

CENTRO DE ESTUDIOS DEMOGRÁFICOS, URBANOS Y AMBIENTALES

"INVI-ADICTOS: ETNOGRAFÍA DE LA BUROCRACIA PARAPÚBLICA EN EL INSTITUTO DE VIVIENDA DE LA CIUDAD DE MÉXICO"

Tesis presentada por:

RAPHAËL BONET

Para optar por el grado de:

MAESTRO EN ESTUDIOS URBANOS

Promoción 2018-2020

Directores de tesis:

DRA. HÉLÈNE COMBES

DR. VICENTE UGALDE

Lectoras:

DRA. LUCÍA ÁLVAREZ

DRA. KATHLEEN BRUHN

NOVIEMBRE DE 2020

A Jaime, Ernesto, Manuel, Rodrigo, Elvira y toda la gente directa e indirectamente vinculada a la UPREZ, al MUP, al Universo Urbano y al Instituto de Vivienda —por acompañarme, abrirse y compartir conmigo cuando lo que menos les hacía falta era darme el tiempo que les pedía;

A Hélène Combes, Lucía Álvarez, Kathleen Bruhn y Vicente Ugalde —por guiarme en el laberinto clientelar y exigirme un rigor metodológico que tendí a descuidar, dándome al mismo tiempo la confianza y la simpatía para seguir adelante;

Y a todos los amigos y familiares que me leyeron, escucharon y acogieron en sus casas durante la larga errancia que fue la redacción de este trabajo.

INVI-ADICTOS

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 4

Objeto de estudio, 5

Pregunta de investigación y literatura, 10

Hipótesis y metodología, 17

GESTIONAR, 22

Producción social de la vivienda o producción de vivienda social: la(s) lucha(s) por la vivienda, 24

Entre burocratización y delegación: la gestión como burocracia parapública, 30

Gestionalismo: la intermediación como negociación de la espera, 40

RESOLVER, 47

Organización social o asociación civil: la(s) responsabilidad(es) de la gestión, 49

Resolver para no desgastar, 57

Dirigismo: la profesionalización de la intermediación, 66

ACORDAR, 73

Operar o legislar: los proyectos políticos de las OUPS, 74

Acordar para empujar: las redes informales en el sistema formal de la vivienda, 84

Faccionalismo: la clientelarización de la gestión, 95

CONCLUSIÓN, 103

¿Un clientelismo institucional?, 105

La (i)legitimidad de la burocraciaparapública, 108

Situar el clientelismo, 110

BIBLIOGRAFÍA,112

Referencias académicas, 112

Leyes y reglamentos, 115

ANEXOS, 116

Observaciones etnográficas y entrevistas en el INVI, 118

Observaciones etnográficas y entrevistas con la UPREZ**,** 207

Observaciones etnográficas y entrevistas con el Universo Urbano, 291

Documentos internos, 352

INTRODUCCIÓN

En la segunda planta del INVI. Después de una reunión con los dirigentes del grupo G15, Rodrigo me atiende en su oficina, antes de "ir a Gobierno". Bajo la atenta mirada de Fidel Castro, que cuelga encima de su cabeza, el que funge como director oficioso del Instituto me explica la historia del organismo y las reformas que se plantean actualmente, mientras come apresuradamente una bandeja de tacos dorados:

> Es importante retomar las experiencias de vivienda previas al INVI, que fijaron lo que es la producción social de vivienda. […] La vivienda es un medio para *organizar*, y se perdió el proyecto político, se desdibujó. El Movimiento Urbano tuvo por característica proponer un modelo de ciudad, pero hay grupos que sólo son demandantes, no discuten, no revisan, sólo juntan a gente para hacer proyectos, compran un suelo y piden un crédito. Dicen que son organizaciones sociales, pero no lo son o han dejado de serlo porque hay una corrupción económica y una corrupción política importante. […] ¿Entonces qué hacemos? Tenemos que tratar la corrupción económica, y luchar contra el corporativismo. ¿Y cómo lo hacemos? Dialogando, concertando con las organizaciones para fijar un nuevo rumbo […] Primero hay el tema-debate de los beneficiarios, para saber si el INVI tiene que atender a los que no tienen un trabajo estable, los que tienen un trabajo informal […]. Segundo, está el tema es el de los padrones: todavía no hay un consenso, pero se viciaron mucho las sustituciones porque te cambian hasta el 70% del padrón original, y queda claro que hay una falta de respeto del derecho a la vivienda por parte de las organizaciones: en la ley se establece que la máxima autoridad [de una organización] es la asamblea, cuando en los hechos los dirigentes han generado muchos problemas, compran un predio y en el camino van haciendo sustituciones […] El tercer tema, importante, tiene que ver con la asignación de las empresas: no tenemos facultades para concursar, para hacer concursos de selección, y las reglas de operación dicen que las empresas las escogen las organizaciones, aunque tienen que estar registradas en el INVI, pero eso ha llevado a acuerdos entre empresas y dirigentes […] El cuarto tema es el suelo...el acceso al suelo es muy complejo porque es escaso y porque es muy caro […], y queremos fortalecer la bolsa de suelo para la producción social y popular….El quinto tema tiene que ver con la recuperación del crédito: ahora tenemos una cartera vencida, que es lo que no se va a recuperar, de más de 10.000 millones de pesos...por lo tanto habría que establecer nuevos mecanismos de recuperación […] Y el sexto tema es el derecho a la vivienda sin necesidad de formar parte de una organización...para eso se debe diseñar un programa que atienda las solicitudes individuales...para eso estamos buscando hacer vivienda en renta, para evitar también la especulación. […] Con todo eso podemos luchar contra la corrupción y el clientelismo, y coloco el intermediarismo corrompido en una posición de achicamiento fuerte (Rodrigo Chávez, comunicación personal, 22.de mayo de.2020)

Objeto de estudio

En la mira de Claudia Sheinbaum desde julio del año pasado, las organizaciones sociales se enfrentan a su mayor crisis como gestoras de la política de vivienda en la Ciudad de México. En su llamado a sanear el "nido de corruptos" en que se habría convertido el Instituto de Vivienda (INVI), la actual Jefa de Gobierno arremetió contra el ex-director Raymundo Collins, pero también contra diversos dirigentes por haberse hecho cómplices de las irregularidades cometidas durante su administración. Convertidos en "desarrolladores inmobiliarios" que "solicitaban vivienda y después la comercializaban a costa de los recursos públicos" (Cruz, 2019), varios de ellos habrían aprovechado su autonomía como intermediarios del programa de vivienda en conjunto (PVC) para alimentar la "clientela política y la corrupción", pervirtiendo una institución "noble" y originalmente diseñada para luchar contra el corporativismo (Corral, 2019).

Del FONHAPO al INVI: la consolidación de la promoción social

Basado en la autogestión, este programa de créditos, adoptado en 1997 para la promoción de vivienda nueva terminada, traspuso en efecto el modelo voluntarista que las organizaciones urbano-populares utilizaron para resistir al "autoritarismo inclusivo" del Partido Revolucionario Institucional (PRI), por lo que fue originalmente adoptado para consolidar la fuerza política y la autonomía del llamado Movimiento Urbano Popular.

Después de la conferencia Hábitat-I en Vancouver, celebrada en 1976, diversos arquitectos libertarios del Centro Operacional de Vivienda y Poblamiento (COPEVI) aprovecharon la valorización de la autoayuda como estrategia de consolidación de los asentamientos informales para integrar la Secretaría de Obras Públicas (SAHOP) y crear el Fondo Nacional para el Hábitat Popular (FONHAPO). Con el apoyo del regente del Distrito Federal López Portillo, supuestamente interesado en la dirigencia de las Naciones Unidas (Connolly, 2004), el programa creado en 1981 sistematizó experiencias cooperativistas de vivienda que se habían ido desarrollando en México y en otros países latinoamericanos, canalizando subsidios federales y préstamos del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) para otorgar créditos colectivos a la construcción y el mejoramiento de vivienda (Connolly, 2004). Aunque buscaba beneficiar a una población no asalariada excluida de la política de vivienda, en una lógica comúnmente asociada a las teorías de

