- ✓ Comunicarse con los interesados.
- ✓ Resolver los conflictos o problemas que puedan surgir.
- ✓ Asegurar los recursos necesarios (humanos, materiales y económicos).

Control:

- ✓ Vigilar las desviaciones del plan.
- ✓ Emprender acciones correctivas.
- ✓ Recibir y evaluar cambios en los proyectos solicitados.
- ✓ Cambiar los calendarios del proyecto.
- ✓ Adaptar los niveles de recursos.
- ✓ Cambiar el alcance del proyecto.
- ✓ Regresar a la etapa de planeación para hacer ajustes.

Conclusión:

- ✓ Reconocimiento de logros y resultados.
- ✓ Cierre de las operaciones y dispersión del equipo.
- ✓ Aprendizaje de la experiencia del proyecto.
- ✓ Revisión del proceso y resultados.
- ✓ Redacción del informe final.

Hay un estándar mundial para la implementación de todo tipo de proyectos, esto proviene de un organismo que se llama PMI (Project Management Institute), fundado en 1969 en EEUU⁵³.

De acuerdo con el PMI, las áreas de conocimiento de la Administración de Proyecto, describen conocimiento y prácticas de la administración de proyectos en término de sus componentes de proceso. Estos procesos han sido organizados en nueve áreas de conocimiento, tal como se describen a continuación. Cabe mencionar que cada área

⁵³ www.pmi.org

implica el aplicar el proceso administrativo completo. Aunque estas áreas del conocimiento son aplicables a cualquier proyecto, por lo general se sistematizan en proyectos complejos y de una magnitud mayor.

Administración del alcance

Proceso de definición para estructurar y subdividir el trabajo en tareas manejables. La definición del alcance se utiliza para seleccionar el enfoque más adecuado y estimar el costo y fecha de terminación, evaluando el impacto de cambios potenciales del alcance en el calendario, presupuesto, requerimientos y satisfacción del cliente.

Administración del tiempo

Proceso para el desarrollo de fechas meta de inicio y terminación para los elementos identificados en la administración de alcance. Estas fechas están basadas en el esfuerzo requerido para completar las tareas, las relaciones entre ellas y la disponibilidad de los recursos para ejecutarlas. El calendario se utiliza para comunicar a los miembros del equipo y al cliente cuándo se realizarán las tareas y cuando estarán disponibles los entregables.

Administración de los costos

La infraestructura financiera es establecida para dar soporte a la estimación, pronósticos, presupuestos y monitoreo monetario del proyecto, asegurando que el proyecto es terminado dentro del presupuesto aprobado.

Administración de la calidad

Proceso de definición de las inspecciones y revisiones para asegurar que el proyecto está aplicando efectivamente las prácticas de administración de proyectos, para satisfacer las necesidades para las cuales el proyecto es llevado a cabo. Proporciona los puntos de control y resultados que direccionan el enfoque continuo de despliegue y mejora de los procesos de administración.

Administración de los recursos humanos

Describe los procesos necesarios para asegurar que se realiza el uso más efectivo del personal involucrado en el proyecto. Los miembros del equipo son entrenados, motivados y dirigidos para desempeñar con éxito sus labores asignadas.

Administración de la comunicación

Es el proceso utilizado para determinar qué tipo de información enviar, a quién mandarla, cuándo o qué tan frecuentemente y cómo manejarla o formatearla para que sea efectiva. Se deben monitorear continuamente las actividades de comunicación para asegurarse que el proceso está establecido y es mantenido de manera efectiva. Su foco principal es establecer y mantener expectativas comunes de las prácticas de administración.

Administración de los riesgos

Identificación y evaluación sistemática de los factores de riesgo de un proyecto y la planeación subsecuente para mitigar, aceptar o transferir estos factores de riesgo. Los riesgos del proyecto son reducidos tomando acciones para prevenir las incertidumbres o consecuencias relativas o por transferir el riesgo a un tercero. Reducir los riesgos incrementa la probabilidad de éxito del proyecto.

Administración de las adquisiciones

Proceso para crear y determinar los procedimientos de adquisición, utilización y reubicación efectiva de los recursos (humanos y materiales) para proporcionar un servicio de calidad a los clientes. Verifican que el proveedor del servicio se adhiera al cumplimiento de los requerimientos legales, de tal forma que se reduzca la exposición legal.

Administración de la integración del proyecto

Describir los procesos necesarios para asegurar que los diversos elementos del proyecto son coordinados adecuadamente: El desarrollo, la ejecución y el control de los cambios del proyecto.

Herramientas para administración de proyectos

Se han desarrollado básicamente dos tipos de herramientas para administrar proyectos: la gráfica de barras o Gantt que son lineales y las herramientas que conforman redes y se utilizan para proyectos de dimensiones mayores, como son el PERT y CPM; para todas estas herramientas existen programas de cómputo que facilitan el trabajo del administrador de proyectos.

En el caso de los proyectos de organización vecinal, se considera que es aplicable el empleo de gráficas de Gantt.

Diagramas de Gantt

Es un diagrama de barras horizontales en el cual la lista de actividades va debajo del eje vertical y las fechas se colocan a lo largo del eje horizontal.

El eje horizontal corresponde al calendario, o escala de tiempo definido en términos de la unidad más adecuada al trabajo que se va a ejecutar: hora, día, semana, mes, etc. En el eje vertical se colocan las actividades que constituyen el trabajo a ejecutar. A cada actividad se hace corresponder una línea horizontal cuya longitud es proporcional a su duración.

Los diagramas de Gantt son herramientas prácticas muy utilizadas en la administración de proyectos porque no sólo son económicas y fáciles de aplicar, sino que también presentan gran cantidad de información, donde el administrador puede descubrir de inmediato cuáles actividades van adelantadas en la programación y cuáles están atrasadas.

En general, cuanto más grande sea el proyecto, más difícil será desarrollar y mantener actualizados los diagramas de Gantt, teniendo la desventaja que no se indican cuáles actividades pueden retardarse o dilatarse sin que se afecte la duración del proyecto, ni tampoco se pueden indicar las actividades precedentes que son necesarias para el inicio de otras.

Redes PERT y CPM:

Los diagramas de red PERT y CPM son mejores instrumentos que los de Gantt para ilustrar la secuencia de actividades que deben ejecutarse. Éstos indican cuáles actividades pueden ejecutarse con simultaneidad y cuáles no. Otra información que puede deducirse de estas herramientas de programación basadas en las redes es la siguiente:

- ✓ La fecha estimada de terminación del proyecto.
- ✓ Actividades que son críticas, que retrasarán el proyecto completo si no se cumplen en la fecha indicada.
- ✓ Actividades que no son críticas. Estas actividades pueden retrasarse sin que afecten la terminación del proyecto.
- ✓ Saber si el proyecto está al día, retrasada o adelantado.
- ✓ Saber si el capital invertido hasta la fecha es igual, mayor o menor que la suma presupuestada.
- ✓ Saber si existen suficientes recursos disponibles para terminar a tiempo el proyecto.
- ✓ Conocer la manera más adecuada para reducir la duración estimada del proyecto.

La aplicación de herramientas de administración de proyectos en los procesos de intervención en organización vecinal, permitirá al asesor organizar los equipos de trabajo en la consecución de sus objetivos, con las siguientes ventajas:

- ✓ Llevar registros de los distintos proyectos vecinales que se están asesorando
- ✓ Contar con la planificación del proyecto antes de su inicio.
- ✓ Saber de antemano los requerimientos de recursos humanos, materiales y económicos.
- ✓ Contar con la asignación de responsabilidades, para actividades específicas.
- ✓ Se puede llevar el seguimiento de las actividades planeadas y tomar decisiones durante el desarrollo del proyecto.
- ✓ Los problemas se pueden identificar en etapas tempranas.
- ✓ El trabajo en equipo mejora los resultados de los proyectos.
- ✓ Permite documentar las experiencias en distintos proyectos.

Se considera útil que el asesor en Organización Vecinal domine los principios básicos de administración y de administración de proyectos, como herramientas de uso continuo en los procesos de intervención en los cuales participe. Para ello, se le sugiere consultar información al respecto en las referencias que se dan al final de este manual.

Actividad de reforzamiento del aprendizaje:

De manera individual, exponer un ejemplo donde podría aplicar lo aprendido en cuanto a la administración de proyectos.

Atributos personales para facilitar la asesoría

El asesor es un facilitador, que realizará sus actividades con apoyo de gente de la misma comunidad y con especialistas o es de diversos ámbitos asociados a los propios planes de Organización Vecinal y desarrollo comunitario; en ese sentido, el PV es un consultor de procesos y es quien puede ir conjuntando equipos integrados por miembros de la comunidad expertos y/o autoridades para hacer los trabajos; puede decirse que el PV es un “experto de procesos en organización y gestión comunitaria”⁵⁴.

Para llevar a cabo acciones de Promotoría o asesoría en organización vecinal, es interesante comentar la conveniencia de que el asesor en Organización Vecinal cuente con algunos atributos⁵⁵ personales, que facilitarán la realización de su función. En seguida se comentan brevemente a manera de recordatorio y reflexión:

- Persona que tenga liderazgo y reconocimiento social, capacidad de manejo de grupos, resolución de conflictos de reconocida probidad, que no esté ligado a actividades políticas o partidistas.

⁵⁴ Modelo de OV y su estrategia de intervención Infonavit Valora 2009 p. 17.

⁵⁵ Lineamientos específicos para la operación del programa de rescate de espacios públicos 2010. Dirección General de Equipamiento e Infraestructura en Zonas Urbano Marginadas. SEDESOL México. 2010. p19.

- Tener como propósito personal transmitir y difundir informaciones, conocimientos y valores; promover la participación, el protagonismo social, la creatividad y el compromiso personal y colectivo.
- Ser agente creativo, dinámico, con una actitud de servicio y apertura a nuevos conocimientos; promueve y motiva la integración de la Red Social.
- Es necesario que tenga reconocimiento en la comunidad, ser un buen comunicador, tener rasgos de liderazgo y capacidad de motivar e incorporar a la comunidad en las diversas acciones que se lleven a cabo.

Asimismo, el Código de ética del trabajo social indica los siguientes postulados⁵⁶:

- Ser responsable de ayudar a proteger a la comunidad contra prácticas no éticas de parte de personas o de organizaciones relacionadas con actividades de bienestar social.
- Contribuir con conocimientos, habilidades y experiencia a los programas de organización y desarrollo de la comunidad.
- Rechazar, reprobar y combatir a enemigos del convivir honesto, tales como el peculado, la prebenda, el acomodo o el soborno y la corrupción en todas sus formas que perjudican y destruyen la dignidad personal, tanto del beneficiario como de quien otorga el beneficio.
- Buscar constantemente el mejor conocimiento, comprensión y control de sí mismo y de las propias actitudes, defectos y prejuicios, para comprender a los demás y evitar así afectar las relaciones con ellos.
- Educar la templanza para moderar las posiciones e inclinaciones regulando sus actos con sobriedad y continencia.
- Actuar sin favoritismos ni prejuicios cualquiera que fuere el tipo de persona y su problema, ayudándolo con la misma buena voluntad que a todas las demás.
- Aceptar a la personal tal cual es, incluyendo toda forma de comportamiento, sin que esto signifique su aprobación, manteniendo en todo momento el sentido de su dignidad innata y de su valor como persona.

Actividades de reforzamiento del aprendizaje:

Revisar y reflexionar sobre la importancia de conducirse bajo principios y valores de comportamiento en función del trabajo que se desarrolla en una comunidad. Obtener conclusiones de manera individual.

Identificar las etapas de la asesoría

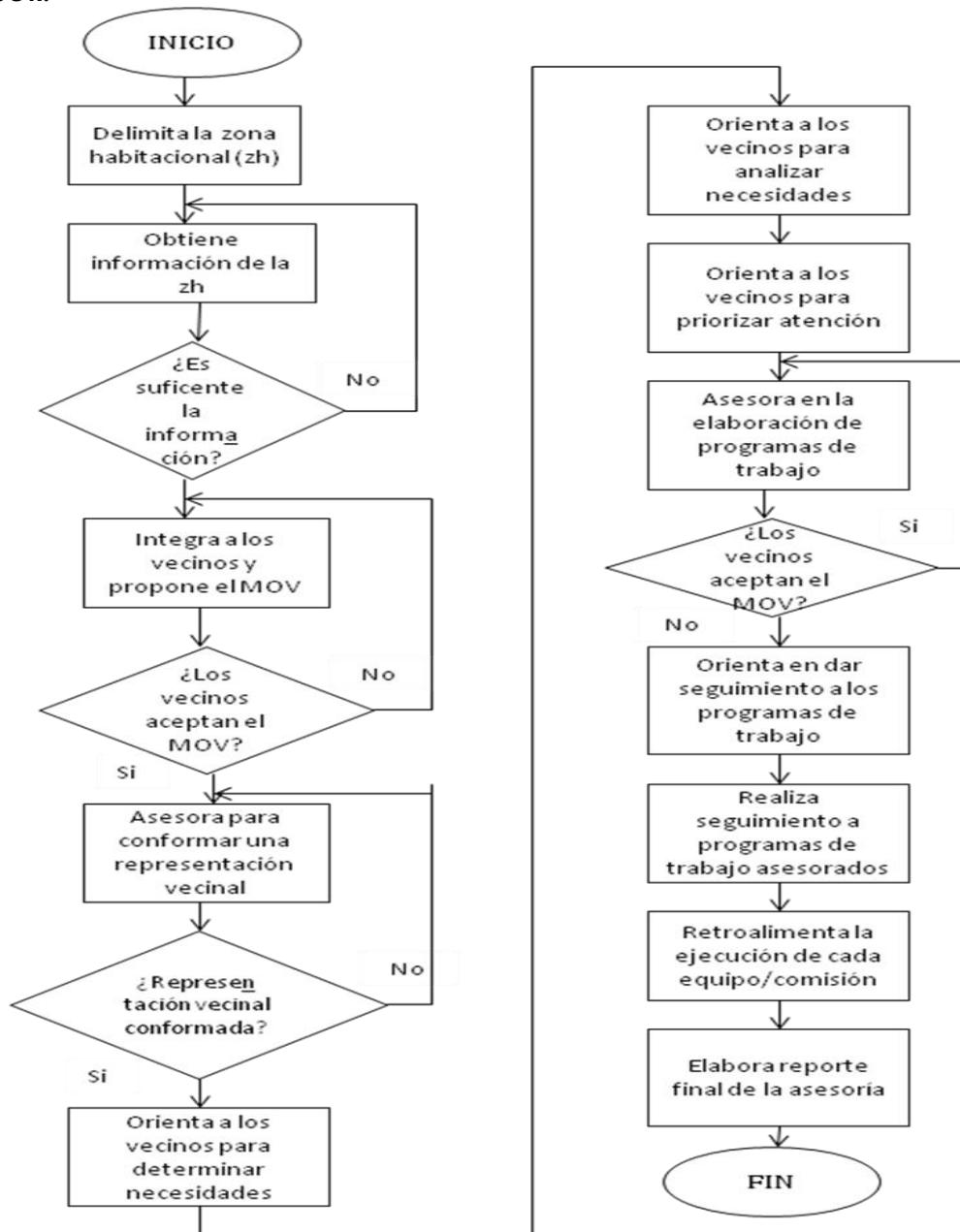
Como parte de la preparación para llevar a cabo asesorías en Organización Vecinal exitosas de acuerdo con el EC de referencia, a continuación se presenta de manera visual un diagrama que muestra las diferentes actividades a realizar. Aunque más

⁵⁶ El trabajo social en México. ENTS. UNAM. México 1999. Código de ética de los trabajadores sociales de la República Mexicana p160.

delante de este manual se detalla cada una de las etapas, en este momento, es conveniente este primer acercamiento a las diferentes acciones y una breve descripción.

DIAGRAMA DE ACCIONES PARA REALIZAR LA ASESORÍA

EL ASESOR:



Descripción de cada una de las acciones:

- 1 Se deberá delimitar claramente, por Infonavit o por quien coordine las acciones de organización vecinal⁵⁷, la zona habitacional sobre la cual se aplicará la intervención. De esta forma se obtendrá la información sobre ubicación física dentro de la entidad/municipio, denominación de la zona y colindancias e información sobre actividad económica de las zonas aledañas de influencia.
- 2 Se refiere a la obtención de información de diferentes aspectos, pero fundamental para llevar a cabo la asesoría en organización vecinal⁵⁸. Los aspectos básicos a investigar son: tipo y número de viviendas, características de la población que habita la zona, infraestructura con que cuenta, equipamiento urbano disponible, pero sobre todo habrá que prestar atención a las necesidades observadas durante la recopilación de la información directamente con los habitantes de la zona. Para efecto de control se deberá tomar nota de los datos de contacto de quienes brindaron información. Finalmente, y como parte de la obtención de información, se deberá realizar una investigación documental para contar con antecedentes históricos de la zona.

Toda la información tiene el propósito de contar con las bases para saber cómo llevar a cabo la intervención y sobre todo cómo orientar a los habitantes para que al final puedan identificar necesidades comunes, buscar soluciones a través de equipos de trabajo y finalmente mejorar su calidad de vida personal, en familia y de su infraestructura. Se debe obtener información objetiva y suficiente a manera de una línea base contra la cual comparar al final los resultados obtenidos.

Para obtener la información base, se pueden utilizar diferentes estrategias de obtención de información como: solicitar al desarrollador información, observación directa, entrevista y cuestionarios.

Durante esta etapa, es importante actuar con una actitud incluyente, sin embargo, es necesario identificar a aquellos vecinos mayormente interesados en apoyar la intervención y sobre todo a aquellos con características de liderazgo que puedan a futuro propiciar un mejor y mayor avance en los trabajos en beneficio de la comunidad.

- 3 Se deberá preparar la reunión con vecinos y llevarla a cabo, puede ser necesario realizar varias reuniones, con el fin de integrar al grupo y darles a conocer el propósito de una asesoría en Organización Vecinal proporcionada por el promotor vecinal o similar, basada en el Modelo de OV. Deberá quedar muy claro a los habitantes de la zona habitacional los beneficios y bondades de implementar el Modelo, sus características y forma de trabajo.

⁵⁷ Puede ser el desarrollador, la propia unidad o desarrollo habitacional o quien contrate los servicios de un promotor vecinal para implementar el Modelo de organización vecinal.

⁵⁸ Se podrá desarrollar un pre-diagnóstico con el propósito de caracterizar a la unidad habitacional y la comunidad que la habita, subdividiéndola, en su caso, de acuerdo a la problemática común que tienen los vecinos de la misma, al tamaño de la unidad habitacional, tipo de construcción, a las circunstancias y a los aspectos económico-sociales y culturales de la población (Modelo de OV y su estrategia de intervención. Infonavit Valora. 2009 p 33).

Como parte de esta preparación, se podrá hacer uso de material impreso, visitas domiciliarias o carteles con el fin de “sensibilizar” a los habitantes sobre la importancia de organizarse mediante la integración y operación de representaciones vecinales y de vivir bajo la cultura del buen vecino.

- 4 Una vez que la comunidad está de acuerdo con aplicar el Modelo de OV, se le deberá asesorar sobre cómo conformar una representación vecinal. Se le deberá presentar las diferentes opciones posibles de acuerdo con lo observado por el asesor y de acuerdo con la normatividad aplicable para este asunto en la entidad o municipio de que se trate: Comité de vecinos, Asamblea de condóminos o Asociación de vecinos, entre otras opciones que puedan existir. Asimismo, se les deberá orientar sobre las características de las diferentes opciones, los miembros que las componen, las funciones de cada miembro, su forma de trabajo y cómo conformar la representación vecinal elegida por ellos. Es importante destacar que el papel del Promotor Vecinal, debe ser de asesoría más no de ejecución o de decisión como en el caso de un administrador vecinal.

En algunas entidades/municipios no es posible darle formalidad por parte de las autoridades gubernamentales, en este caso, es importante que el promotor vierta en los vecinos de la zona habitacional el concepto de una “representación reconocida, validada y respetada por la comunidad” la cual puede obtener de su actuación resultados semejantes a las representaciones vecinales “formales”. De la misma forma, las autoridades gubernamentales, no formalizan, pero sí dan reconocimiento a las representaciones vecinales organizadas.

- 5 Orienta a los vecinos sobre la importancia de que se cuente con un diagnóstico de la zona habitacional, a fin de identificar necesidades comunes y poder priorizar para su atención. Asesora a las personas sobre para qué y cómo realizar este diagnóstico. Se puede utilizar diferentes estrategias como la expresión libre en una reunión o utilizar algún instrumento impreso.

Una vez revisada la información obtenida sobre necesidades, habrá que guiar a los vecinos para que analicen y tomen decisiones para priorizar en la atención de necesidades en Organización Vecinal “definiendo objetivos de mejora encaminados a la implantación del Modelo de organización vecinal”⁵⁹. Todas las actividades deberán realizarse por medio/junto con la representación vecinal conformada.

- 6 Una vez que se tienen identificadas las necesidades a atender en primer momento, el promotor deberá apoyar a la representación vecinal para que los vecinos se organicen en equipos o comités de trabajo. Se deberá asesorar en la conveniencia de elaborar un programa de trabajo general para la representación vecinal con la información de los programas de trabajo que deberá elaborar cada equipo/comisión. Cada programa establecerá acciones, responsables y recursos, entre otros requisitos.

⁵⁹ Modelo de OV y su estrategia de intervención. Infonavit Valora. 2009 p.34.

Se orienta a los vecinos para que identifiquen a qué rubro de acción del Modelo de OV corresponde cada necesidad a atender.

Asesora a la comunidad y la representación vecinal conformada en la organización y puesta en marcha de cada programa elaborado, sobre la gestión de apoyos y servicios ante autoridades públicas e instancias privadas a efecto de promover la mejor calidad de vida de los vecinos y la conservación e incremento de la plusvalía de sus viviendas.

Esta orientación a la representación vecinal incluirá la elaboración, coordinación, seguimiento y evaluación de planes y programas de desarrollo comunitario y de mantenimiento y mejora de la unidad habitacional⁶⁰. Asimismo, en caso de no contar con un administrador vecinal, el asesor en Organización Vecinal podrá orientar a la representación vecinal conformada en la gestión y administración de la unidad habitacional para el mantenimiento óptimo de las instalaciones, infraestructura y recursos; incluso podría solicitar asesoría especializada brindada por entidades públicas y privadas relacionadas con servicios específicos, tales como la academia, ONGs, Fundaciones, la AMP⁶¹ y otras.⁶²

La importancia sustancial de esta etapa radica en que los vecinos asimilen el concepto de trabajo autogestivo, es decir, que ellos mismos se organicen, decidan, lleven a cabo, apliquen la autorregulación y apliquen los valores de convivencia establecidos en el Modelo de Organización Vecinal y en la cultura del buen vecino⁶³.

- 7 Se debe asesorar a los equipos/comisiones de trabajo sobre la importancia del seguimiento durante la ejecución de sus programas. Cada equipo deberá hacer seguimiento de su avance, para lo cual el asesor deberá mostrarle cómo realizarlo.
- 8 El asesor en Organización Vecinal debe hacer un seguimiento sobre el avance de los programas de trabajo que está asesorando, con el fin de conocer avance, limitaciones y acciones correctivas implementadas por los equipos/comisiones así como para proporcionar retroalimentación y re alineación a los objetivos establecidos etc. Este seguimiento se realizará básicamente a través de registros y verificaciones físicas periódicas para constatar su operación y proceder a una retroalimentación continua.
- 9 El asesor elabora su reporte final, expresando logros alcanzados por los equipos y por su intervención en la zona habitacional. Hace referencia a las condiciones iniciales encontradas en el diagnóstico realizado en la zona habitacional previo al inicio de la asesoría en organización vecinal. Presenta conclusiones y sugerencias de mejora para los programas de trabajo que aún no concluyen y para continuar atendiendo necesidades a través de esta forma de trabajo basada en el MOV.

⁶⁰ IBIDEM, p.34.

⁶¹ AMPI, Asociación Mexicana de es Inmobiliarios.

⁶² Modelo de OV y su estrategia de intervención. Infonavit Valora 2009 p.36.

⁶³ Manual de organización vecinal. Decálogo del buen vecino. Movimiento pro vecino A. C. s/f p, 20.

Cuando las representaciones vecinales se consoliden, es decir, que no requieran de asesoría continua, el Infonavit les dará seguimiento mediante visitas periódicas del promotor vecinal para constatar su operación. Idealmente, las comunidades habrán de contratar los servicios de un promotor y, en su caso, formar a habitantes de la unidad o desarrollo para que desempeñen dicha función⁶⁴.

Con esta revisión de las diferentes etapas de la asesoría, será más fácil la revisión de los temas siguientes.

Actividad de reforzamiento del aprendizaje:

En parejas, favor de indicar al menos tres cualidades personales (conocimientos, hábitos, habilidades prácticas) requeridas en una persona para llevar a cabo cada uno de los pasos de una asesoría en organización vecinal.

Comprender los rubros de acción para los programas de trabajo a asesorar

La asesoría a implementarse en la zona habitacional deberá estar basada en todo momento en la aplicación del Modelo de OV revisado en el primer tema; hay que recordar que este modelo define la imagen ideal del trabajo en comunidades⁶⁵ para quienes están comprometidos con el bienestar individual, familiar y comunitario de los habitantes de los desarrollos y unidades.

De esta forma, se ha observado la conveniencia de que el trabajo a realizar en la comunidad, sea identificado los Dominios/componentes del Modelo; y realizar la asesoría en Organización Vecinal de esta forma permitirá:

- Facilitar la aplicación del Modelo.
- Observar la aplicación del Modelo.
- Observar los resultados obtenidos de acuerdo con el Modelo.
- Verificar el cumplimiento del Modelo.

Como se recordará, el Modelo de Organización Vecinal está constituido por los siguientes siete Dominios/componentes.

- 1) Autorregulación.
- 2) Autogestión.
- 3) Operación y mantenimiento.
- 4) Relación con autoridades federales, estatales y municipales, con prestadores de servicios y otras comunidades del entorno.
- 5) Desarrollo comunitario y social.

⁶⁴ Modelo de OV y su estrategia de intervención. Infonavit Valora 2009 p.34.

⁶⁵ Modelo de OV y su estrategia de intervención. Infonavit Valora. 2009. p 6.

- 6) Medio ambiente.
- 7) Seguridad y protección civil.

Los Dominios/componentes 1, 2 y 4 no serán considerados como rubros para programas de trabajo, ya que se refieren a acciones transversales, es decir, van a estar presentes en las actividades a realizar en cualquiera de los rubros. Por ejemplo: cumplir con la autogestión estará presente en el rubro de medio ambiente o seguridad y protección civil; asimismo, lo relativo a la relación con autoridades se estará observando en el rubro de desarrollo comunitario y social, como en operación y mantenimiento.

Por lo tanto, los programas de trabajo a asesorar en materia de Organización Vecinal a realizarse en la zona habitacional, deberán ser clasificados dentro de alguno de los siguientes rubros:

- Desarrollo comunitario y social.
- Seguridad y protección civil.
- Medio ambiente.
- Operación y mantenimiento de la zona habitacional.

Rubro: Desarrollo comunitario y social

En este rubro se clasificarán las acciones de los vecinos que tengan que ver con la gestión de los programas de apoyo social disponibles para la zona habitacional, gubernamentales, no gubernamentales o privados. Se trata de orientar a los equipos/comisiones para que aprovechen opciones para el desarrollo personal, familiar y comunitario, mediante programas, infraestructura y servicios diversos, de acuerdo con las prioridades que cada comunidad defina en materia de.

- a) Educación y desarrollo de competencias.
- b) Salud.
- c) Desarrollo cultural y recreativo.
- d) Desarrollo deportivo.
- e) Solidaridad con padres y madres.
- f) Empleabilidad.

La asesoría deberá considerar cómo gestionar los servicios/apoyos ante diversas instancias, sugerir acciones pertinentes para que los vecinos lleven a cabo una relación productiva y asertiva con gobierno, industria o comunidad, así como enseñar la forma de acceder a dichos servicios/apoyos de acuerdo con la normatividad específica.

Para poder llevar a cabo lo anterior, el asesor deberá tener el conocimiento suficiente de la gama de programas de servicios/apoyos de los que se puede beneficiar la zona habitacional, asimismo, será su responsabilidad el mantenerse actualizado de manera permanente ya que en la realidad esta información está en continuo movimiento.

Además de que los programas de servicios/apoyo varían para cada entidad/municipio y algunos de ellos son de corte federal.

Son ejemplos de necesidades a atender con programas de trabajo a clasificar en este rubro:

Problemática o necesidades a resolver	Instancias que tienen programas	Programa	Acciones que ofrece	Alcance
El centro deportivo de la zona habitacional está siendo utilizado por jóvenes drogadictos	SEDESOL	Programa de rescate de espacios públicos	Utilizar adecuadamente el espacio público, entre otras	Nacional
	CONADIC SEDESOL	Estrategia de Prevención del Consumo de Drogas "De joven a joven"	Implementar talleres, entre otras.	Nacional
La zona habitacional requiere de bahías de ascenso y descenso seguro e iluminado del pasaje público	SEDESOL	Programa de rescate de espacios públicos	Apoyar con subsidio para infraestructura	Nacional
La zona habitacional necesita la conformación de una representación vecinal que presente las demandas de los vecinos ante la autoridad, con representatividad, reconocimiento y legalidad	Movimiento pro-vecino	Asesoría en organización vecinal	Apoyo en la organización y conformación de representaciones vecinales	Nacional
La zona habitacional aún no cuenta con servicios de agua potable ni alcantarillado	SEDESOL	Programa Hábitat	Apoyo económico para infraestructura	Nacional

Es importante para una correcta asesoría en Organización Vecinal conocer la existencia y contenido de documentos locales tales como son, por ejemplo, para el Distrito Federal:

1. La Ley de Procedimiento Administrativo del Distrito Federal.

Este documento consiste en las características de diversos trámites y servicios, los procedimientos, los requisitos y plazos, conforme los establecen las leyes y reglamentos (portal del gobierno del distrito federal).

2. El Manual de Trámites y Servicios al Público del Distrito Federal.

Es el instrumento normativo que compila los trámites y servicios cuya gestión y/o autorización está conferida por disposición legal o reglamentaria a las autoridades

competentes, señalando con precisión y claridad los requisitos; costos y lugar de pago, en su caso, o la indicación de ser gratuitos; plazos; procedimientos; área de recepción, su domicilio y teléfono; horario de atención; comprobante de ingreso; documento a obtener; domicilio y teléfono de la autoridad competente para recibir quejas y denuncias; y fundamento jurídico-administrativo para su realización. Los elementos mencionados se contienen en "cédulas" que tienen "el qué", "el quién", "el cómo", "el cuándo", y "el dónde" de los trámites y servicios que se incluyen en el Manual. Vigencia: DOF 3 de junio de 2003 y reformado el 30 de julio de 2004 (portal del gobierno del distrito federal).

3. Manual de trámites y servicios al público de la Procuraduría General de Justicia del Distrito Federal.

Es el instrumento normativo que compila los trámites y servicios a cargo de la Procuraduría General de Justicia del Distrito Federal. Contiene la información general, los requisitos, el costo, el lugar u oficina donde se proporciona, el horario de atención, el tiempo de respuesta, los teléfonos y el sustento jurídico o administrativo y se integra por 26 cédulas de servicios e incluye un directorio con los datos correspondientes a la denominación, domicilio y teléfono de las unidades administrativas de la Procuraduría. Se publicó en la Gaceta Oficial del Distrito Federal en el número 68 Bis del 16 de julio de 2004 (www.df.gob.mx).

El asesor también deberá conocer documentos con un alcance federal, como por ejemplo:

1. Programa sectorial de desarrollo social 2007-2012. SEDESOL.

Con apego al Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 el compromiso del Gobierno Federal con los ciudadanos define como principio rector el Desarrollo Humano Sustentable, que consiste en crear las condiciones para que todos los mexicanos tengan las mismas oportunidades. Uno de los objetivos es mejorar la calidad de vida en las ciudades, con énfasis en los grupos sociales en condición de pobreza, a través de la provisión de infraestructura social y vivienda digna, así como consolidar ciudades eficientes, seguras y competitivas.

Se buscará mejorar tanto el tejido social como el entorno físico de dichos asentamientos urbanos. Asimismo, se promoverá que las familias de menores ingresos tengan acceso a recursos que les permitan acceder a una vivienda digna o realizar mejoras en la que poseen. Para cumplir los compromisos adquiridos en el Plan Nacional de Desarrollo, la administración pública se organiza mediante programas de gobierno, los cuales surgen de acuerdo con requerimientos específicos de la población.

2. Programa de Rescate de Espacios Públicos.

La Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), a través de la Subsecretaría de Desarrollo Urbano y Ordenación del Territorio y la Dirección General de Equipamiento e Infraestructura en Zonas Urbanas Marginadas, instrumenta desde 2007 el Programa de

Rescate de Espacios Públicos. Este documento incluye información sobre: modalidades de intervención, tipos de actividades, instancias participantes y aportaciones, montos de apoyo por espacio público y criterios de participación.

3. Programa Hábitat.

Hábitat es un programa de la SEDESOL que articula los objetivos de la política social con los de la política de desarrollo urbano y ordenamiento territorial del Gobierno Federal, para contribuir a reducir la pobreza urbana y mejorar la calidad de vida de los habitantes de las zonas urbanas marginadas. Contribuye a hacer ciudad, es decir, a construir espacios con identidad y valor social, articular los barrios marginados y los asentamientos precarios al desarrollo de la ciudad, favorecer el ejercicio de los derechos de ciudadanía de la población asentada en esos ámbitos territoriales, y elevar la calidad de vida de los moradores de las ciudades y zonas metropolitanas del país. Hábitat apoya la ejecución de obras y acciones en tres modalidades: a) Desarrollo Social y Comunitario, b) Mejoramiento del Entorno Urbano y c) Promoción del Desarrollo Urbano. Las propuestas de obras y acciones deberán presentarse en las delegaciones de la SEDESOL en cada entidad.

De manera adicional, se debe considerar la posibilidad de “celebrar convenios con organismos públicos y privados que involucren a la comunidad en el desarrollo de proyectos sociales que, por una parte, permitan generar propuestas como: redes juveniles artísticas, culturales, deportivas, incubación de negocios, emprendedores y, por otra parte, incidan en la consolidación de diversas formas de organización”⁶⁶.

Como se puede observar, este rubro está orientado a la realización de acciones que permitan apoyar la convivencia vecinal y el desarrollo comunitario organizado y armónico, para elevar la calidad de vida de los habitantes y la plusvalía de sus viviendas.⁶⁷

Para terminar este apartado, es importante recordar que la asesoría en organización vecinal, en este rubro y en cualquier otro, debe estar enfocada a orientar a los vecinos para que adquieran y fortalezcan sus habilidades de gestión y autogestión comunitaria.

Rubro: Seguridad y protección civil

En este rubro se deberán clasificar todas aquellas acciones que tengan que ver con la gestión de servicios/apoyos en materia de seguridad y protección civil. Estas gestiones podrán ser ante instancias gubernamentales, no gubernamentales o privadas.

La asesoría a los vecinos estará enfocada de tal forma que al final sean autogestivos en sus futuras gestiones, por lo que el asesor deberá orientar sobre ante qué instancias acudir, cómo solicitar los servicios/apoyos, cómo realizar la gestión o trámites, cómo dar cumplimiento a la normatividad aplicable y sobre todo, cómo establecer un

⁶⁶ Lineamientos específicos para la operación del programa de rescate de espacios públicos 2010. Dirección General de Equipamiento e Infraestructura en Zonas Urbanas Marginadas. SEDESOL México. 2010. p18.

⁶⁷ Modelo de OV y estrategia de intervención. Infonavit Valora. 2009 p. 5.

vínculo sano y productivo con las instancias gubernamentales, con las no gubernamentales y las privadas incluso.

Para poder llevar a cabo lo anterior, el asesor deberá tener un amplio conocimiento de los lineamientos normativos para que la zona habitacional pueda acceder a programas y beneficios, basada en la revisión de fuentes de información tanto impresa como de Internet. Es responsabilidad del promotor que asesora en Organización Vecinal el mantenerse actualizado de manera permanente; sobre todo tomando en cuenta la existencia de programas y normatividad diferente entre estados y municipios.