Turner (Connolly, 2004), el FONHAPO permitió liberalizar la regularización de las colonias populares, hasta entonces controlada por el aparato corporativista del partido-Estado a través de la Confederación Nacional de Organizaciones Populares (CNOP) (Núñez, 1990; Connolly, 2004). De resistir a desalojos y luchar contra los cacicazgos urbanos a cargo del desarrollo de las colonias, diversas comunidades eclesiales de base (CEBs) y organizaciones de línea de masa (LM) de influencia marxista pasaron a participar activamente en la política de vivienda, consolidando su presencia entre los movimientos paracaidistas y reivindicando dotaciones en infraestructura urbana bajo el lema "protesta con propuesta" (Connolly, 2004).

Anteriormente fragmentadas y reducidas a la semiclandestinidad, por lo que se enfrentaban a duras represiones como en el Campamento 2 de octubre, las también llamadas organizaciones urbano-populares (OUPs) pudieron así constituirse como movimiento a través de la Coordinadora Nacional del Movimiento Urbano Popular (CONAMUP) y se consolidaron como una de las principales fuerzas de oposición al régimen, especialmente en la capital. Reforzado por la multiplicación de organizaciones que surgieron a raíz del sismo de 1985, desde la Coordinadora Única de Damnificados a la Asamblea de Barrios, el llamado Movimiento Urbano Popular fue uno de los principales partícipes de la consolidación del Partido de la Revolución Democrática (PRD, anteriormente conocido como Frente Democrático Nacional) como primera fuerza política en el Distrito Federal, por lo que sus dirigentes no sólo fueron conquistando puestos en la Asamblea Legislativa, sino que participaron en el diseño de la política de vivienda capitalina, al integrar el Consejo Asesor de Vivienda (CAVI) con otros arquitectos y académicos "fonhaperos" como Elena Solís, Roberto Eibenschutz y Enrique Ortiz. Aunque el primer programa fue finalmente adjudicado a los consejos vecinales, sin implicación directa de las organizaciones sociales, la producción social de la vivienda pudo plasmarse en el Programa de Mejoramiento de Vivienda (PMV, actualmente transfigurado como Programa de Mejoramiento Barrial) y en el Programa de Vivienda en Conjunto (PVC), destinados respectivamente a consolidar los asentamientos irregulares de las periferias de la ciudad y a construir vivienda terminada en las zonas centrales.

Con una generación de militantes "más capacitados y con mayor conexión con los problemas de la ciudad" por la experiencia adquirida desde los tiempos del FONHAPO, pero también en el Programa de Renovación Habitacional implementado después del sismo

(Rascón, 1991, 26 in Vega Rangel, 2012: 116), la participación de las organizaciones *en el diseño* del programa de vivienda en conjunto permitió compensar ciertas carencias inducidas por las "estrategias facilitadoras" adoptadas por De la Madrid y Salinas para modernizar y reestructurar la vivienda al nivel federal (Puebla, 2002). Con créditos "blandos" y subsidios destinados a los hogares con ingresos por debajo de los cinco salarios mínimos, no sólo benefició una población crecientemente excluida en los cajones de créditos del INFONAVIT y del FOVISSSTE, sino que consolidó unos estándares de habitabilidad y viabilidad regulados que contrastaba con el creciente achicamiento y periferialización de las viviendas que financiaban esos dos organismos habitacionales (Salazar, 2016). Asimismo, su propio rol *en la implementación* del programa contribuyó a lo que Combes llamaría la "producción" del derecho a la vivienda, es decir, su concretización más allá del reconocimiento jurídico abstracto: aunque la atención de la demanda individual en la Bolsa de Vivienda del INVI sigue hoy con un rezago de 24.000 demandantes (Adriana Ayuso, comunicación personal, 6 de abril de 2020), por lo que se ha criticado el programa por ser un "feudo de las organizaciones sociales" (Puebla, 2007: 132), su predominancia respondió y sigue respondiendo a la constante incorporación de derechohabientes que no pueden asumir por su cuenta la carga de trabajo requerida para la promoción y construcción de una vivienda, trátese de la obtención de los predios, de la tramitación de las aprobaciones o del propio desarrollo de los proyectos.

La perversión clientelar

Sin embargo, tanto los académicos como los veteranos del FONHAPO y del propio MUP han visto en esta formalización e institucionalización de la lucha una perversión de la producción social de la vivienda, mortinata desde el momento en que las organizaciones sociales integraron las filas del FDN/PRD.

Referencia por excelencia en el estudio del Movimiento Urbano Popular, al que se dedicó durante más de cuatro décadas, Ramírez Saiz explica que las organizaciones urbano-populares nunca formaron un solo movimiento social, ideológica e históricamente coherente, sino que surgieron de cuatro generaciones distintas que se fueron entrelazando: las organizaciones de colonos periféricos, surgidas en la década de los 60 y 70; las organizaciones de inquilinos, surgidas también en los 70 en los barrios céntricos de la ciudad de México; las organizaciones de damnificados por el sismo de 1985, surgidas entre 1985 y 1987; y las organizaciones de solicitantes de suelo y vivienda, que se consolidaron

de 1987 hasta la fecha (Ramírez Saiz, 2005). Aunque todas tuvieron una fuerte incidencia en la política coherencia programática, estos cuatro tipos de organización se caracterizarían por importantes diferencias en cuanto a "identidades", "esquemas de movilización utilizados" y "proyectos formulados", por lo que las organizaciones de (ex) colonos, cercanas a la CONAMUP, habrían preservado una mayor autonomía política heredada de su experiencia clandestina, autogestiva y revolucionaria, mientras que las de inquilinos, damnificados y solicitantes de crédito, más cercanas a la Coordinadora Unida de Damnificados (CUD) y la Asamblea de Barrios (AB), habrían tendido a un mayor pragmatismo político que favoreció su cooptación por el PRD.

Al haber nacido "con relaciones muy viciadas entre los diversos grupos de la izquierda [...], [con] una especie de línea divisoria [entre] aquellos que privilegiaban la lucho social y los que priorizaban la lucha política y parlamentaria" (Garavito, 2010: 56), la heterogénea y a veces contradictoria composición del partido-movimiento neocardenista dejó en efecto a las organizaciones urbano populares (OUPs) perredistas en una posición análoga a la de los sindicatos incorporados, al constituir gran parte de las bases sin por ello influir en las estrategias de acción política definidas desde la dirigencia (Haber, 2009: 231). Aunque se previnieron de la división precoz del Comité de Defensa Popular (CDP) de Durango al negarse a integrar el Partido del Trabajo para obtener los recursos del Programa Nacional de Solidaridad (Pronasol) (Bruhn, 2008; Haber, 2009: 87), su enrolamiento en la militancia partidista las condujo a movilizarse únicamente para la lucha electoral y la conquista de puestos clave en el partido y en las instituciones de gobierno (Haber, 2009: 207): si el cálculo no fue del todo impuesto —esta participación respondía a las exigencias de democratización y de conquista del "poder real" entonces vigentes en el conjunto de la oposición mexicana —, el fin del "ciclo de protesta" provocó una "desmovimentización" y perversión organizativa de las OUPs (ibíd.).