Con relación a la protección civil, habrá que considerar que las características de nuestro país obligan a tomar medidas de diferentes formas ante las adversidades de la naturaleza (sismos, huracanes, inundaciones, deslaves, sequías y nevadas) y de los riesgos provocados por el hombre (concentraciones masivas de población, accidentes terrestres, aéreos, marítimos y pluviales, sabotaje y terrorismo).⁶⁸

Es fundamental hacer un “diagnóstico de riesgo”⁶⁹ en la comunidad, saber si se han producido ya otros desastres para poder estar preparada la comunidad a partir de esa experiencia. Habrá qué investigar, qué ocurrió, cómo, consecuencias y sobre todo por qué razones y qué medidas preventivas se han tomado para poder identificar:

- Riesgos.
- Zonas de riesgo.
- Zonas de menor riesgo.
- Temporadas de riesgos.
- Medidas de alerta.
- Cómo disminuir el riesgo.
- Acciones colectivas.
- Hacer un plan/ruta de evacuación.
- Precauciones.
- Capacitación.
- Recomendaciones a la comunidad.
- Organización de brigadas.
- Acciones preventivas, cómo responder ante emergencias.
- Comunicación con protección civil de la entidad/municipio.

Habrá que tomar en cuenta que los fenómenos perturbadores de origen natural provienen de la naturaleza debido a cambios en las condiciones geológicas, atmosféricas y ambientales, mientras que los fenómenos perturbadores de origen humano se deben a la interacción del hombre con el medio y al grado de desarrollo alcanzado en dicha relación.⁷⁰

Son ejemplos de necesidades de la zona habitacional a atender con programas de trabajo a clasificar en este rubro los siguientes.

⁶⁸ Manual de inducción para brigadistas comunitarios de protección civil. CENAPRED. México 2008, p3.

⁶⁹ IBIDEM, p 55.

⁷⁰ IBIDEM, p 7.

Problemática o necesidades a resolver	Instancias que tienen programas (Ejemplo)	Programa	Acciones que ofrece	Alcance
En la calle principal de la zona habitacional a asesorar se ha abierto una grieta de 3 metros de profundidad y 20 metros, la cual de un día para otro amaneció así y puede ser muy peligrosa para los vecinos y sus vehículos. Las personas están preocupadas por si vuelve a ocurrir	CENAPRED	Formación de brigadas de protección civil en	Diagnóstico del riesgo y estudio del fenómeno geológico	Distrito Federal y zona metropolitana
			Formación de Brigadistas comunitarios	

Es importante conocer fuentes de información que facilitarán la labor del asesor en organización vecinal, específicamente en materia de protección civil. A continuación se mencionan algunas fuentes, otras más se pueden encontrar en el Directorio al final del presente manual.

Asimismo, se deberá investigar leyes y reglamentos de protección civil de acuerdo a cada entidad, lo cual se puede consultar en el Sistema nacional de protección civil. A continuación se mencionan algunas fuentes de información.

- Manual de inducción para brigadistas comunitarios de protección civil. CENAPRED. México. 2008.
- Programa nacional de protección civil 2006-2012.
http://www.proteccioncivil.uam.mx/ifupc_ponencias/Lineas_estrategicas1.pdf
- Sistema nacional de protección civil.
<http://www.proteccioncivil.gob.mx/Portal/PtMain.php?nldFooter=22&nldHeader=2&nldPanel=69>
- Ley General de Protección Civil (Última reforma en el DOF: 24 04 2006).
- Norma Oficial Mexicana NOM-003-SEGOB/2002. Señales y Avisos para Protección Civil. Colores, formas y símbolos a utilizar.
- Reglas de Operación del FONDEN 2009.
- Entre otros.

En materia de protección civil existen programas nacionales de carácter federal que están encaminados a concientizar, capacitar, ayudar y prevenir a la población, dichos programas son desarrollados, apoyados y puestos en marcha en conjunto con Universidades y organismos no gubernamentales. La idea de conocer esta información es saber qué hacer antes, durante y después de una posible contingencia.

Con la idea de generar mecanismos enfocados a prevenir actos delictivos en la zona habitacional, se deberá orientar a la comunidad para la conformación de comités de vigilancia que se lleven a cabo con la interacción de los vecinos, fomentando con esto

que se conozcan entre sí; tal es el caso de la puesta en marcha del programa Vecino vigilante⁷¹.

Acciones como esta coadyuvan con las autoridades de las diferentes entidades del país donde se han puesto en marcha a la creación de un ambiente de tranquilidad y, por lo tanto, comunidades y municipios más seguros.

Con estos "...programas de concienciación y alerta por parte de los vecinos de las colonias y aviso a las autoridades de seguridad adecuadas del Municipio, ... también atacamos las causas de fondo ... al ver que hay factores ... que son generadores de este tipo de conducta antisocial, a saber: la destrucción paulatina del núcleo básico del tejido social que es la familia."⁷²

Por lo anterior, es importante que el asesor en organización vecinal, también conozca específicamente de programas en materia de seguridad en cuanto a los bienes y las personas. A continuación se mencionan algunas fuentes, otras más se pueden encontrar en el Directorio al final del presente manual. Como se ha mencionado, habrá que tener cuidado en observar la normatividad específica del estado/municipio por ejemplo: actualmente en Chiapas existen los siguientes programas promovidos por el gobierno del estado trabajando en conjunto con los consejos de participación ciudadana.

(<http://www.prevencion.chiapas.gob.mx/sitio/index.php?pag=13>):

- Vecino Vigilante.
- Padres de Éxito.
- Prevenir Educando.
- Servicio Social de Promotores Universitarios.
- Jornadas Educativas de Prevención del Delito.
- Concurso de Proyectos Publicitarios en las Universidades sobre Temas de Prevención del Delito en las áreas de Comunicación de las Universidades
- Programa "Familia Unida".
- Programa "Zonas Seguras".
- Programa "Escuela Segura".
- Comités Comunitarios de Prevención del Delito.
- Senderos Seguros.
- Prevención en el Transporte Público.

Asimismo, como acciones para promover y propiciar la relación con gobierno, industria y comunidad, se pueden realizar convenios tanto con el municipio como con diferentes industrias que se encuentren cercanas a la comunidad para ayudar a la misma a mantener y mejorar el entorno encaminado siempre a la seguridad y tranquilidad de los habitantes⁷³.

⁷¹ Lineamientos específicos para la operación del programa de rescate de espacios públicos 2010. Dirección General de Equipamiento e Infraestructura en Zonas Urbano Marginadas. SEDESOL México. 2010. p.23.

⁷² Dr. Ignacio Méndez Lastra.

(<http://www.elsiglodetorreón.com.mx/noticia/264207.minuto-rotario-arranca-programa-vecino-vigila.html>).

⁷³ <http://www.embarq.org/cts-mexico/sites/default/files/Reporte%20Taller%20SEDESOL.pdf>.

A continuación se presenta un ejemplo de problemática y una posible forma de actuar por el asesor en organización vecinal.

Problemática o necesidades a resolver	Instancias que tienen programas (ejemplo)	Programa	Acciones que ofrece	Alcance
Se han presentado asaltos dentro de la zona habitacional, sobre todo en las avenidas y por las noches	Secretaría de seguridad pública	Teléfonos emergencia	Servicio las 24 horas de policía	D.F. y zona metropolitana

Por lo que se puede observar, los programas de trabajo de los vecinos que caen en este rubro estarán dirigidos a generar mecanismos encaminados a prevenir por una parte actos delictivos a través de programas y acciones de interacción entre vecinos como:

- Conocerse entre sí.
- Áreas bien iluminadas.
- Instalación de alarmas.
- Comunicación efectiva con autoridades de seguridad.
- Conciencia policial y ciudadana, y.
- La cultura de la denuncia, entre otros.

Por la otra parte, aminorar riesgos y atender contingencias en materia de protección civil dentro de la unidad habitacional y zonas aledañas, por medio de acciones que permitan saber qué hacer antes, durante y después de una posible contingencia y la realización periódica de pruebas y simulacros, en colaboración con las autoridades competentes⁷⁴.

Estas acciones definitivamente impactarán directamente en la calidad de vida de los habitantes de la zona habitacional y en la plusvalía de sus viviendas así como del desarrollo o unidad.

Para terminar este apartado, es importante recordar que la asesoría en organización vecinal, en este rubro y en cualquier otro, debe estar enfocada a orientar a los vecinos para que adquieran y fortalezcan sus habilidades de gestión y autogestión comunitaria.

Rubro: Medio ambiente

En este rubro se clasificarán todas aquellas acciones a emprender por los equipos de trabajo/comisiones que estén relacionadas en alguna medida con el medio ambiente físico de la zona habitacional. Puede incluir aspectos de infraestructura, equipamiento o de manejo de recursos no renovables como las áreas verdes, el agua, la luz e incluso el manejo de los residuos sólidos. La gestión de estos servicios/apoyos podrá estar enfocada a instancias gubernamentales, privadas o no gubernamentales, en función de la necesidad a cubrir y lo que ofrezca dichas instancias.

⁷⁴ Modelo de OV y estrategia de intervención. Infonavit Valora. 2009 p. 32.

Como en cada rubro, la asesoría estará basada en el MOV y sustancialmente a lograr desarrollar en los vecinos una acción y una actitud de autogestión. Para lo cual, el asesor en Organización Vecinal deberá estar preparado y actualizado en cuanto a los diferentes programas de apoyo y su correspondiente normatividad o lineamientos de operación de acuerdo a la entidad/municipio donde se realice la asesoría. Además, habrá conocer y manejar la terminología adecuada, como es el caso del concepto de "sustentabilidad ambiental", que se comenta brevemente a continuación:

Sustentabilidad Ambiental

La sustentabilidad ambiental⁷⁵ se refiere a la administración eficiente y racional de los recursos naturales, de manera tal que sea posible mejorar el bienestar de la población actual sin comprometer la calidad de vida de las generaciones futuras.

La consideración del tema ambiental será un eje de la política pública que esté presente en todas las actividades de gobierno en sus tres órdenes: federal, estatal y municipal de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2012. De esta forma, para que el país cuente con sustentabilidad ambiental es indispensable que los sectores productivos y la población aprovechen con responsabilidad los recursos naturales. Estos temas pueden atenderse desde tres grandes líneas de acción: aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, protección del medio ambiente, y educación y conocimiento para la sustentabilidad ambiental.

Los efectos globales del deterioro ambiental traen consigo impactos adversos, entre los cuales destacan:

- i) Modificación espacial, temporal y cuantitativa de lluvias y sequías, así como de la distribución de escorrentíos superficiales e inundaciones;
- ii) Incremento en la frecuencia de incendios forestales e intensificación de los procesos de deforestación, mayor erosión, liberación de carbono y pérdida de biodiversidad;
- iii) Reducción o desaparición de ecosistemas forestales del territorio nacional;
- iv) Reducción o extinción de poblaciones de especies silvestres;
- v) Disminución de zonas aptas para la producción primaria de alimentos y modificación de la productividad agrícola, pecuaria, forestal y pesquera; y
- vi) Elevación del nivel del mar y la consecuente modificación de ecosistemas costeros y marinos, con cambios en la distribución y disponibilidad de los recursos pesqueros más sensibles a los cambios de temperatura, y en las corrientes que atraviesan los mares mexicanos.

La solución a esta problemática requiere atender temas puntuales de la agenda ambiental, así como realizar acciones a escala nacional, que transciendan las esferas de actuación de una sola dependencia o institución gubernamental, y que involucren la participación activa de la sociedad en su conjunto.

⁷⁵ Plan Nacional de Desarrollo 2006-2012.

Como parte de la sustentabilidad ambiental, también está el concepto de "aprovechamiento de los recursos naturales"; en este sentido es fundamental que el asesor en Organización Vecinal cuente con información básica en la materia. De acuerdo con lo anterior, se presenta una breve información relacionada con el agua y los residuos sólidos a manera de ejemplo de que incluye los recursos naturales.

Agua⁷⁶

Los problemas asociados con el suministro, drenaje y tratamiento de las aguas, así como el impacto que éstos tienen en la vida nacional, hacen necesaria una gestión que tome en cuenta los intereses de todos los involucrados y favorezca su organización.

El manejo inadecuado del agua ha generado problemas, como la proliferación de enfermedades por la falta de agua potable o por su contaminación, y la imposibilidad de garantizar el abasto a futuro debido al agotamiento de los mantos.

Es urgente racionalizar el uso del agua para evitar que el desarrollo económico y social se vea obstaculizado por su escasez. Bajo esta perspectiva, el agua ha pasado de ser un factor promotor de desarrollo a ser un factor limitante.

En cuestión de aguas residuales industriales, se generan 178 m³/s, de los cuales únicamente se trata el 15% en cerca de 1,800 plantas de tratamiento, mientras que los 151 m³/s restantes son descargados a cuerpos receptores sin ningún tratamiento.

Ante esta situación, se pueden llevar a cabo diversas estrategias a nivel personal y colectivo dentro de la zona habitacional:

- Incentivar una cultura del agua que privilegie el ahorro y uso racional de la misma en el ámbito doméstico
- Expandir la capacidad de reuso de aguas residuales
- Propiciar un uso eficiente del agua en las actividades que se realizan
- Reducir en lo posible el consumo de líquido en ciertas actividades

Residuos sólidos⁷⁷

Cada año se generan en México alrededor de 40 millones de toneladas de residuos, de las cuales, 35.3 millones corresponden a residuos sólidos urbanos y se estima que entre 5 y 6 millones de toneladas a residuos peligrosos.

Para reducir el impacto ambiental de los residuos se pueden considerar estrategias como las siguientes:

- Promover el manejo adecuado y el aprovechamiento de residuos sólidos con la participación del sector privado y la sociedad.

Foro Mundial del Agua. (2006). Reporte final, p. 116. Disponible en:
www.worldwaterforum4.org.mx/files/report/InformeFinal.pdf.

⁷⁷ Plan Nacional de Desarrollo 2006-2012.

- Intensificar las regulaciones y controles para la gestión integral de residuos peligrosos.
- Promover e intensificar la reutilización y el reciclaje
- Promover la conciencia ciudadana sobre el manejo adecuado de los residuos orgánico y no orgánicos
- Promover la conciencia de la no generación de basura

El manejo de residuos sólidos se ha caracterizado por la falta de planeación e infraestructura. Aunado a ello, la ausencia de espacios para su disposición ha generado conflictos entre municipios y entidades federativas. Los residuos depositados inadecuadamente tienden a contaminar los mantos freáticos y a degradar los suelos, haciéndolos inadecuados para cualquier uso.

La sustentabilidad del ambiente no es un asunto que el gobierno pueda asegurar y controlar por sí mismo, por lo que la sociedad en su conjunto debe participar en esta tarea, de manera informada y responsable. Para ello, es necesario expandir los mecanismos de conocimiento con que cuenta la sociedad.

Muchas políticas relacionadas con el medio ambiente se han visto obstaculizadas por factores diversos; por ejemplo, es común que los ciudadanos no estén familiarizados con los problemas ambientales y no tengan claro cómo participar en su localidad para contribuir a la protección del medio ambiente. Es decir, todavía faltan esfuerzos importantes en materia de educación y capacitación para la sustentabilidad.

Son ejemplo de necesidades de la zona habitacional a atender con programas de trabajo a clasificar en este rubro:

Problemática o necesidades a resolver	Acciones a realizar por el asesor	Anotar Programas investigados en la entidad/municipio y características
Los habitantes de la zona habitacional desconocen formas eficientes para el manejo de los desechos sólidos que generan y la optimización del agua	Investigar sobre Instancias que tienen programas que puedan apoyar para solventar esta situación. Conocer los requisitos o en su caso restricciones y cómo gestionar dicho apoyo	
Los habitantes de la zona habitacional demandan contar con áreas verdes que no existen en la zona habitacional	Investigar sobre Instancias que tienen programas que puedan apoyar para solventar esta situación. Conocer los requisitos o en su caso restricciones y cómo gestionar dicho apoyo.	
Los habitantes de la zona habitacional se quejan del pago excesivo en el recibo de luz de las áreas comunes	Investigar sobre Instancias que tienen programas que puedan apoyar para solventar esta situación. Conocer los requisitos o en su caso restricciones y cómo gestionar dicho apoyo	

Actividad de reforzamiento del aprendizaje:

Investigar información para llenar la columna de la derecha en el cuadro anterior. Comentar en parejas y complementar datos en el grupo.

Para complementar la formación del asesor en organización vecinal, es importante que revise e investigue documentalmente aspecto de medio ambiente y sustentabilidad, enfatizando el carácter educativo de la asesoría.

De acuerdo con la entidad/municipio de que se trate, se podrán consultar documentos normativos como en el Distrito Federal existe:

Secretaría del Medio Ambiente del Distrito Federal

Esta instancia gubernamental orienta sus esfuerzos a promover la intensa, amplia y eficaz participación de los actores sociales e institucionales a través de acuerdos y responsabilidades compartidas, claramente definidos y con instrumentos para su evaluación y seguimiento.

Algunos Programas de la Secretaría del Medio Ambiente del Distrito Federal, son:

- Programa general de ordenamiento ecológico del Distrito Federal.
- Programa de gestión integral de residuos sólidos para el Distrito Federal.
- Programa de manejo responsable de pilas.
- Programa manejo integral del suelo.
- Programa para contingencias ambientales atmosféricas del D.F.

Para efectos de la asesoría en organización vecinal, habrá que aprovechar que “la ciudadanía está cada vez más consciente de la problemática ambiental y cada día está más dispuesta a participar en el diseño, aplicación, evaluación y seguimiento de políticas públicas útiles para el país. La participación ciudadana es indispensable para garantizar que cualquier política, programa o proyecto ambiental rescate las necesidades y demandas locales de la población y se desarrolle conforme a las disposiciones legales y administrativas establecidas por la legislación ambiental de carácter federal y local”⁷⁸.

En conclusión, este rubro se refiere a lograr que los vecinos trabajen para mejorar su calidad de vida, e incluso plusvalía de sus viviendas, a través del aprendizaje y puesta en marcha de estrategias que les permitan cuidar los recursos naturales tanto en la

⁷⁸ Política ambiental en el Distrito Federal. Iván Azuara, Arturo Ramírez y Eugenia Gutiérrez. Dirección General de la Comisión de Recursos Naturales (<http://ierd.prd.org.mx/coyuntura97/pol.htm>).

zona habitacional como en su entorno, generando “conciencia de protección al medio ambiente en su comunidad y en la localidad donde se ubica”⁷⁹.

Es importante recordar que la asesoría en organización vecinal, en este rubro y en cualquier otro, debe estar enfocada a orientar a los vecinos para que adquieran y fortalezcan sus habilidades de gestión y autogestión comunitaria.

Rubro: Operación y mantenimiento de la zona habitacional

Bajo este rubro se clasificarán todos aquellos programas de trabajo que tengan que ver con la operación y mantenimiento de la zona habitacional bajo el Modelo de organización vecinal. En la asesoría sobre este rubro serán más evidentes las acciones de preparación de los vecinos para que desarrollen la habilidad de ser autogestivos y autoadministrados, por lo que las acciones y actividades a realizar con la comunidad a través de los equipos de trabajo/comisiones deberán estar encaminadas a lograr este propósito.

Se dirige a la definición, establecimiento y puesta en marcha de acciones que permitan un adecuado uso de instalaciones, áreas comunes y recursos de la comunidad, así como a dar seguimiento a su ejecución, evaluarlas y determinar acciones de mejora⁸⁰; Implica:

- a) Programa de mantenimiento (preventivo y correctivo).
- b) Mejora de la zona habitacional.
- c) Presupuesto de la unidad habitacional.
- d) Recaudación de fondos.
- e) Administración de recursos y manejo transparente (llevar registros de control).
- f) Seguimientos de la administración de recursos comunes.
- g) Observar la ventaja e importancia de la rendición de cuentas.

Vivir en comunidad tiene beneficios pero también derecho y obligaciones que deberán ser cumplidos por todos los propietarios, residentes y usuarios del conjunto habitacional, condominio o fraccionamiento, por lo que están obligados a seguir lineamientos normativos para conservar y mantener en buen estado las áreas, equipamientos, infraestructura y servicios comunes.

Corresponde al comité de administración o en su caso al administrador vecinal la aplicación del Reglamento interno de la zona habitacional y de la Ley que regula el Régimen de Propiedad en Condominio para la entidad de que se trate, para hacer cumplir lo establecido y así mismo regular y mantener la armonía entre los ciudadanos que comparten áreas o instalaciones comunes.

⁷⁹ Modelo de OV y su estrategia de intervención. Infonavit Valora 2009 p.30.

⁸⁰ Modelo de OV y su estrategia de intervención. Infonavit Valora 2009 p.25.

En caso de no existir un administrador en la zona habitacional, el asesor en Organización Vecinal deberá orientar a la representación vecinal conformada o comisión de administración sobre cómo llevar la administración de los diferentes tipos de recursos.

Derivado de lo anterior es importante promover que los vecinos conozcan los documentos normativos y sus disposiciones. Por ejemplo, es importante que se conozca que:

Una casa en condominio “no podrá ser utilizada para uso diferente que no sea el de casa habitación, por lo que está prohibido cualquier tipo de comercio como son estéticas, abarrotes, dulcerías, talleres, etc. el otorgar servicios, así como colocar publicidad y/o letreros sobre estas actividades” (art. 20 fracción I de la Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de México).

Manejo transparente de los recursos.

Por lo general, un administrador vecinal o el Comité de Administración será el responsable de elaborar un presupuesto sobre los servicios que requiere la zona habitacional con cargo a la cuota de mantenimiento. Los recursos económicos de la cuota de mantenimiento serán destinados exclusivamente para el mantenimiento de las áreas comunes⁸¹.

Para la adecuada y transparente operación de la zona habitacional en especial para el manejo de los recursos, sobre todo los económicos, será necesario el registro de cada entrada y salida, así como de su origen y destino, asimismo recabar evidencias de cada gasto o movimiento que se realice. Tener el hábito del registro periódico y puntual de cada movimiento, permitirá optimizar los recursos y una rendición de cuentas expedita.

Algunas sugerencias para la operación y mantenimiento⁸²

Para dar transparencia al manejo de los recursos económicas de la zona habitacional, es necesario que se emitan recibos por cada una de las cuotas de mantenimiento mensual así como de las cuotas extraordinarias que se cobren por parte de la administración y, en caso de que se opte por depósito bancario directo por parte de los vecinos, deberá anotarse en la ficha de depósito alguna referencia que permita identificar fácilmente a quien pertenece dicho depósito o pago como puede ser el nombre del vecino y/o la ubicación de su casa, esta ficha de depósito bancaria será su recibo de pago de mantenimiento.

⁸¹ Se dice que por lo general, ya que comienzan a establecerse hipotecas que incluyen el cobro de mantenimiento conjuntamente con las mensualidades o amortizaciones, como parte de sus compromisos del acreedor. este tipo de hipoteca tendrá un impulso muy fuerte en el Infonavit.

⁸² Los conceptos e información que se incluye en este apartado se refieren a funciones que realiza el administrador; sin embargo, se ha considerado importante que el PV tenga estos conocimientos en la materia para, cuando sea el caso, pueda orientar a la comunidad.

Para registrar la entrada de cuota de mantenimiento, se puede utilizar un registro como el que sigue:

CUOTA MENSUAL DE MANTENIMIENTO POR VIVIENDA				
No	CONCEPTOS	COSTO (pesos)	ESPECIFICACIONES	%
1	GASTOS DE OPERACIÓN ADMINISTRATIVA	75	ADMINISTRADORA DE CONDOMINIOS	25
2	JARDINERÍA, DEL CONDOMINIO, PODA.	33	SÓLO DEL CONDOMINIO, CAJONES, AREAS VERDES COMUNES	11
3	FUMIGACIÓN DEL CONDOMINIO	9	FUMIGACIÓN CONTRA INSECTOS EN EXTERIORES	3
4	FONDO DE RESERVA	6	POR LEY	2
5	MANTENIMIENTO MAYOR	48	CADA 2 AÑOS PINTURA	16
6	IMPREVISTOS DE MANTENIMIENTO	20	MANTENIMIENTO A ALBAÑILERÍA, RESANES ACABADOS EN ÁREAS COMUNES DEL CONDOMINIO	7
7	RIEGO DE AREAS VERDES	20	RIEGO DEL INTERIOR DEL CONDOMINIO	7
8	RECOLECCIÓN DE BASURA	20	DEL CONDOMINIO (CONTENEDOR DE BASURA PRIVADO LAVADO)	7
TOTAL DEL CONDOMINIO		\$230.95		
9	VIGILANCIA	33	AL FRACCIONAMIENTO (SOLO EN CASETA)	11
10	PINTURA EN BARDAS URBANAS (FUERA DEL CONDOMINIO)	9	AL FRACCIONAMIENTO	3
11	JARDINERÍA EN FRACCIONAMIENTO	9	AL FRACCIONAMIENTO	3
12	LIMPIEZA DE CALLES	2	AL FRACCIONAMIENTO	5
TOTAL SERVICIOS EXTERNOS		\$52.44		100
GRAN TOTAL POR VIVIENDA		\$283.39		

Con relación a la cuota de mantenimiento y para efectos de la transparencia en las acciones que se realizan, es importante redactar un documento o carta de aceptación de cuota de mantenimiento donde todos los vecinos conocen, aceptan y se comprometen por voluntad propia al pago del monto por este concepto de manera mensual.

Este documento puede ser como el siguiente:

FECHA: _____

C. ADMINISTRADOR
DE LA ZONA HABITACIONAL _____
PRESENTE

Por este conducto, manifiesto mi conformidad y estoy de acuerdo en pagar la cuota de mantenimiento establecida por _____ - en su calidad de Administrador de _____ según lo establecido por el artículo ____ - del Reglamento interno del mismo. Dicha cuota será por la cantidad de _____ pesos 00/100 mensuales, misma que me obliga a pagar a partir de _____. Esta cuota será depositada en la cuenta _____ del banco _____ a nombre de _____ o será cubierta dentro del conjunto habitacional en las oficinas asignadas a la administración.

Así mismo instruyo al C. Administrador para que el ____ % de la cuota mencionada, sea destinada para el mantenimiento de la zona habitacional y se pueda garantizar su mantenimiento e imagen incrementando su plusvalía y los vecinos puedan gozar de servicios funcionales, lo anterior independientemente de los servicios públicos a que esté obligado a proporcionar el municipio.

Por otra parte manifiesto bajo protesta de decir verdad que me han sido explicados en forma detallada los conceptos que abarca la cuota de mantenimiento:

- Administración
- Poda y jardinería
- Fumigación
- Riego
- Recolección de basura
- Vigilancia
- Barrido de calles

Cabe señalar que he sido informado que la cuota de mantenimiento deberá ser pagada por mes adelantado tal como lo establece el párrafo cuarto del art. "xx" de la Ley que Regula el Régimen de propiedad en Condominio del Estado, los primeros cinco días de cada mes no importando si la vivienda esté habitada o no, en caso de no pagarla oportunamente me generará un interés moratorio de xxx.

Atentamente

Nombre completo

Domicilio

Todos los pagos, gastos y salidas de dinero que se realicen deberán contar con su factura, ticket, recibo o comprobante de gastos que lo avalen así como la forma de pago (ficha de retiro de la cuenta bancaria, copia del cheque detallando concepto y

factura pagada, voucher, etc.) mismos que deberán archivarse de manera ordenada de tal forma que se pueda auditar fácilmente y en el momento que así se requiera.

ESTADO DE CUENTA

ADMINISTRACIÓN DE LA ZONA HABITACIONAL _____

NOMBRE DEL VECINO
DOMICILIO
COLONIA
C.P.
FECHA

FECHA DE CORTE:
MOVIMIENTOS CORRESPONDIENTES AL PERÍODO:

COSTO DE ADMINISTRACION	\$
PODA	\$
FUMIGACION	\$
RIEGO	\$
RECOLECCION DE BASURA	\$
VIGILANCIA	\$
BARRIDO DE CALLES	\$
Sub – Total	\$
Total	\$

FIRMA DEL ADMINISTRADOR
FIRMA DE LA REPRESENTACIÓN VECINAL

Una forma sencilla de presentar el estado de las finanzas puede ser como se muestra, e incluso puede tratarse de un informe personalizado para cada vecino:

Del mismo modo los servicios que se incluyan como poda, recolección de basura, barrido, fumigación, etc. que pudieran estar contemplados en el mantenimiento deberán ser registrados en una bitácora y supervisados por un comité o vecinos que plasmarán su firma de conformidad y fungirán como testigos de que los servicios se han realizado. A continuación se presenta un ejemplo sencillo de bitácora de registro.

BITACORA DE SERVICIOS
FECHA: _____

SERVICIO A REALIZAR:
FUMIGACION () RECOLECCION () BARRIDO () ADMINISTRACION () PODA ()

PROVEEDOR: _____

LUGAR (ESPECIFICAR LA UBICACIÓN FÍSICA DONDE SE REALIZARÁ EL SERVICIO):

FECHA, HORA Y DURACIÓN PARA REALIZAR EL SERVICIO:

INDICACIONES PARA REALIZAR EL TRABAJO:

VERIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTO DEL SERVICIO:

FIRMA DEL VECINO QUE VERIFICÓ FIRMA DEL PROVEEDOR

FIRMA DEL ADMINISTRADOR/
COMISIÓN DE ADMÓN

Para la operación y mantenimiento de cualquier zona habitacional, se hace indispensable el trabajo de la comunidad obteniéndose muchas ventajas como son la integración de los vecinos y evitar gastos. Sin embargo, en ocasiones se hace imprescindible contratar a prestadores de servicio quienes son los encargados de realizar trabajos de mantenimiento y mejoramiento de las instalaciones físicas como⁸³:

- Infraestructura eléctrica.
- Instalaciones hidráulicas.
- Instalaciones de gas.
- Albañilería y pintura.
- Sistemas de seguridad, entre otros.

No obstante que la contratación, supervisión de los trabajos y pago de estas personas es una responsabilidad del administrador de la zona habitacional, en caso de no existir esta figura, el asesor en organización vecinal, deberá orientar a los vecinos sobre la realización de estas acciones.

Es importante considerar que deben existir lineamientos básicos a seguir para la contratación de prestadores de estos servicios, sean personas físicas o morales; es recomendable que se establezcan requisitos a cubrir por el prestador de servicios e incluso que se cuente con un registro de los mismos.

Para contratar a los prestadores de servicios, habrá que considerar el monto destinado para el trabajo, el tiempo estimado para realizarlo, los materiales requeridos, verificar si es necesario un contrato o convenio, verificar si es conveniente dar anticipos o no, buscar al menos tres cotizaciones de diferentes proveedores, buscar asesoría especializada si se requiere, entre otros aspectos importantes.

Si se trata de personas físicas, dependiendo del servicio que ofrezca, al menos habrá que valorar solicitar algunos de los siguientes documentos:

- a) Cédula fiscal o RFC.
- b) Cédula Profesional.
- c) Identificación oficial vigente.
- d) Constancia oficial de su domicilio fiscal.
- e) Constancia de su domicilio.
- f) Acreditación de su capacidad y experiencia, identificando especialidades.
- g) Acreditación de su personal y equipo con el que cuenta para realizar eficientemente los trabajos que le puedan requerir.
- h) Manifestación escrita bajo protesta de decir verdad, que no subcontratará parcial o totalmente los trabajos de las obras que se le encomienden.

Si se trata de personas morales:

- a) Acta constitutiva debidamente registrada en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio del D.F.

⁸³ Requisitos para prestadores de servicios en el programa social para las unidades habitacionales Ollin Callan. Ejercicio 2009. Procuraduría social del DF. p. 2.

- b) Registro Federal de Contribuyentes
- c) Currículum vitae de la empresa
- d) Que acredite suficientemente su experiencia
- e) Cédula Profesional
- f) Acreditación de personal y equipo con el que cuenta para realizar eficientemente los trabajos que le puedan requerir
- g) Identificación oficial vigente del administrador único o representante legal
- h) Constancia oficial de su domicilio, coincidente con el registro de la cédula fiscal
- i) Manifestación escrita bajo protesta de decir verdad, que no subcontratará parcial o totalmente los trabajos de las obras que se le encomienden

Al término de los trabajos, se deberá hacer una verificación para constatar que el trabajo realizado por el prestador de servicios cumple con lo solicitado en tiempo, calidad y especificaciones. Si es el caso, los comprobantes de gastos que se reciban para efectos fiscales deben reunir los requisitos que establecen los artículos 29 y 29-A del Código Fiscal de la Federación, así como los establecidos en otras disposiciones fiscales y la Resolución Miscelánea Fiscal.⁸⁴

A continuación se presentan dos situaciones que se deben atender en la comunidad; en este caso se deberá anotar en la columna de la derecha las acciones que un asesor en Organización Vecinal debía implementar para apoyar a los vecinos ante las situaciones que se presentan.

Problemática o necesidades a resolver	Acciones a realizar por el asesor
Es necesario impermeabilizar las viviendas	
Los vecinos llevan pagando seis meses su cuota de mantenimiento, pero desconocer qué se ha hecho por la zona habitacional con esos recursos	

Actividad de reforzamiento del aprendizaje:

Investigar información para llenar la columna de la derecha en el cuadro anterior. Comentar en parejas y complementar datos en el grupo.

Ventajas e importancia de la rendición de cuentas

De manera mensual la Administración o Comité de Administración deberá entregar a la representación vecinal en pleno un estado de cuenta detallado donde se indique el estado financiero indicando:

⁸⁴ Dichos comprobantes pueden ser consultados en:
http://www.sat.gob.mx/sitio_internet/servicios/terceros/impresores_autorizados/74_8821.html

- Ingresos: aportación de cada uno de los vecinos o por apoyos recibidos.
- Egresos: pagos realizados, indicando conceptos e importes.

Se recomienda que se utilicen sistemas contables para el control de ingresos y gastos. El acceso a los libros contables debe estar regulado por la comisión de vigilancia o en su caso el tesorero, responsable ante la representación vecinal. De igual manera, el manejo de las cuentas bancarias (en caso de haberlas), debe tener un control directo de quienes tienen autorización para firmar la cuenta.⁸⁵

En toda organización debe haber un vocal de control y vigilancia, cuya principal tarea será supervisar que todo se haga bien, de acuerdo con las decisiones de la asamblea o representación vecinal conformada y de acuerdo con las normas y reglamentos establecidos.

La administración, operación y mantenimiento de la zona habitacional, deberá ser un proceso transparente y confiable para todos los vecinos evitando malos manejos y malos entendidos que lleven a desconfianza e inconformidad y por ende al deterioro de la buena relación entre los vecinos.

Para terminar este apartado, es importante recordar que la asesoría en organización vecinal, en este rubro y en cualquier otro, debe estar enfocada a orientar a los vecinos para que adquieran y fortalezcan sus habilidades de gestión y autogestión comunitaria.

Al final de este Manual (en el Anexo 1, ya citado), se puede encontrar un directorio que puede servir de apoyo para conocer instancias, programas, trámites y servicios en materia de desarrollo urbano y social.

Actividad de reforzamiento del aprendizaje:

Con el fin de reforzar la comprensión de los Rubros de asesoría en Organización Vecinal de acuerdo con el Modelo OV, reunirse en grupos de 3 a 4 personas para comentar experiencias vividas y que correspondan a cada rubro.

Con este tema, se apoyará para la evaluación por competencia de los siguientes aspectos del EC:

DESEMPEÑOS

- Orienta a los vecinos sobre la autogestión de los servicios/apoyos sociales para la zona habitacional
- Orienta a los vecinos sobre actividades del medio ambiente

⁸⁵ ABC de la organización vecinal. Martín de la Rosa Medellín. Consorcio ARA Communitas. s/f p 18.