Aunque las rupturas política e ideológicamente motivadas han sido una constante entre diversas coordinadoras del MUP como la OIR-LM y la ACNR, por lo que la propia CONAMUP ya se había disuelto en 1993 (Bautista, 2015), la rivalidad por puestos claves de la dirigencia partidista habría provocado divisiones en el seno mismo de las "organizaciones paragua" como la Asamblea de Barrios o el Frente Popular Francisco Villa, por lo que el conjunto de las organizaciones cercanas al poder se fueron fragmentando en organizaciones territoriales sin cohesión política alguna (Haber, 2009:

209). Y a medida que los dirigentes fueron integrando puestos en la función pública y/o el aparato directivo del partido cardenista, los mecanismos de responsabilización colectiva se habrían ido disolviendo y ciertas organizaciones como la Asamblea de Barrios habrían perdido el control sobre sus líderes (Bolos 1995, 186 in Haber 2009; Cuellar Vázquez, 1993: 72 in Bruhn, 2008), quedando huérfanas y decapitadas, sin proyecto ideológico más allá de la reproducción clientelar y del enriquecimiento en la gestión. A cargo de la gestión de la vivienda en el Instituto, “muchos vivales y dirigentes sociales” habrían encontrado así en esta alternativa de producción “una manera de obtener ingresos y control políticos mediante la extorsión, manipulación y fraude” (Eibenschutz & Flores, 2000: 137 in Vega Rangel, 2012:175), gestando una "cultura de la gestión" marcada por relaciones caudillistas con los beneficiarios y una tendencia a corrupción que pervirtió la promoción social (Puebla 2007, 131).

Pregunta de investigación y literatura

Propiciada por la interiorización de los estándares de eficiencia, trasparencia y buena gobernanza popularizados por diversos organismos internacionales y ONGs como Transparency International (Combes & Vommaro, 2015: 91), pero también por una esencialización del carácter extrapartidista de las organizaciones sociales fomentada por los académicos afines a las teorías accionalistas de Melucci, esta desacreditación de las OUPs se sustenta sin embargo en una confusión clásica y problemática entre el clientelismo y la corrupción —verdadera "ley de Godwin" de la acción pública. Aunque no cabe duda de que es una forma de corrupción, puesto que implica el uso y beneficio privado de recursos públicos, el clientelismo es una "relación de reciprocidad [...] que supone un intercambio de beneficio mutuo entre socios desiguales" (Médard, 1976, 78) y que "beneficia de una legitimidad intrínseca entre sus actores que no puede ser observada en otras formas de corrupción estrictamente económicas" (ibíd.: 80), por lo que hace falta explorar *por qué y cómo las organizaciones sociales recurren a estrategias clientelares* antes de condenarlas como una perversión de la promoción social de la vivienda.

Deconstruyendo la cooptación

Distanciándose del estructuralismo de la antropología clásica y del funcionalismo de la ciencia política, los estudios deconstructivistas desarrollados desde los 90 han tendido en este sentido a estudiar y analizar el clientelismo como una sociabilidad política que se articula en torno al Estado, rompiendo con una comprensión determinista y verticalista de las relaciones clientelares que las reducía a formas de patronazgo o insuficiencias institucionales propias a configuraciones socio-políticas heredadas.

Desde un análisis racional enfocado en las estrategias que lo sostienen, diversos autores han demostrado que el clientelismo, lejos de limitarse a la verticalidad y puntualidad del cálculo electoral, sirve para dar acceso al aparato público. Aunque la predominancia de teorías institucionalistas y/o instrumentalistas lo han reducido a una falta de modernización política y económica que pone en riesgo el funcionamiento de la democracia, Briquet explica así que el clientelismo surgió en contextos donde la presencia del Estado estaba por

concretarse, y que requerían de la intermediación de notables, por lo que contribuyó activamente a la construcción política y democrática. Médard abunda en este sentido y resalta que las estrategias clientelares siguen respondiendo a las carencias de un aparato burocrático deficiente, por lo que el clientelismo no sólo permitiría a los burócratas "rebasar lo aparatoso del aparato", sino que correspondería también "a una *estrategia* que permite a los administrados arreglárselas" [énfasis personal] (Médard, 1976: 127 in Combes 2011).