- Orienta a los vecinos sobre el manejo transparente de los recursos

CONOCIMIENTOS

Conceptos generales de administración:

- Concepto de administración
- Etapas del proceso administrativo
- Concepto de recursos humanos , materiales y económicos

Comunicación ante un grupo

- Elementos del proceso de comunicación
- Lineamientos básicos para una comunicación efectiva

Manejo de conflictos/problemas grupales

- Concepto de conflictos y problemas
- Lineamientos básicos para el manejo de conflictos/problemas grupales

TEMA 4 Primeras etapas de la asesoría en organización vecinal

OBJETIVO PARTICULAR

Al término de este tema, el participante reconocerá las acciones de asesoría en Organización Vecinal a realizar, desde el reconocimiento y delimitación de la zona habitacional hasta la conformación de una representación vecinal de acuerdo con los requerimientos que marca el EC de referencia con el propósito de estar preparado para la evaluación de su competencia y eventual certificación.

Conocer la zona habitacional a asesorar

La función de asesoría en zonas habitacionales requiere un trabajo previo a la intervención por parte del asesor, a través del cual se pueda obtener información relevante de la zona, con el fin de identificar sus características en cuanto a ubicación, tamaño, infraestructura con que cuenta, servicios, tipo de habitantes, problemas generales que enfrenta y cómo influyen en los vecinos las circunstancia de las zonas aledañas a dicha zona habitacional.

Los datos generales de la zona habitacional, como el tipo y número de viviendas, número de habitantes, nivel socioeconómico de los habitantes, la ubicación y la manera en que puede seccionarse la zona, por lo general son proporcionados por la empresa desarrolladora; de manera que se sugiere esta primera consulta cuando se inicia la intervención en una zona habitacional.

La obtención de información sobre las características físicas de la zona habitacional, los servicios con que cuenta, la manera en que afectan las actividades y circunstancias de zonas aledañas, así como las limitaciones o problemática específica que encara la zona, será a través de la información que proporcionen los mismos vecinos, el desarrollador u otras instancias cercanas al lugar.

Algunas técnicas útiles para obtener la información requerida pueden ser: la observación directa, la entrevista y cuestionarios, las cuales se describen a continuación, como un apoyo para el asesor.

Observación directa

A través de la observación directa de la zona habitacional, se puede obtener información general sobre la misma, para ello es necesario realizar un recorrido y de esta manera reunir datos iniciales como: la ubicación de la zona habitacional, el tipo de vivienda, la amplitud de la zona, algunas características de la población, equipamiento urbano, infraestructura; así como detectar algunas problemáticas

generales como la falta de servicios, estado de áreas comunes y de las viviendas en general, limpieza, muros pintados, etc. Como resultado de este reconocimiento, se puede empezar a planear la manera de llevar a cabo la intervención, ya sea seccionando la zona o abordando la extensión total, esto en función del número de viviendas y la extensión total

De manera complementaria se puede utilizar la fotografía y el video, ya que permiten analizar la información cuantas veces sea necesario. En este caso, habrá que tomar las medidas necesarias para evitar incurrir en prácticas no autorizadas.

Entrevista⁸⁶

La entrevista es una conversación entre dos personas sobre un asunto determinado. Tiene tres etapas:

- Introducción: el entrevistador se presenta, indicando quién es, cuál es su función y cuál es la razón de la entrevista. Este espacio se aprovecha para establecer lo que se denomina “rapport”, que significa simpatía, concordancia. En esta primera fase el entrevistado crea un ambiente propicio de confianza.
- Cuerpo de la entrevista: se escriben las preguntas que se le van a hacer al entrevistado.
- Cierre: el entrevistador hace una síntesis de los principales aspectos de la entrevista; agradece y despide al entrevistado.

La modalidad de la entrevista puede ser estructurada, cuando se basa en un formulario previamente preparado; y no estructurada, si es flexible y abierta, aunque haya un cuestionario previo. Aquí se sugiere emplear la modalidad de entrevista no estructurada.

La entrevista permite obtener la información de forma directa y personal, ya que siendo presencial brinda la oportunidad de interactuar con las personas y obtener datos como el nivel socioeconómico, lugar de origen predominante, y características de la población; así como la percepción que tienen los habitantes sobre sus circunstancias y posible problemática de la zona habitacional.

A través de la entrevista con personas de la comunidad se puede obtener información complementaria sobre la zona. Hay que considerar que previamente deberá establecerse la manera de llevar a cabo los primeros contactos con las personas, esto en coordinación con la entidad que contratará los servicios del asesor. Es posible que esta estrategia inicial sea diferente, en función de la región del país y de las políticas locales.

⁸⁶ La entrevista y la crónica. Centro de Investigación y Documentación Educativa. Ministerio de Educación, España, 2009. www.educacion.es/cide/

El buen desarrollo de la entrevista dependerá del tacto, la discreción y las actitudes proyectadas por el entrevistador para establecer un clima de confianza y respeto, que motiven al entrevistado a externar sus opiniones de manera abierta y sincera.

Las personas entrevistadas pueden tener reacciones diferentes y de acuerdo con ello, el entrevistador deberá manejar el desarrollo de la entrevista, unas son tímidas y reservadas, que necesitan confianza; otras, enfadadas y agresivas que requieren actitud de moderación para no terminar en una discusión improductiva; algunas, dolidas y angustiadas, que necesitan acogida y comprensión; son también frecuentes las personas contrariadas y con conflictos personales que requieren desahogo y necesitan expresarse y ser oídas.

Algunos lineamientos que se sugiere para entrevistar a personas de la comunidad son:

- ✓ Definir el objetivo de la entrevista.
- ✓ Preparar con anterioridad una guía de entrevista con los requerimiento de información, como datos del entrevistado, existencia de organización de vecinos, limitaciones en cuanto a los servicios urbanos o de otro tipo, problemática específica que afecte su armonía como vecino, limitaciones sobre el mantenimiento de áreas comunes, seguridad personal u otra problemática específica que encare la comunidad.
- ✓ Dar confianza al entrevistado para que manifieste sus puntos de vista.
- ✓ Tratar de que se aborden los puntos de interés.
- ✓ Realizar una síntesis al final de la entrevista, con el propósito de destacar los aspectos informativos de interés.
- ✓ Ordenar los datos recogidos para integrarlos después a la información de la zona habitacional.

Cuestionarios

El cuestionario es un medio útil y eficaz para recoger información en un tiempo relativamente breve. En su construcción pueden considerarse preguntas cerradas, abiertas o mixtas.

Las preguntas cerradas:

- Solicitan respuestas breves, específicas y delimitadas.
- Para poder formular preguntas cerradas es necesario anticipar las posibles alternativas de respuestas.

Las preguntas abiertas:

- No delimitan de antemano las alternativas de respuesta.
- Son útiles cuando no tenemos información sobre las posibles respuestas de las personas o cuando esta información es insuficiente".

Lineamientos para elaborar el cuestionario⁸⁷

- Extensión tan breve como sea posible para obtener los datos esenciales.
- Instrucciones claras y completas; cada pregunta implica una sola idea; de manera que permite respuestas fáciles, exactas y sin ambigüedad.
- Exponer la importancia del tema de manera clara.
- Considerar que las personas estarán más dispuestas a responder si saben cómo serán utilizadas sus respuestas.
- Las preguntas deben ser objetivas, sin sugerencias hacia lo que se desea como respuesta.
- Las preguntas deberán presentarse en un orden, precediendo las de tipo general a las específicas para facilitar su comprensión.
- Antes de aplicar un cuestionario a un grupo numeroso, conviene probarlo en un grupo reducido de características semejantes a las personas a las que se va a aplicar.
- Al elaborar el cuestionario es necesario establecer la forma en que será tabulado y procesado.

Los cuestionarios son una forma de recabar información más uniforme y permite delimitar, guiar y conducir las preguntas para que las respuestas sean concretas, así como priorizar las necesidades e inquietudes de la zona habitacional. Esta manera de recabar información nos arrojará datos como número de habitantes, número de viviendas, nivel socioeconómico, lugar de origen, equipamiento e infraestructura y necesidades de la zona habitacional.

Ejemplo:

<p style="text-align: center;"><u>CUESTIONARIO A LOS VECINOS</u></p> <p>Nombre _____ Teléfono _____ Domicilio _____</p> <p>Instrucciones: Las siguientes preguntas nos permitirán contar con información valiosa sobre los vecinos de esta Unidad Habitacional y sus necesidades. Por favor conteste lo que se le pide, anotando su respuesta o subrayando la respuesta de entre las opciones.</p> <p>1. Tiempo de vivir en esta zona: a) Menos de un año b) Uno a tres años c) Más de tres años</p> <p>3. ¿Existe alguna organización para resolver las necesidades comunes de los vecinos? _____ ¿Qué tipo de organización en caso afirmativo? _____</p> <p>4. ¿En cuáles de los siguientes servicios enfrenta necesidades esta Unidad Habitacional? Especifique. a) Seguridad personal: _____ b) Relación con autoridades: _____ c) Falta de agua: _____ d) Recolección de basura: _____ e) Espacios recreativos: _____ f) Drenaje: _____ g) Mantenimiento de áreas comunes: _____ h) Otros: _____</p> <p>5.continúa</p> <p>Muchas gracias por su participación. Su respuesta será tomada en cuenta y es confidencial.</p>
--

⁸⁷ El Cuestionario. Ricardo Arturo Osorio Rojas. En. <http://www.nodo50.org/sindpitagoras/Likert.htm>, marzo 2009.

El empleo de las técnicas antes mencionadas será de utilidad en la preparación de la descripción de la zona habitacional, objeto de la intervención.

La descripción de la zona habitacional se establece como PRODUCTO en el EC correspondiente, se deberán incluir los siguientes puntos:

Descripción de la zona habitacional

- Nombre de identificación de la zona habitacional.
- Número de habitantes y viviendas de la zona habitacional.
- Nivel socioeconómico de los habitantes de la zona habitacional.
- Nombre, domicilio, teléfono y correo electrónico de los vecinos contactados.
- Lugar de origen predominante de los habitantes.
- Tipo de vivienda.
- Ubicación física de la zona habitacional.
- Equipamiento urbano de la zona habitacional.*
- Infraestructura de la zona habitacional.*
- Necesidades observadas de la zona habitacional.
- Fuentes de información consultadas.

* **Nota.**⁸⁸ Los componentes de infraestructura y equipamiento urbano son:

Componentes de la infraestructura:

- Red de agua potable.
- Alcantarillado sanitario.
- Instalaciones eléctricas de las edificaciones
- Alumbrado público.
- Vialidades: primaria, secundaria, local y calles de retorno.
- Banquetas (circulación peatonal).

Componentes del equipamiento urbano:

- Transporte público.
- Espacios abiertos (jardines, juegos infantiles, parques, módulos deportivos, etc.).
- Educación y cultura: jardín de niños, escuelas primaria, secundaria, preparatoria, bibliotecas, casa de la cultura, etc.
- Salud y asistencia social: consultorios, centros de salud, hospitales, etc.
- Mercados y centros comerciales.
- Iglesias.

Realizar reuniones informativas/de asesoría con vecinos

Cuando el asesor ya cuenta con la descripción de la zona habitacional, tiene definida una estrategia previa de cómo realizar la intervención en dicha zona y ha establecido

⁸⁸ Información directa proporcionada por la Gerencia Estrategia Normativa y de Proceso Sustentabilidad y Rentabilidad Social. Subdirección General de Sustentabilidad Social. Infonavit, marzo 2010.

contacto con algunos de los vecinos, realiza reuniones informativas con el propósito de motivarlos para que se organicen y cuando sea el caso, puedan formalizar ante la autoridad o ante los mismos vecinos dichas figuras, buscando con ello solucionar problemas comunes y mejorar su calidad de vida.

Las reuniones iniciales con los vecinos podrán ser informales, pero preparadas con anterioridad, teniendo presente que el objetivo principal es persuadir a los vecinos para que se organicen, de acuerdo al Modelo de Organización Vecinal, destacando los beneficios que pueden tener.

En función de los horarios establecidos y duración de las reuniones, el asesor irá desahogando los asuntos inherentes a la organización de los vecinos, iniciando con reuniones para darse a conocer e invitar y motivar a los vecinos a que se organicen, de acuerdo con el Modelo de Organización Vecinal; seguirán otras reuniones para explicar en qué consiste la asesoría y la manera de trabajar en la solución de necesidades de la comunidad y también para que el asesor apoye a los vecinos en la conformación de representaciones vecinales.

El éxito de estas reuniones informativas dependerá de las habilidades comunicativas del asesor y el dominio del Modelo de Organización Vecinal.

Los lineamientos generales que se sugieren para la conducción de las reuniones con vecinos son:

- ✓ Preparar previamente las actividades y objetivos de la reunión.
- ✓ Invitar a los vecinos mediante algún medio de comunicación.
- ✓ Presentar los antecedentes de la información y los hechos que originaron las acciones que se presentan.
- ✓ Desarrollar la sesión, destacando los beneficios de la participación de los asistentes.
- ✓ Manejar un lenguaje sencillo y concreto.
- ✓ Mantener actitud de respeto, pero entusiasta y motivadora.
- ✓ Contestar preguntas con base en argumentos objetivos y persuasivos, expresados con tranquilidad y espíritu positivo.
- ✓ Presentar las conclusiones de la reunión.
- ✓ Definir con los habitantes del condominio la fecha, hora y lugar de la siguiente reunión.

En función de los acuerdos con los vecinos y el tiempo de que dispongan para participar en las primeras reuniones, el asesor deberá distribuir las sesiones para que se traten los siguientes asuntos:

- a) Exponer a la comunidad la importancia de la organización vecinal.
- b) Conducir a los vecinos hacia su integración como organización vecinal.
- c) Asesorar a los vecinos en la conformación de la representación vecinal.

Las actividades y asuntos a tratar en las primeras reuniones informativas se resumen a continuación:

Invitación o convocatoria

Invitar en principio a los vecinos con quienes ya estableció contacto. La invitación puede realizarse por varios medios: teléfono, correo electrónico, de manera personal o por medio impreso, lo cual dependerá de las circunstancias particulares de cada caso.

Por cualquier medio debe manejarse un lenguaje sencillo y accesible al tipo de personas e incluir al menos el objetivo de la reunión, la fecha, hora y lugar de la misma.

1. Desarrollo de la reunión:

- Presentar el nombre del asesor y su vinculación con la organización vecinal.
- Anotar el objetivo de la reunión en un lugar visible.
- Realizar un ejercicio de integración grupal con el fin de que los vecinos se conozcan entre sí y se establezca un clima de confianza.
- Exponer los antecedentes de donde surge la organización vecinal, el porqué y los hechos que la originaron. Es fundamental que en esta fase, el asesor utilice un lenguaje sencillo, pero motivador y entusiasta; así como de apertura con los vecinos.
- Destacar que la Organización Vecinal busca que los habitantes de la zona habitacional sean autogestivos en la solución de conflictos internos y el desarrollo de la comunidad, con miras a incrementar la plusvalía de la zona y mejorar su calidad de vida. Asimismo, menciona que el cumplimiento de los lineamientos normativos establecidos en la zona para quienes habitan las viviendas, constituye un buen inicio para el cuidado de su patrimonio y la relación de convivencia con los vecinos, por lo que es importante que conozcan y analicen su contenido. Es en esta fase donde el asesor debe insistir para persuadir a los vecinos y extenderse en los beneficios que pueden lograr al corto y mediano plazo si están organizados.
- Explicar al menos tres de los valores que guían la organización vecinal, de acuerdo con el MOV, enfatizando que dichos principios de actuación contribuyen a mejorar las relaciones humanas y la convivencia entre los vecinos. Se sugiere que el asesor invite a los vecinos a proponer otros valores que puedan ser significativos para la Organización Vecinal en esa zona.
- Informar sobre el alcance de la asesoría en organización vecinal. Mencionar que el papel del asesor es contribuir a que los vecinos se organicen mediante una representación vecinal, que sea reconocida formal o informalmente por autoridades locales y por los propios vecinos, asesorarlos para solucionar necesidades comunes, establecer relación con autoridades y acceso a

programas de desarrollo comunitario, todo ello basado en la normatividad vigente en materia de vivienda y desarrollo comunitario en la localidad, así como en los lineamientos normativos de la zona habitacional.

- Presentar como ejemplo una experiencia similar exitosa. Puede ser sobre logros específicos de alguna zona habitación que se obtuvieron después de que los vecinos se organizaron; ya sea como experiencia personal del asesor o de información previa que haya recabado.
- Invitar a los vecinos a participar activa y constantemente en las acciones de organización vecinal.

2. Preguntas y cierre

Esta fase resulta una oportunidad para que el asesor refuerce los aspectos en donde existan dudas. Debe estar preparado para manejar actitudes agresivas, dudas o refutaciones que algunos vecinos tengan. El manejo de las respuestas deberá basarse en argumentos objetivos, contundentes y precisos, expresados con tranquilidad y espíritu positivo.

Finalmente, el asesor cerrará la reunión, acordando la periodicidad de las siguientes reuniones, lugar y hora.

Explicar a los vecinos la forma de trabajo en la organización vecinal

La forma de trabajar entre el asesor y los vecinos será a través de reuniones o sesiones en donde el asesor conduce a los vecinos, primero a que conformen representaciones vecinales que puedan ser reconocidas para actuar en nombre de la comunidad en la solución de sus necesidades; luego se integrarán comisiones o equipos de trabajo que recibirán asesorías específicas para elaborar sus planes de trabajo y darles seguimiento hasta solucionar el problema o llevar a la práctica acciones de organización vecinal, de acuerdo con el Modelo de Organización Vecinal.

La integración de los vecinos debe girar en torno a la participación organizada para que las necesidades, situaciones y problemáticas de la comunidad sean tratadas y solucionadas para mejorar o mantener las condiciones de vida en común.

Entre los elementos a considerar en el proceso de integración del grupo están:

- ✓ La presencia de líderes naturales.
- ✓ La identificación de intereses comunes.
- ✓ La disponibilidad de la participación.
- ✓ La disponibilidad de tiempo para participar.
- ✓ Las dimensiones del o los problemas a atender.
- ✓ El costo-beneficio de la participación.

En reunión con los vecinos, el asesor destaca los siguientes aspectos, para que se integren como organización vecinal:

- Explicar que la Organización Vecinal tiene el propósito de atender necesidades o problemáticas comunes a todos, y que cada uno de sus miembros por separado no lograría resolver por sí solo, de ahí la importancia del trabajo colectivo.
- Enfatizar sobre la conveniencia de conformar equipos de trabajo o comisiones para solucionar asuntos específicos de la comunidad.
- Destacar los aspectos de la Organización Vecinal en los cuales el asesor los podrá apoyar: para definir reglas de convivencia, establecer relación con autoridades para solucionar sus necesidades comunes, acordar acciones para el mantenimiento de las áreas comunes, actuar en un esquema de rendición de cuentas, promover actividades que permitan el desarrollo personal, familiar y comunitario, promover acciones para el cuidado del medio ambiente, definir programas orientados a la seguridad de los vecinos y acciones preventivas en materia de protección civil.
- Promover la participación activa y constante de los vecinos, como parte de los equipos de trabajo.
- Enfatizar las ventajas de trabajar en equipo⁸⁹:
 - ✓ Se identifican necesidades comunes y no de manera individual.
 - ✓ Se pueden fijar soluciones realistas, ya que cada integrante del equipo va a cooperar.
 - ✓ Los miembros del equipo se ayudan cuando surgen dificultades.
 - ✓ Los conocimientos de los miembros del equipo facilitan la solución de problemas.
 - ✓ El conflicto puede solucionarse antes de que sea destructivo.
 - ✓ Los miembros del equipo se animan entre sí a poner en práctica sus ideas.
 - ✓ Los miembros del equipo reconocen la importancia del trabajo disciplinado para cumplir con las tareas asignadas.

El asesor debe tener presente que su intervención en la conformación de equipos de trabajo requiere establecer una comunicación abierta que promueva la confianza entre los vecinos y hacia él. Los equipos deben compartir una meta común y respetar las opiniones de los demás. Un entorno de confianza, favorece la lealtad y el compromiso para alcanzar las metas y objetivos del equipo.

El apoyo que el asesor brinda a los vecinos para que se organicen y formalicen su representación vecinal, requiere que mantenga una actitud de perseverancia, demostrando interés permanente hasta lograr su cometido.

⁸⁹ B. Maddux Robert, "Como formar un equipo de trabajo", Editorial Gedisa, S.A. Barcelona, España, 2008.

Tener presente los siguientes puntos, puede contribuir a mantener firme el propósito, hasta lograr el resultado.

- ✓ Ser constante y firme en las actividades que se requieren para lograr el resultado.
- ✓ Cuando se presentan dificultades o parece que el avance es lento, buscar medio alternos, empleando sus habilidades, experiencias y conocimientos sobre el asunto.
- ✓ Enfrentar el reto como un compromiso para cumplir con la vocación personal.
- ✓ Percibir el logro de los demás como un regalo a su perseverancia.

Orientar en la conformación de representaciones vecinales

En las diversas entidades federativas del país existe heterogeneidad en cuanto a la existencia y disponibilidad de leyes y normatividad inherentes a vivienda y régimen de propiedad en condominio, así como en cuanto a la terminología que se emplea a nivel local para referirse a las figuras reconocidas para la organización vecinal; incluso, en algunas regiones no existe todavía una legislación local al respecto.

De manera convencional, y de acuerdo con el Estándar de Competencia “Asesoría para la Organización Vecinal en Zonas Habitacionales”, se entenderá el término de “representación vecinal” como “el grupo de vecinos organizados para atender actividades específicas, con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la zona habitacional, que pueden ser conformados como: comité, asamblea y asociación civil, entre otros”.

De esta manera, las representaciones vecinales se conforman de común acuerdo con los vecinos de la zona habitacional y se busca que sean reconocidas por las autoridades locales. Una vez conformada la representación vecinal, se procede a integrar equipos de trabajo o comisiones de trabajo, quienes desarrollarán los planes de y acciones para dar solución a problemáticas específicas de la zona habitacional.



De acuerdo con lo antes señalado, el asesor deberá contar con la información sobre la normatividad local, antes de apoyar a los vecinos en la conformación de representaciones vecinales, con el fin de orientarlos sobre las opciones que puedan tener representatividad en su localidad y ser reconocidas por las autoridades correspondientes.

Lo más importante de las representaciones vecinales es que sean reconocidas primero por los mismos vecinos y luego por las autoridades locales, ya que ello permitirá que las acciones en beneficio de la zona habitacional, estén respaldadas por la legitimidad ante los vecinos y que puedan apoyarse en programas comunitarios o municipales.

Una representación vecinal no siempre se registra formalmente, muchas de ellas son de carácter informal; dependiendo de la legislación local puede existir un registro o reconocimiento de las mismas.

Vale la pena enfatizar que la participación de las representaciones vecinales debe mantenerse ajena a fines político-electorales, por lo que el asesor insistirá en el punto desde los primeros acercamientos con los vecinos.

A manera de ejemplo, a continuación se describen las características de algunas figuras de representación vecinal en el Distrito Federal, reiterando que incluso el nombre puede variar en otras entidades.

Asamblea⁹⁰

De acuerdo con la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal, vigente; algunos artículos que destacan las disposiciones de la asamblea son:

Artículo 13:

Establece que la Asamblea General es el órgano supremo del condominio. Las asambleas generales por su tipo podrán ser ordinarias y extraordinarias:

- Las asambleas generales ordinarias se celebrarán cada seis meses teniendo como finalidad informar el estado que guarda la administración del condominio, así como tratar los asuntos concernientes al mismo; y
- Las asambleas generales extraordinarias se celebrarán cuando haya asuntos de carácter urgente que atender.

Artículo 33:

Establece la función del secretario así como las resoluciones de la asamblea:

⁹⁰ Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal, actualizada al 16 de enero de 2003.

- La asamblea general contará con un secretario cuya función será desempeñada por el Administrador o por quien nombre la Asamblea y con scrutadores señalados por la misma.
- Las resoluciones de la asamblea se tomarán por mayoría simple de votos presentes.
- La asamblea debe contar con el libro de actas autorizado por la Procuraduría.
- Las actas deben firmarse por el presidente, el secretario, miembros del comité de vigilancia que asistan y los condóminos que lo soliciten.

ARTÍCULO 34:

Refiere las disposiciones sobre las convocatorias para la celebración de asambleas generales y el quórum:

- La convocatoria deberá indicar el tipo de asamblea, lugar en donde se realizará, fecha y hora en que se celebrará, incluyendo el orden del día y quien convoca.
- Los condóminos o sus representantes serán notificados mediante la entrega de la convocatoria en la unidad de propiedad, además de colocarse en uno o más lugares visibles del condominio.
- Cuando la asamblea se celebre en virtud de la primera convocatoria, se requerirá de una asistencia del 75% de los condóminos, cuando se realice en segunda convocatoria, el quórum se integrará con la mayoría simple del total de condóminos. En caso de tercera convocatoria, la asamblea se declarará legalmente instalada con los condóminos que asistan y las resoluciones se tomarán por la mayoría de los presentes.

ARTÍCULO 35:

Se refiere a las facultades de la asamblea:

- Modificar la escritura constitutiva del condominio y aprobar o reformar el reglamento del mismo.
- Nombrar, remover y fijar la remuneración del administrado.
- Precisar las obligaciones y facultades del administrador.
- Establecer las cuotas a cargo de los condóminos.
- Nombrar y remover al comité de vigilancia.
- Aprobar los estados de cuenta que presente el administrador y el informe anual de actividades del comité de vigilancia.
- Aprobar el presupuesto de gastos para el año siguiente.
- Resolver sobre la restricción de servicios de energía eléctrica, gas y otros, por omisión de pago de las cuotas a cargo de los condóminos.

Convocatoria y Acta de Asamblea

Las reuniones de Asamblea, se llevan a cabo emitiendo una convocatoria en donde se invita a los vecinos y representantes a la reunión, proporcionando la información sobre el tipo de reunión, fecha, lugar y hora de la reunión; así como el orden del día, el establecimiento del quórum y nombre y firma del convocante.

Elementos de la Convocatoria

Convocatoria

Deberá notificarse a la comunidad con un mínimo 7 días hábiles antes de la realización de la misma en mano propia, así como exhibirse en espacios visibles públicos, por donde transiten los habitantes de la comunidad.

Tipo de reunión: En caso de Asamblea, deberá indicar si se trata de Asamblea Ordinaria o Asamblea Extraordinaria.

Fecha: Indicar el día, mes y año en que se llevará a cabo la reunión.

Lugar: Establecer el sitio de la reunión (dirección, departamento, área).

Hora: Indicar hora en que se iniciará la reunión.

Listado de convocados: Directorio de los invitados a participar de la misma. Para efecto de garantizar que hayan sido recibidos, este listado deberá de firmarse en el momento de la entrega y recepción de la misma.

Establecimiento del Quórum: Es la presencia del número de convocados a una Asamblea, para que el desarrollo de la misma sea legal y los acuerdos que se tomen estén avalados por ellos mismos.

Deberá expresarse en el texto de la convocatoria los tres llamados al establecimiento del quórum:

- 1º **Convocatoria en la hora señalada con el 75 % de los convocados**
- 2º **Convocatoria 30 min. Más tarde con el 50 + 1% de los convocados**
- 3º **Convocatoria 30 min. Más tarde con los asistentes: los acuerdos que se tomen serán validos para personas ausentes y disidentes.**

Orden del Día: Listado de los temas a tratar

Nombre y Firma: Del convocante.

Las resoluciones de la Asamblea se formalizan en el Acta de Asamblea que es el documento que se levanta durante el desarrollo de una Asamblea.

Componentes del Acta de Asamblea

Acta de Asamblea

Fecha: Del día en que se lleva a cabo la Asamblea.

Hora: La hora en que da inicio la Asamblea, asentando el quórum con el que se lleva a cabo.

Dirección: La del sitio en donde se lleva a cabo la Asamblea y que deberá coincidir con el que se asienta en la Convocatoria.

Se deberá asentar en la misma los siguientes puntos:

Nombramientos: Presidente, Secretario, Escrutadores:

Presidente: Generalmente es quien convoca, preside y modera la Asamblea.

Secretario: Encargado de redactar el acta/minuta y acuerdos.

Escrutadores: Encargados de establecer el quórum y de contar los votos de los temas que se sometan (mínimo 2, dependiendo del Quórum).

Minuta de la Asamblea: Elementos:

- ✓ REDACCIÓN de los puntos enumerados en el Orden del día.
- ✓ Acuerdos que se tomen en la Asamblea, para dar seguimiento, debidamente aprobados por la Asamblea y contabilizados los votos por los Escrutadores.

Cuando sea el caso:

- ✓ Integración de los equipos de trabajo, nombre y firma de aceptación de la Comisión.

Cierre:

- ✓ Lectura de acuerdos.
- ✓ Establecimiento de la hora de clausura.

Firmas:

- ✓ Presidente
- ✓ Secretario
- ✓ Escrutadores
- ✓ Responsables de los equipos de trabajo y cualquier otro convocado que desee firmar

Listado de los asistentes debidamente firmado.

FORMALIZACIÓN DE ASAMBLEAS:

- 1º. Con la firma del Acta o Minuta de Presidente, Secretario y Escrutadores.
- 2º. En algunos casos será necesario certificar el acta ante Notario Público.

Comité

Como parte de la representación vecinal, también existe la figura del comité, el cual se integra por un grupo de vecinos que comparten problemas comunes y tienen a su cargo la atención de asuntos específicos en beneficio de la comunidad. En la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal se contempla la conformación de los comités de administración y vigilancia:

- El **comité de administración** es elegido mediante voto en asamblea general, con el propósito de administrar la totalidad de los bienes de uso común del conjunto y se integra por un administrador, un secretario y un tesorero.
 - El administrador será responsable de ejecutar las funciones establecidas en el Artículo 43, fracciones I a XXII. En resumen, será responsable de la administración general del condominio.
 - El secretario tendrá a su cargo las actividades relacionadas con la actualización y manejo de los libros de las actas de asambleas, de acreedores, de archivos y demás documentos necesarios para el buen funcionamiento de la administración.
 - El tesorero será responsable del manejo contable interno de la administración
- El **comité de vigilancia** (Artículos 47, 48 y 49) se constituye con el propósito de supervisar la administración del condominio y dar cuenta de ello a la asamblea. Deberá integrarse por dos a cinco condóminos: un presidente y de uno a cuatro vocales, los cuales actuarán de manera colegiada durante un lapso de un año.

Los comités también pueden organizarse para atender las necesidades de la zona habitacional, identificadas en el Modelo de Organización Vecinal como: seguridad, protección civil, desarrollo comunitario, mantenimiento, medio ambiente y otros asuntos específicos relacionados con la organización vecinal.

Los comités tienen la ventaja de propiciar la relación entre autoridades y los vecinos, mejorar el trato entre vecinos y de sus condiciones de vida, así como acceder a programas de apoyo comunitarios.

Asociación Civil

De acuerdo con el artículo 2670 del Código Civil del Distrito Federal, “cuando varios individuos convinieren en reunirse, de manera que no sea enteramente transitoria, para realizar un fin común que no esté prohibido por la ley y que no tenga carácter preponderantemente económico, constituyen una asociación⁹¹.

La Asociación Civil:

- ✓ Realiza un fin preponderantemente no económico, es decir, un fin común deportivo, religioso, cultural, etc.

⁹¹ Artículo 2670. Código Civil para el Distrito Federal. Contiene reformas a diciembre de 2009.

- ✓ Deberá estar protocolizada ante notario público.
- ✓ A través de la misma se podrá tener acceso a beneficios económicos de capacitación, formación, etc. que ofrecen diversos organismos públicos, fundaciones y/o patrocinadores.
- ✓ Se rige a través de una Asamblea y sus actas deberán registrarse ante Notario Público.

Los estatutos son las reglas que rigen el funcionamiento de una Asociación. En general se refieren a:

- ✓ Denominación, objeto, duración y domicilio.
- ✓ Órgano de representación.
- ✓ Asamblea General.
- ✓ Socios.
- ✓ Disolución.

La asociación se mantiene de las aportaciones de los socios, donaciones diversas y la realización de actividades remuneradas; pero sin fines de lucro. Tiene la ventaja de tener acceso a programas de apoyo que exigen la formalidad de la comprobación fiscal del uso de los recursos y constituye una opción de representación vecinal.

Equipos de Trabajo/Comisiones

Los equipos de trabajo se integran por vecinos que han sido nombrados por la comunidad, en forma espontánea o por votación, para llevar a cabo un plan de trabajo para atender necesidades específicas de la zona habitacional. De acuerdo con la normatividad local, en ocasiones, estos equipos de trabajo se formalizan en la Asamblea o Comité.

En el caso de reuniones de equipos de trabajo/comisiones o comités, que no están formalizados en la Asamblea, el registro y seguimiento de acuerdos se realiza en una **Minuta** que contenga:

- ✓ Fecha y lugar de la reunión.
- ✓ Nombre, domicilio y teléfono de los asistentes a la reunión.
- ✓ Asuntos a tratar.
- ✓ Acuerdos.
- ✓ Lugar y fecha de la siguiente reunión.

Directorio de la representación vecinal y equipos de trabajo/comisiones

Cualquiera que sea la figura de la representación vecinal que se conforme, el asesor debe integrar un directorio que contenga sus datos para poder localizarlos cuando se requiera y como parte del control administrativo del proyecto de la zona habitacional en cuestión. También debe incluirse el directorio de los equipos de trabajo que se conformen.

Se sugiere concentrar los datos siguientes:

Directorio de la o las representaciones vecinales que se están asesorando:

- Nombre de la representación vecinal.
- Período de gestión de la representación vecinal conformada.
- Nombre y cargo de cada uno de los integrantes.
- Dirección.
- Teléfono y correo electrónico.
- Ocupación y habilidades.

Directorio de comisiones y equipos de trabajo:

- Nombre de la representación vecinal.
- Comisión o equipo de trabajo al que pertenece.
- Función dentro de la comisión o equipo.
- Dirección.
- Teléfono y correo electrónico.
- Ocupación y habilidades.

Actividad de reforzamiento del aprendizaje:

Describir las características de al menos dos figuras de representación vecinal; que se sugieren para una zona habitacional de una entidad federativa distinta al Distrito Federal, considerando la normatividad local.

Con este tema, se apoyará para la evaluación por competencia de los siguientes aspectos del EC:

DESEMPEÑOS

- Exponer a la comunidad la importancia de la organización vecinal
- Conducir a los vecinos hacia su integración como organización vecinal
- Asesorar a los vecinos en la conformación de la representación vecinal

PRODUCTOS

- Descripción de la zona habitacional a asesorar
- Directorio de la representación vecinal

CONOCIMIENTOS

Formalización de reuniones/asambleas vecinales:

- Tipos de reuniones
- Elementos de la convocatoria

- Componentes del acta o minuta

Proceso para la conformación de Órganos de representación vecinal

- Comités/Asambleas
- Asociación Civil

Lineamientos para la utilización de cuestionarios y entrevistas:

ACTITUDES/HÁBITOS VALORES

- Perseverancia

TEMA 5 Asesoría en programas de trabajo de organización vecinal

OBJETIVO PARTICULAR

Al término de este tema, el participante reconocerá las acciones de asesoría para la elaboración de programas de trabajo en Organización Vecinal a realizar en la zona habitacional de acuerdo con los requerimientos que indica el EC de referencia con el propósito de estar preparado para la evaluación de su competencia y eventual certificación.

Orientar en la elaboración del diagnóstico de la zona habitacional

Como parte inicial de la planeación de la intervención en Organización Vecinal y para poder pronosticar a futuro (corto plazo), determinar los recursos que se requerirán y decidir qué se va a hacer, quién lo hará, cuándo se va a realizar, cómo y porqué se llevará a cabo, se debe determinar el estado actual que guarda la zona habitacional⁹².

El asesor en Organización Vecinal continuará su intervención en la zona habitacional enseñando a los vecinos la forma de llevar a cabo un diagnóstico de la situación y condiciones reales que prevalecen en el lugar. La intención es que los propios vecinos investiguen y obtengan información verídica y confiable.

De esta forma, "la aplicación del Modelo OV dependerá de las condiciones en que cada unidad o desarrollo se encuentre y del grado de participación y compromiso que se logre en las comunidades"⁹³.