Fruto de lo que Chatterjee llama la "sociedad política" (2004), las organizaciones sociales responden directamente a las reivindicaciones extrainstitucionales de los sectores populares, por lo que sus estrategias clientelares han sido y son especialmente importantes para garantizar esta implementación. En un sistema que tilda de "antidemocrático" por impedir la expresión de una ciudadanía individualizada, Tejera (2010) resalta así que las estrategias clientelares de las organizaciones sociales se han impuesto en México como la única forma de canalizar las demandas de una población sin acceso a la administración. Contrariamente a lo que avanzan las teorías institucionalistas y culturalistas, su predominio en la articulación de la vida política contemporánea no respondería tanto a la herencia de una cultura caudillista o de un aparato corporativista premodernos, como a la vigencia de una disfuncionalidad pública que justifica el recurso a grupos organizados. Según Combes & Quirós (2020) y Hurtado (2014), los dirigentes sociales desempeñan simultáneamente una función política y una función social que combinan para incrementar los recursos disponibles a sus bases: las posiciones que mantienen "desde arriba" con partidos como el PT o el propio PRD responden a las tareas que cumplen "por abajo", como ventanilla de sus afiliados (Combes & Quirós, 2020), por lo que el clientelismo funge como un repertorio propio a las "zonas grises" de la política popular y a "las múltiples lógicas de acción" que la alimentan y condicionan (Hurtado, 2014: 339).

Inversamente, el acceso al Estado también condiciona las relaciones clientelares de las organizaciones sociales, en la medida en que las exigencias y expectativas de los beneficiarios influyen y determinan las estrategias de los propios dirigentes. A un nivel macropolítico, Tosoni (2007) avanza que la liberalización política ha permitido la emergencia de un "clientelismo denso" que favorece la libertad de afiliación y genera una importante responsabilización de las organizaciones y los partidos políticos. Si el aparato corporativista del PRI representaba hasta 1997 una clara limitación al cálculo racional de los demandantes, por lo que se trataba de un clientelismo "denso", la descomposición del

partido único y de confederaciones como la propia CNOP se ha traducido entonces en un "mercado político" análogo al modelo de Hirschman, que permite una mayor movilidad y exigencia por parte de los clientes. Con más partidos y organizaciones sociales, y por ende con más "interfaces políticas", las bases de las organizaciones disponen de una mayor libertad a la hora de "salirse", por lo que las estrategias de sus dirigentes se adaptan a sus demandas y tienden a traducirse en una mayor movilidad partidista para buscar recursos. A un nivel micropolítico, Combes (2018) resalta que los dirigentes anteponen el acceso a recursos públicos y la consiguiente satisfacción de sus clientes a una coherencia ideológica partidista, aun y cuando tienden a desprestigiar a sus competidores en estos términos.

Desde un análisis sociocultural, enfocado en las *relaciones* en que se funda el clientelismo, diversos autores han señalado también que la relaciones clientelares no pueden ser entendidas in abstracto desde el estudio de los bienes intercambiados y las asimetrías de poder que generan, mas requieren evidenciar las comprensiones subjetivas que las sostienen y condicionan. Si reconoce que son desiguales al confrontar patrones y clientes que no disponen de los mismos recursos, Médard resalta que las relaciones clientelares son "borrosas", dado que no sólo se basan en una reciprocidad amplia, sino también tácita, desregulada y en constante renegociación: sean votos, movilizaciones, prestaciones de servicios, empleos, etc., el intercambio no es un pago directo, como lo afirman Kitschelt y Wilkinson (2007), sino que está sometido a posibles negociaciones de por medio y tiende a perpetuarse en el largo plazo. Inspirándose en la "doble verdad del don" conceptualizada por Bourdieu, Garrigou argumenta por ello que el clientelismo responde a la doble verdad de "un intercambio alimentado por la opinión y de la opinión conformada por el intercambio" [énfasis personal]: aunque no explica cómo *surge*, la relación clientelar se *concretiza* según él por "una economía del don y contradon que hace que los participantes no [sólo] perciban las retribuciones y las lealtades en los términos económicos con los que se describen y explican" (Garrigou, 1998: 73-74 in Combes, 2011).