El propósito de que se aplique un Diagnóstico en la zona habitacional a asesorar permitirá obtener información fundamental para identificar necesidad y áreas de mejora y poder aplicar el Modelo en organización vecinal. Asimismo, este diagnóstico permitirá:

- Estimar el tiempo aproximado que llevará la intervención.
- Tener todos los participantes en la intervención, una visión clara de los resultados esperados.
- Poder determinar el alcance de los trabajos a realizar por los vecinos.
- Elaborar programas de trabajo basados en necesidades reales de la comunidad.
- Definir división del trabajo en tareas manejables en equipos/comisiones de trabajo.

⁹²Administración de proyectos. <http://www.webtaller.com/maletin/articulos/administracion-proyectos-5.php>.

⁹³Modelo de OV y su estrategia de intervención. Infonavit Valora. 2009 p.6.

- Que los vecinos conozcan cuáles son sus necesidades reales y apremiantes.
- Generar expectativas viables en los vecinos.

El asesor en Organización Vecinal podrá utilizar las fuentes para la obtención de información de los vecinos que considere convenientes como pueden ser:

- Cuestionarios.
- Denuncias verbales de los vecinos.
- Realizar reuniones con vecinos, donde comenten las necesidades que observaron.
- Determinar una muestra representativa de vecinos.

Información a obtener en el Diagnóstico a través de los vecinos:

- Características propias de la zona habitacional y zonas aledañas de influencia.
- Diagnóstico de riesgo en la comunidad⁹⁴.
- Identificación de zonas de mayor y menor riesgo.
- Necesidades en materia de seguridad, medidas de alerta.
- Requerimientos en materia de infraestructura: red de agua potable, alcantarillado sanitario, instalaciones eléctricas y de gas de las edificaciones, alumbrado público, vialidades, banquetas.
- Necesidades en cuanto al equipamiento urbano: transporte público, espacios abiertos: jardines, juegos infantiles, parques, módulos deportivos, educación y cultura: escuelas, bibliotecas, casa de la cultura, salud y asistencia social: consultorios, centros de salud, mercados y centros comerciales, iglesias.
- Mantenimiento de inmuebles.
- Deterioro físico de inmuebles, bardas perimetrales.
- Recolectar propuestas de acciones a implementar.
- Recolectar propuestas de acciones preventivas.
- Necesidades relacionadas con los servicios urbanos.
- Necesidades relacionadas con servicios de apoyo social.
- Problemas de convivencia dentro de la comunidad y las familias.
- Falta de participación de los vecinos para la solución de problemas comunes.
- Desconocimiento del marco jurídico de la zona habitaciones/entidad/municipio en relación con la organización vecinal.
- Alteraciones en el uso del suelo condominal.
- Pérdida de áreas verdes y espacios públicos.
- Morosidad o inexistencia de cuotas para mantenimiento.
- Índices de delincuencia, alcoholismo, drogadicción.
- Desatención de grupos vulnerables (niños, ancianos, discapacitados, madres solteras).
- Pérdida de valores de comunidad y derechos humanos.

Una vez recabada la información del diagnóstico, en el periodo establecido para el efecto, se deberá analizar y procesar la información. Es importante orientar el resultado

⁹⁴Manual de inducción para brigadistas comunitarios de protección civil. CENAPRED. MÉXICO 2008 p. 55.

del diagnóstico hacia necesidades/problemáticas comunes preclasificadas en las críticas y más frecuentes. Es importante documentar la información obtenida.

El asesor ubicará cada necesidad detectada dentro de alguno de los rubros del Modelo de OV para encontrar los caminos que ofrezcan verdaderos beneficios y crecimiento a la comunidad:

- Desarrollo comunitario y social.
- Seguridad y protección civil.
- Medio ambiente.
- Operación y mantenimiento de la zona habitacional.

El resultado del diagnóstico deberá ser presentado a la representación vecinal. El asesor orientará para que en reunión plenaria con los vecinos de la zona habitacional, la representación vecinal presente el resultado del diagnóstico.

El asesor propondrá mecanismos para establecer prioridades en las necesidades, de tal forma que sean los vecinos y su representación vecinal quienes determinen, con acompañamiento del asesor, qué necesidades se tomarán como prioritarias y cómo se priorizarán, en caso de ser necesario. La importancia de establecer prioridades es básicamente la oportunidad de diferenciar las necesidades consideradas como más urgentes y de mayor repercusión dentro de la comunidad.

Algunos criterios pueden ser:

- * El beneficio para un mayor número de personas.
- * El costo beneficio que represente.
- * Lo menos riesgoso.
- * Lo más rápido.
- * Lo que tenga menos consecuencias negativas.
- * Lo más apremiante.
- * Lo que se resuelva más rápido.

El asesor en Organización Vecinal orientará a la representación vecinal, para que en sesión plenaria se organicen e integren los equipos/comisiones de trabajo que atenderán cada necesidad de la comunidad identificada para atenderse. Se retomarán las propuestas y sugerencias de solución. Es importante que los programas de mejora estén dirigidos a beneficiar a la comunidad, que no se beneficie sólo a un sector y que los vecinos se involucren para trabajar en equipo.

Asimismo, el asesor acordará compromiso para la realización de reunión para enseñar a los equipos/comisiones de trabajo a elaborar su programa de trabajo específico sobre la necesidad a atender.

Es importante contar con un registro por escrito de las necesidades detectadas, la prioridad y propuestas de acción acordadas por la comunidad. Así como la distribución de necesidades a atender por cada equipo/comisión.

En esta primera etapa de diagnóstico, como en las subsecuentes, el asesor en Organización Vecinal deberá propiciar la participación directa de los habitantes de la zona habitacional.⁹⁵

De esta forma, se estará fortaleciendo la organización comunitaria, a través de la integración de una Red Social conformada por vecinos que participen, en coordinación con los ejecutores y con apoyo de los promotores comunitarios y similares.

Actividad de reforzamiento de aprendizaje:

Preparar de manera individual, un formato o una presentación oral que le sirva de apoyo para que enseñe a los vecinos a levantar un diagnóstico en una zona habitacional.

Orientar en elaboración de programas de trabajo

El asesor en esta etapa orienta a los vecinos para que se organicen en equipos/comisiones de trabajo, asimismo, que se reconozcan como miembros del mismo e inicien la organización interna para que elaboren programas de trabajo para satisfacer sus necesidades colectivas

El asesor deberá preparar a los equipos/comisiones de trabajo de tal forma que identifiquen que el diagnóstico y la elaboración del programa de trabajo forman parte de la planeación.

Propósito de elaborar programas de trabajo de Organización Vecinal
Un programa de trabajo es un instrumento de planificación y gestión de proyectos o intervenciones, los cuales tienen la intención de ayudar a resolver una situación, problema o necesidad en Organización Vecinal específica detectada y bien delimitada y que se debe realizar en un periodo de tiempo establecido pero que está en función de cada situación.

El programa de trabajo contribuye a dar transparencia a la organización vecinal, ya que todos pueden saber de forma clara y rápida, qué, quién y cómo se están realizando los trabajos. Además, el programa de trabajo debe ser aprobado por la comunidad vecinal a través de la representación vecinal.

Para efecto de la certificación en el estándar de Competencia "Asesoría para la Organización Vecinal en zonas habitacionales", será necesario que el candidato presente como evidencia de producto un "documento guía" con el cual, se supondría, él asesoraría a los vecinos para que elaboren su programa de trabajo.

⁹⁵ Lineamientos para el rescate espacios públicos SEDESOL 2010, p. 14.

Con el fin de facilitar esta actividad, a continuación se describirán las características de cada uno de los elementos que debe contener dicho “documento guía” que el asesor debe elaborar y con base en él asesorar a los vecinos para que ellos elaboren su programa de trabajo, por lo que la guía deberá ser sumamente clara, sencilla y completa para que se entienda con facilidad qué se debe hacer.

Elementos del “documento guía” que preparará el asesor para enseñar a los vecinos a hacer su programa de trabajo en organización vecinal.

- 1.- Nombre del documento. En el documento guía que se elabore, se podrá poner en primer lugar un nombre como podría ser “Documento guía para elaborar programas de trabajo en organización vecinal” o algo similar.
- 2.- Basado en el Modelo de organización vecinal. Es importante hacer mención, inmediatamente abajo del título del documento, que se deberá elaborar el programa con base en el Modelo de OV.
- 3.- Nombre del programa. Se debe anotar en nombre específico del programa, por ejemplo: “Obtener apoyo de SEDESOL para el rescate del módulo deportivo que está abandonado”.
- 4.- Nombre del Rubro de OV. Anotar a qué Rubro del Modelo de OV corresponde el programa que se acabe de anotar antes. En este caso, el Rubro es Desarrollo comunitario y social.
- 5.- Nombre del responsable del programa de trabajo. Indicar el nombre del responsable del programa, aunque es un trabajo en equipo/comisión, se debe nombrar a un representante. En este espacio se deberá anotar ese nombre.
- 6.- Indicar periodo: Se debe establecer la fecha de inicio y de término del programa, según lo acordado con la representación vecinal para concluir el proyecto.
- 7.- Establecer objetivo. Se deberá anotar el objetivo que pretende lograr el equipo con este programa de trabajo. La redacción de este objetivo o meta deberá tener ciertas características: ser medible, observable, factible y establecer una fecha de término. Las personas que redacten los objetivos, serán las que tendrán más claro que nadie a dónde quieren llegar con el programa.
En este caso en particular, el asesor deberá enseñar a los vecinos a redactar este tipo de objetivos, con la finalidad de facilitar la comparación de lo planeado contra logrado.
- 8.- Determinar actividades secuenciadas. Se deberán anotar todas aquellas actividades que es necesario realizar para lograr el objetivo del programa. Estas actividades deberán estar ordenadas en una secuencia lógica y coherente, según se deben ir realizando por el equipo/comisión de trabajo.

9.- Anotar a los responsables de cada actividad. Para cada actividad indicada en el numeral anterior, se deberá indicar el nombre de la persona asignada para llevarla a cabo.

10.- Asignar tiempo. Se deberá anotar la fecha de inicio y la fecha de término de cada actividad indicada antes, es decir, el tiempo programado para ser realizada por la persona antes indicada.

11.- Dejar espacio para el tiempo real de cada actividad. Es decir, se deberá registrar el periodo de tiempo que en la realidad se llevó realizar cada actividad. Esta fecha podría ser diferente al tiempo programado originalmente.

Es importante comentar que hacer este registro, permite a quien supervise el avance de este programa de trabajo, darse cuenta si están atrasadas las actividades, adelantadas o si van de acuerdo con el tiempo programado. Esta es una actividad de seguimiento.

12.- Determina los recursos. En este espacio, quien elabora el programa deberá anotar qué recursos necesitará para llevar a cabo cada actividad; de preferencia anotar características y cantidades requeridas. Los recursos a indicar son: humanos, materiales y/o económicos, según la actividad lo requiera.

13.- Registrar desviaciones. Este espacio servirá para que el equipo/comisión de trabajo registre el momento en que se le presentó algún obstáculo que haya desviador el rumbo de acción del programa. Es importante que se describa brevemente el obstáculo.

14.- Indicar nombre y firma de quienes elaboraron el programa. Este espacio es para que se anote el nombre y firma de quienes participaron en la elaboración del programa.

15.- Indicar visto bueno de la representación vecinal. Para validar que este programa ha sido presentado a la representación vecinal y que ya puede ser puesto en marcha, se deberá contar con el nombre y firma alguien de la persona que corresponda de la representación vecinal conformada.

Es conveniente que el documento guía que elabore el candidato a certificarse, cuenta con instrucciones que faciliten a los vecinos la elaboración de su programa de trabajo.

Asimismo, habrá que dejar en el documento guía los datos de contacto del asesor, de tal forma que el equipo/comisión de trabajo pueda establecer contacto para alguna duda importante.

Una herramienta de gran apoyo en esta labor es la gráfica de Gantt. Esta herramienta tiene la cualidad de representar de manera gráfica las diferentes actividades programadas contra una línea de tiempo; básicamente esta gráfica está compuesta por un eje vertical donde se establecen las actividades que constituyen el trabajo que

se va a ejecutar, y un eje horizontal que muestra en un calendario la duración de cada una de ellas.

En una gráfica de Gantt, cada actividad es representada por una línea, mientras que las columnas representan días, semanas, o meses del programa, dependiendo de la duración del proyecto. El tiempo estimado para cada actividad se muestra a través de una barra horizontal cuyo extremo izquierdo determina la fecha de inicio prevista y el extremo derecho determina la fecha de finalización estimada. Esta herramienta permite observar actividades en cadenas secuenciales y actividades que se realizan de manera simultánea.

A medida que progresá una tarea, se completa proporcionalmente la barra que la representa hasta llegar al grado de finalización. Así, es posible obtener una visión general del progreso del proyecto rastreando una línea vertical a través de las tareas en el nivel de la fecha actual. Las actividades ya finalizadas se colocan a la izquierda de esta línea; las actividades que aún no se han iniciado se colocan a la derecha, mientras que las actividades que se están llevando a cabo atraviesan la línea. Si la línea está cubierta en la parte izquierda, la actividad está demorada respecto de la planificación del proyecto.

Idealmente, un diagrama como este no debe incluir más de 15 ó 20 actividades para que pueda caber en una sola hoja. Si el número de tareas es mayor, es posible crear diagramas adicionales en los que se detallan las planificaciones de las actividades principales.

Esta gráfica puede utilizarse para mostrar el avance del proyecto (para hacer seguimiento), en virtud de que se puede comparar de forma gráfica y visual lo que se planeó originalmente contra el desarrollo real que se haya tenido. Esto, gracias a la representación de un tiempo real y un tiempo programado que permite la gráfica.

Ejemplo de una gráfica de Gantt

Actividad	Tiempo estimado	Tiempo real
Cortar la piel	1 días	2 días
Pegar	2 días	2 días
Pintar	1 días	2 días

NO.	ACTIVIDAD	DÍAS						
		*	1	2	3	4	5	6
1	Cortar la piel	P						
		R						
2	Pegar	P						
		R						
3	Pintar	P						
		R						

* P – Tiempo programado para cada actividad

R – Tiempo real en que se realizó la actividad

La ventaja principal de la gráfica de Gantt radica en que su trazado requiere de un nivel mínimo de planificación, es decir, es necesario que haya un programa ya definido a ser representado en forma de gráfico. Para la programación de planes no complejos, esta gráfica representa un instrumento de apoyo simple y efectivo.

Seguimiento de los vecinos a los programa de trabajo

De acuerdo con los planteamientos del Modelo de OV, serán las instancias de representación s de los vecinos y/o equipos/comisiones de trabajo de la zona habitacional quienes, una vez que han elaborado su programa de trabajo para resolver alguna necesidad específica de la comunidad y ya están ejecutándose, deberán llevar a cabo acciones de seguimiento.

Por esta razón, el asesor en organización vecinal, deberá preparar a las instancias representativas de los vecinos para lleven a cabo el seguimiento de manera adecuada entrenándoles en la materia. A continuación se presentan algunos aspectos básicos sobre seguimiento los cuales el asesor deberá manejar para poderlos trasmisir y lograr que los vecinos desarrolle esta habilidad y actitud.

El seguimiento, a lo largo del tiempo representará para los vecinos una herramienta muy valiosa en su formación autogestiva.

Propósito del seguimiento

El seguimiento de la ejecución de las actividades indicadas en un programa, es una acción de verificación, es decir, de constatar que se ha cumplido con el programa inicialmente elaborado.

Las actividades de seguimiento permiten observar el avance logrado y determinar qué tanto se ha logrado el objetivo; implican una comparación de lo esperado contra lo realizado a un tiempo determinado. Para cumplir de manera efectiva con su propósito, estas acciones de seguimiento se deberán realizar de manera periódica a lo largo de la duración del programa.

Es importante comentar que hacer seguimiento, no implica re hacer el programa, al contrario, ayuda porque permite mantener en orden las actividades y, en su caso, darse cuenta qué está fallando o faltando y poder aplicar los ajustes necesarios que permitan llegar al objetivo planteado.

Cómo realizar seguimiento

Para llevar a cabo actividades de seguimiento, vale la pena dejar marcado en el programa, cada cuánto tiempo se realizará seguimiento de avance, el instrumento a utilizar y también determinar quién realizará este seguimiento.

Es importante preguntarse:

- ¿Cada cuánto tiempo será correcto hacer seguimiento?
- ¿Qué me puede mostrar mejor lo que se ha obtenido a ese momento?
- ¿Cómo puedo hacer el seguimiento? ¿Hay algún formato o instrumento?
- ¿Cómo saber qué ha obstaculizado el desarrollo del programa?
- ¿Qué más es importante saber en el seguimiento?

Para dar respuesta a lo anterior hay que recordar que sí existen herramientas para usarse al hacer seguimiento. Estas herramientas permitirán recabar información sobre el estado actual de un programa, los más frecuentes y sencillos para utilizar son:

1. Solicitar un Reporte.
2. Utilizar una Gráfica (Gantt).
3. Realizar supervisiones personales.
4. Elaborar y aplicar Formatos o Registros.
5. Utilizar la Observación directa, y hacer anotaciones.
6. Realizar Reuniones con el equipo/comisión de trabajo y tomar nota.
7. Llamadas telefónicas de seguimiento.

Estas herramientas se utilizarán en función de su objetivo, es decir, depende de qué se trate sobre lo que se desea hacer seguimiento.

Qué hacer con la información del seguimiento

Una vez efectuado el seguimiento, será necesario analizar la información obtenida, la cuál debe ser suficiente, confiable y oportuna, y comparar los resultados en relación con lo esperado a la fecha del seguimiento, determinándose así las desviaciones, mismas que deberán reportarse inmediatamente.

Las desviaciones se refieren a que en ocasiones durante el desarrollo del programa, se presentan situaciones que obstaculizan o interfieren con el programa. Estos obstáculos dan lugar a que se presenten “desviaciones”, es decir, que cambie de rumbo alguna o algunas de las actividades programadas y se aleje el cumplimiento en tiempo y forma del objetivo esperado; de ahí la importancia de registrar los obstáculos y desviaciones durante el seguimiento o en el momento en que surjan.

De esta forma, ante cualquier obstáculo identificado habrá que tomar nota, ya que se debe atender de inmediato para re encausar el programa para que logre lo que se pretende. Habrá que recordar que los objetivos que se buscan están encaminados a solventar alguna necesidad importante para la comunidad.