Con un importante arraigo territorial, las estrategias electorales de las organizaciones sociales se sustentan en una fuerte intensidad relacional, por lo que alimentan de facto esta "economía moral". Oponiéndose a la imagen de un "electorado cautivo", Auyero resalta así que las relaciones clientelares se construyen en torno a experiencias cotidianas e *identidades de grupos*, por lo que la sociabilidad clientelar de las organizaciones sociales no sólo se traduce en un intercambio clientelar, sino en un "conjunto de creencias,

presunciones, estilos, habilidades, repertorios y hábitos que *acompañan* esos *intercambios*" (Auyero, 2002: 40 in Quirós & Vommaro, 2011: 68). Quirós abunda en el mismo sentido y señala que la acción clientelar no puede ser disociada de la "función socializante" que desempeñan los dirigentes sociales: desde el momento en que no intercambian solamente bienes divisibles sujetos a lo que Elster llama *acción egoísta*, sino bienes *indivisibles*, los líderes y sus bases desarrollan un vínculo duradero y forman un "tejido solidario" especialmente importante en el caso de las colonias populares que estudia en Buenos Aires, donde los clientes son "gente mayoritariamente desempleada que se enfrenta a un proceso de exclusión o marginalización social" (Quirós, 2017).

Inversamente, la economía moral también es indispensable para que las organizaciones sociales puedan desarrollar relaciones clientelares, puesto que los clientes requieren relaciones de confianza para apoyar a sus dirigentes. Mientras Auyero (2001) limita el clientelismo a un "habitus" y una "rutinización" no reflexivos, Paladino (2014) resalta que el apoyo a las estrategias políticas de las organizaciones requiere una "confianza en el líder": tanto la afiliación como la movilización implican una "ilusión productiva", es decir una creencia en su utilidad para la obtención del bien o servicio deseado —con lo cual los clientes anticipan y valoran constantemente la capacidad y honestidad de los dirigentes que apoyan, y no sólo suelen afiliarse por medio de "precursores" (contactos ya afiliados que certifican la integridad o eficacidad de un dirigente y/o de una organización) sino que condicionan su apoyo al apoyo que perciben. Aunque la racionalidad calculatoria sea importante, Quirós & Vommaro (2011) argumentan en este sentido que el apoyo político de los clientes a los dirigentes sociales responde a un "cálculo moral" que toma en cuenta su compromiso, por lo que "diferencian a los dirigentes que están cuando se los necesita de aquellos que sólo aparecen cuando hay elecciones".

Desde un análisis simbólico enfocado en las representaciones del clientelismo, diversos estudios han argumentado por último que la *concepción de las relaciones clientelares es situacional y depende fundamentalmente del acceso a los recursos públicos*. En sus respectivos estudios sobre la sociogénesis del concepto, Briquet & Sawicki (1998) y Garrigou (1998) muestran así que el clientelismo ha sido usado históricamente por políticos recién incorporados en la arena política y menos dotados de recursos clientelares, por lo que debe ser entendido como una estrategia fundamentalmente electoral destinada a desacreditar a sus contrincantes y fragilizar el control de sus bases. Aunque se funda en una

crítica instrumental, Auyero resalta que el debate en torno al clientelismo ha invisibilizado la "aceptación indisputada" de las relaciones clientelares dentro del "círculo íntimo" de los actores que la configuran (Auyero, 2001: 189), negando el hecho de que "las evaluaciones y creencias clientelares" son fundamentalmente situacionales y se desarrollan a través de redes que "preexisten a su manifestación pública", es decir a su señalamiento en el debate público.