Las causas de desviaciones pueden ser múltiples, según el asunto de que se trate, pero el asesor en Organización Vecinal deberá estar preparado para orientar a los equipos/comisiones de trabajo sobre las acciones correctivas a seguir.

El seguimiento se puede realizar sobre diferentes aspectos, hay que determinar cuáles serían los importantes para cada equipo/comisión de trabajo, estos aspectos pueden ser:

- Avance del trámite o gestión.
- Uso dado a los recursos asignados.
- Requerimientos no programados, pero necesarios.
- Participación de los integrantes del equipos/comisión de trabajo.
- Forma de trabajo e integración lograda.
- Apoyos para evitar obstáculos, entre otros.

Al terminar las acciones de seguimiento, es importante presentar un informe a la representación vecinal conformada, en atención a la cultura de la transparencia y rendición de cuentas. De esta forma, toda actividad de seguimiento debe quedar debidamente documentada.

Ventajas de dar seguimiento a los programas de trabajo:

- Analizar el nivel de cumplimiento del programa de actividades.
- Detectar a tiempo posibles desviaciones y actividades no planeadas.
- Preparar alternativas de corrección de desviaciones.
- Implementar ajustes o acciones de manera preventiva y oportuna.
- Conocer las causas de las desviaciones (obstáculos).
- Mantener la retroalimentación con la representación vecinal.
- Identificar el grado de avance hacia el logro del objetivo planteado.
- Asegura el cumplimiento del programa.
- Reducir costos y optimizar tiempos.
- Tener documentado el avance del programa.
- Determinar acciones a seguir de manera oportuna.

El seguimiento hasta este momento revisado, se aplica sobre los programas de trabajo elaborados en la comunidad, sin embargo, es importante resaltar que hacer seguimiento se debe convertirse en una actitud personal. Por ejemplo, si alguien solicita ante una instancia algún servicio por teléfono, por escrito o de manera personal, es importante que siempre se solicite y se cuenta con alguna evidencia como un número de folio, un nombre, un sello, etc. con la finalidad de poder hacer seguimiento. Muchos asuntos no se concluyen por falta de seguimiento.

Actividad de reforzamiento del aprendizaje:

Organizar equipos de cuatro personas, donde cada una va a orientar a los demás sobre cómo, por qué y para qué los vecinos de una zona habitacional deben hacer seguimiento de sus programas de trabajo.

Dar seguimiento a los programas de trabajo de organización vecinal

Este apartado se refiere a las acciones de seguimiento que deberá realizar el asesor en Organización Vecinal sobre los diferentes programas a cargo de los equipos/comisiones de trabajo de la zona habitacional.

Este seguimiento periódico será la fuente de información que tendrá el asesor para poder tomar decisiones importantes sobre su asesoría y poder tomar las acciones pertinentes para asegurar el éxito de su intervención. De esta forma, deberá determinar la manera, momento e instrumento más adecuado para llevar a cabo estas acciones.

Una vez realizado el seguimiento y obtenida la información sobre el estado actual de los programas, y en sí de la asesoría en organización vecinal, el asesor deberá preparara un informe escrito de estos resultados.

Para efecto de la certificación en el estándar de competencia laboral “Asesoría para Organización Vecinal en zonas habitacionales”, el candidato para su evaluación por competencia deberá documentar haber realizado un seguimiento en una zona habitacional.

Esta documentación deberá mostrar, la siguiente información cuando menos, es decir, podrá incluirse mayor información, pero no menos de acuerdo con los requerimientos del estándar de competencia de referencia.

Para realizar el seguimiento, se deberá tener a la mano el programa elaborado originalmente por el equipo/comisión de trabajo. A continuación se describe la información para documentar cada seguimiento:

- Datos de identificación de la zona habitacional:
Nombre de la zona habitacional, desarrollo o unidad que se va a asesorar. Ubicación física o dirección. En su caso, indicar sólo las secciones a incluir en la asesoría.
- Periodo de seguimiento:
Indicar la fecha inicial y la final que del el periodo sobre el cual se realiza el seguimiento.
- Nombre del programa de trabajo en seguimiento:
Debido a que el seguimiento se realizar para cada equipo/comisión de trabajo, se deberá documentar cada seguimiento. Anotar el nombre del programa que se documenta.
- Nombre del responsable del programa:
Anotar el nombre del representante del equipo/comisión de trabajo responsable del programa sobre el cual se hace seguimiento.
- Avance en cada programa vecinal:

Anotar los resultados programados o esperados a la fecha de iniciar el seguimiento. Anotar los resultados reales obtenidos a la misma fecha. Analizar y anotar las diferencias obtenidas, si las hubo.

- Recursos utilizados en el periodo:
Se refiere a los tres tipos de recursos: humanos, materiales y, en su caso, económicos. Anotar los recursos programados para utilizarse a la fecha del inicio del seguimiento. Anotar los recursos utilizados realmente a la misma fecha. Anotar las diferencias encontradas, si las hubo.
- Obstáculos/limitaciones encontrados:
Anotar los obstáculos o limitaciones reportados por el equipo/comisión de trabajo. Anotar las acciones correctivas aplicadas.
- Desviaciones encontradas y su justificación:
Anotar las desviaciones reportadas por los vecinos. Anotar las acciones correctivas sugeridas por el asesor.
- Conclusiones sobre el avance del programa:
Describir las acciones de asesoría en materia de organización vecinal, dada a este equipo/comisión de trabajo.
- Comentarios generales:
Anotar comentarios generales sobre el avance del programa.
- Nombre y firma del responsable del seguimiento:
Anotar el nombre, fecha y firma del asesor en Organización Vecinal que realiza el seguimiento al programa de trabajo.
- Anexos:
Incluir la información soporte de lo que se menciona, a manera de evidencias documentales.

Como todo documento, es importante que cumpla con las características de claridad, concreción, ortografía, redacción y suficiencia de información.

Actividad de reforzamiento del aprendizaje:

Documentar alguna intervención ya realizada, siguiendo los requerimientos del estándar de competencia. Verificar el cumplimiento de cada elemento.

Elaborar el Informe final de la asesoría en organización vecinal

El asesor en organización vecinal, al término de su intervención en una zona habitacional, deberá preparar un informe final. Este documento permitirá conocer el desarrollo que ha sufrido la comunidad asesorada y permitirá documentar el caso, con el fin de identificar el proceso y los factores que hayan incidido en los resultados⁹⁶.

El documento de informe deberá incluir la siguiente información:

- Objetivo de la asesoría:
Anotar el objetivo planteado para lograrse a través de la intervención en organización vecinal.
- Fecha de inicio y de término:
Anotar la fecha en que inició formalmente la asesoría, incluyendo las actividades iniciales para la descripción de la zona habitacional e integración de la comunidad.
- Nombre y Ubicación de la zona habitacional:
Nombre de la zona habitacional, desarrollo o unidad que se va a asesorar. Ubicación física o dirección. En su caso, indicar sólo las secciones a incluir en la asesoría.
- Actividades realizadas por el asesor en organización vecinal:
Describir las actividades realizadas durante el periodo de la asesoría en materia de organización vecinal, enfatizando la aplicación del Modelo de OV
- Nombre y objetivo del/los programas asesorados:
Anotar el nombre de los programas de trabajo (equipos/comisiones de trabajo) asesorados durante el periodo de la asesoría y su objetivo
- Situaciones que interfirieron en el desarrollo de los programas asesorados:
Anotar, para cada programa y en términos generales, las situaciones que interfirieron en su desarrollo y de qué manera obstruyeron.
- Acciones correctivas propuestas para el logro del objetivo de los programas asesorados:
Anotar las acciones correctivas implementadas por cada equipo/comisión de trabajo para solventar los obstáculos y evitar las desviaciones.
- Resultados logrados por los programas asesorados:
Describir los resultados logrados por cada uno de los programas asesorados, hacer referencia al logro del objetivo propuesto.

⁹⁶ Documentar los casos, con el fin de identificar el proceso y los factores que incidan en los resultados. Modelo de CV y estrategia de intervención. Infonavit Valora 2009 p 33.

- Beneficios logrados por los programas asesorados:
Describir los beneficios en materia de Organización Vecinal logrados por cada equipo/comisión de trabajo de la zona habitacional. Hacer énfasis en la aplicación del Modelo de OV.
- Conclusiones de la asesoría:
Mencionar cuáles son las conclusiones en relación a la situación en que se encontró la zona habitacional y las condiciones en que se deja, así como en la posibilidad de que sigan trabajando de manera autogestiva y aplicando el Modelo de OV. Si es posible, aplicar entre los habitantes alguna encuesta de satisfacción y anotar los resultados obtenidos.
- Sugerencias de mejora para los programas asesorados:
Anotar, como asesor en OV, sugerencias para la organización de equipos de trabajo más efectivos, o para la atención de necesidades específicas.
- Nombre y firma del asesor:
Anotar el nombre y firma del asesor en OV
- Firma de la representación vecinal:
Indicar la firma d la persona autorizada para el efecto por la representación vecinal de la zona habitacional conformada
- Anexos:
Adjuntar al final del informe la documentación que valide los datos vertidos en el texto del informe final.

Es importante mencionar que como resultado de la aplicación de las acciones previstas en el MOV, deberá ser posible⁹⁷:

- Contar con un Modelo y herramientas de Organización Vecinal aplicados, fortalecidos y validados, que puedan ser replicadas y en su caso adaptadas a condiciones particulares.
- Colaborar en el desarrollo del “banco de recursos educativos y de capacitación” del Modelo Educativo Infonavit.
- Constituir y dejar en operación un comité de vecinos (representación vecinal conformada) al menos en las unidades habitacionales donde haya mayores condiciones y sea conveniente impulsarlos.
- Contar con un diagnóstico comunitario en cada unidad habitacional donde se intervenga, detectando los problemas más graves y priorizar aquellos que requieren atención inmediata.

⁹⁷ Información basada en: Modelo de OV y su estrategia de intervención. Infonavit Valora 2009 p.37.

- Estar en posibilidad de elaborar un Plan de Desarrollo Vecinal y Comunitario, identificando aquellas acciones transformadoras que lleven a la solución de sus problemas de manera ordenada y efectiva.
- Contar con "Administradores es de Vivienda" y "Promotores Vecinales es" certificados, contratados y colaborando en las unidades habitacionales.
- Estar en posibilidad de impulsar mejoras a leyes y reglamentos en materia de vivienda y desarrollo habitacional.

Actividad de reforzamiento del aprendizaje:

Organizar equipos con la finalidad de representar de manera simulada asesorías en OV, de acuerdo con los requerimientos del estándar de competencia laboral de referencia.

Simular la asesoría en alguno de los Rubros, contar con personas que jueguen roles para dar vivacidad al ejercicio.

Con este tema, se apoyará para la evaluación por competencia de los siguientes aspectos del EC:

DESEMPEÑOS

- Orienta A los vecinos en la elaboración del diagnóstico de la zona habitacional
- Orienta a los vecinos en la elaboración de programas de trabajo
- Orienta a los vecinos para dar seguimiento a sus programas de trabajo de organización vecinal

PRODUCTOS

- Documento guía para que los vecinos elaboren programas de trabajo
- Documento de seguimiento de programas de trabajo de organización vecinal
- Informe final de la asesoría en organización vecinal

Actitudes/Hábitos/Valores

Orden:

- La manera en que orienta a los vecinos para que elaboren su programa de trabajo mostrando una secuencia conforme al documento guía para elaborar programas de trabajo.
- La manera en que respeta prioridades y secuencias determinadas en los programas de trabajo vecinales asesorados, para lograr los objetivos propuestos.
- La manera en que presenta de forma clara y comprensible los resultados del informe final de la asesoría.

CONCLUSIONES DEL CURSO

A lo largo de este curso se han revisado una serie de temáticas y herramientas sustanciales en el fortalecimiento de las capacidades de los profesionistas interesados en participar en actividades de asesoría en Organización Vecinal aplicada en desarrollos y unidades habitacionales.

El marco que dio sustento a este curso fue el Modelo de Organización Vecinal elaborado como parte de la estrategia Vivir Infonavit, la cual está orientada a apoyar la convivencia vecinal y el desarrollo comunitario sustentable.

Toda la información revisada en el curso y presentada en el presente manual, cumple con los requerimientos del estándar de competencia laboral EC00XX (código preliminar) "Asesoría para la Organización Vecinal en zonas habitacionales".

De esta forma, la intención es facilitar el acceso a la evaluación y certificación de competencia laboral a las personas interesadas en esta función y que el sector de la vivienda, y específicamente las zonas habitacionales, cuenten con el apoyo de es competentes para en el desarrollo de la comunidades hasta volverlas autogestivas.

Por otra parte, la importancia de lo anterior radica en la posibilidad de que el PV realice su función de asesor, de facilitador y de acompañamiento, cumpliendo con los estándares de calidad esperados en el mercado, además de contar con una mayor posibilidad de movilidad laboral.

Para finalizar, se puede afirmar que el presente curso pretende haber contribuido en la formación de PV, para que aplique de manera responsable y con pleno dominio los postulados del MOV, contribuyendo al logro de la nueva Misión del Infonavit.

Se invita a aplicar y complementar lo aprendido en el curso, consultando las referencias documentales que se proporcionan al final del manual y los materiales que se proporcionan en archivo magnético; asimismo, que se mantengan actualizados en la materia.

¡Felicidades por haber concluido este curso!

REFERENCIAS DOCUMENTALES

- 1 ABC de la organización vecinal. Martín de la Rosa Medellín. Consorcio Ara. Kommunitas S.C. s/f
- 2 Administración básica. Rodas Carpizo, A. Ed. Limusa. México. 2004
- 3 Administración contemporánea. Gareth R. Jones/Jennifer M. George. Ed. Mc Graw Hill. México 2003
- 4 Artículo 2670. Código Civil para el Distrito Federal. Contiene reformas a diciembre de 2009.
- 5 Como formar un equipo de trabajo. Maddux Robert B., Editorial Gedisa, S. A. Barcelona, España, 2008.
- 6 Democracia cotidiana. Martín de la Rosa Medellín. Consorcio Ara Kommúnitas S.C.
- 7 Desarrolle su asertividad. Bishop Sue. Ed. Nuevos emprendedores. México, 2005.
- 8 El trabajo social en México. ENTS. UNAM. México 1999. Código de ética de los trabajadores sociales de la República Mexicana.
- 9 Equipos de trabajo. 10 pasos para obtener resultados. Franz Rees. Ed. Prentice Hall. México, 2004.
- 10 Estándar de competencia EC00XX (código preliminar) "Asesoría para la Organización Vecinal en zonas habitacionales.
- 11 Fundamentos de administración. Münch Galindo Lourdes. Ed. Trillas. México, 2005.
- 12 Guía mitos y realidades de las drogas. Estrategia de prevención del consumo de drogas "de joven a joven". CONADIC-SEDESOL, 2009.
- 13 La comunicación efectiva. González García Carmen. Grupo Editorial ISEF. México. 2006
- 14 Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal 2009.
- 15 Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal, actualizada al 16 de enero de 2003.
- 16 Ley de Vivienda. Diario Oficial de la Federación del 27 de junio de 2006.
- 17 Liderazgo y dirección. Münch Galindo Lourdes. Ed. Trillas México 2005.
- 18 Lineamientos específicos para la operación del programa de rescate de espacios públicos 2010. Dirección General de Equipamiento e Infraestructura en Zonas Urbano Marginadas. SEDESOL, México, 2010.
- 19 Manual de inducción para brigadistas comunitarios de protección civil. CENAPRED. México, 2008.
- 20 Manual de Organización Vecinal. Movimiento Pro Vecino A. C. s/f.
- 21 Modelo de Organización Vecinal Infonavit y su Estrategia de Intervención. Infonavit Valora. 2009.
- 22 Plan Nacional de Desarrollo 2006-2012.
- 23 Reglamento Tipo de Organización Vecinal. Infonavit, Documento interno, 2010.
- 24 Requisitos para prestadores de servicios en el programa social para las unidades habitacionales Ollin Callan. Ejercicio 2009. Procuraduría Social del DF.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

1. Una guía al cuerpo de conocimientos de la Administración de Proyectos (PMI): www.pmi.org
2. Administración de proyectos. Bruno López Takeyas: www.itnuevolaredo.edu.mx
3. Administración de proyectos: <http://www.webtaller.com/maletin/articulos/administracion-proyectos-5.php>
4. Administración de proyectos. José Antonio Romero - URBE -Maracaibo, Venezuela. www.gestiopolis.com
5. Comisión Nacional de Vivienda: www.conavi.gob.mx
6. Consejo Nacional para la Vida y el Trabajo: www.conevyt.org.mx/index
7. El Cuestionario: www.nodo50.org
8. El Portal Ciudadano del Gobierno del Distrito Federal: www.df.gob.mx
9. Gaceta Oficial del Gobierno del D.F.: www.emexico.gob.mx
10. Infonavit: www.infonavit.org.mx
11. La administración de proyectos en un ámbito competitivo, Feria Internacional del Libro, Buenos Aires, 19 de abril de 2007: <http://iaap.wordpress.com>
12. La entrevista y la crónica. Centro de Investigación y Documentación Educativa. Ministerio de Educación, España, 2009: www.educacion.es/cide/
13. Política ambiental en el Distrito Federal. Iván Azuara, Arturo Ramírez y Eugenia Gutiérrez. Dirección General de la Comisión de Recursos Naturales: <http://ierd.prd.org.mx/coyuntura97/pol.htm>
14. Política ambiental en el Distrito Federal. Iván Azuara, Arturo Ramírez y Eugenia Gutiérrez. Dirección General de la Comisión de Recursos Naturales: <http://ierd.prd.org.mx>
15. Procuraduría Social del D. F. Informe de Actividades diciembre 2006 a marzo de 2009: www.prosoc.gob.mx
16. Project Management Institute: www.pmi.org

ANEXOS:

1. Estándar de Competencia: Asesoría para la Organización Vecinal en Zonas Habitacionales.
2. Modelo de Organización Vecinal Infonavit.
3. Reglamento Tipo de Organización Vecinal Infonavit.
4. Directorio con algunas dependencias que cuentan con programas de apoyo social en el DF.