Además de responder a un cálculo racional y una relación de confianza, las estrategias clientelares de las organizaciones sociales participan y fomentan la interiorización y valorización del clientelismo al configurar simultáneamente redes informales para la canalización de recursos y espacios de sociabilidad que las legitiman. En una lectura gravitacional de las configuraciones clientelares, Auyero observa que la interiorización y aceptación de "la ayuda social propuesta por los mediadores" se consolida proporcionalmente a la cercanía de los grupos respecto a las redes políticas de los líderes políticos (Auyero, 2001: 167), por lo que la apología de las estrategias clientelares se consolida en espacios como las organizaciones sociales, donde el protagonismo político de los dirigentes es más importante para canalizar las demandas de su clientela. Si es más escéptico en cuanto a la interiorización de las creencias y la existencia de representaciones *comunes*, dado que existen diferencias en las racionalidades de las bases y los dirigentes que hacen imposible una verdadera "negociación de las orientaciones", Paladino resalta que la confianza en la capacidad y honestidad del líder se traduce en una aceptación y apropiación de las estrategias políticas de las organizaciones, incluso cuando la mayor parte de los miembros no son militantes.

Inversamente, la creencia en el carácter distributivo del aparato clientelar es indispensable para que se den relaciones clientelares, por lo que las organizaciones sociales están sujetas a una evaluación constante de la equidad y legitimidad de sus estrategias políticas. Desde la perspectiva de los mecanismos de control clientelar, Combes resalta que el sistema de puntaje con el que se evalúa la implicación y movilización es interiorizado y reivindicado por las propias bases, que lo usan como un instrumento de contra-control para garantizar el justo reconocimiento de su fidelización y su consiguiente retribución. En contra de su carácter supuestamente coercitivo, la concepción y valoración del clientelismo no es impuesta ni tampoco dada, sino constantemente evaluada, por lo que es común observar quejas, protestas o recordatorios de los beneficiarios cuando se pasan las listas que condicionan el acceso a los bienes o servicios canalizados. Desde la perspectiva del bien

intercambiado, Quirós & Vommaro (2020) resaltan también que la multiplicación de políticas sociales ha tendido a cambiar la concepción que tienen los clientes de la atribución de los recursos. Si el clientelismo tiende a fundarse en una privatización del bien público por los canales y relaciones que moviliza, el cambio retórico del propio aparato de Estado ha restaurado en algunos casos la noción de "derecho", por lo que entienden el acceso a los bienes y servicios no sólo desde el pedido y el favor, sino también desde "*lo que debe ser dado y recibido*" (Quirós & Vommaro, 2011: 79), fragilizando el sentimiento de obligatoriedad que suele asociarse a la economía moral clientelista, y por ello el conjunto de movilizaciones, plantones y rituales que la concretan.

Aunque han sido comúnmente asociadas a una perversión de la lucha social, las estrategias clientelares de los dirigentes sociales que operan en el INVI serían entonces calculadas, socializadas y/o aceptadas por los beneficiarios en función de la eficacia, la confianza y la legitimidad percibida *como forma de acceso al aparato de Estado*, por lo que no pueden ser asociadas a una ruptura del vínculo entre dirigencias y bases, ni tampoco a una forma de corrupción.

De la informalidad a la instrumentación: el rol de los instrumentos de acción pública

Sin embargo, sea para legitimarlo como paliativo o para denunciarlo como distorsión de las formas en que operan los poderes públicos, el clientelismo sigue siendo estudiado desde su carácter *informal*, por lo que ha tendido a ser reificado como una desviación política que recurre al Estado *sin formar parte de su maquinaria*, presuponiendo, en una lógica común a los diversos estudios sobre la informalidad, que su carácter no regulado *lo excluye de los mecanismos de gobernanza oficial* (Guha-Khasnobis, Kanbur & Ostrom, 2009). Aun cuando algunos estudios ya mencionados lo vinculan a las carencias de la administración, tanto los detractores como los defensores del clientelismo han tendido a "desincrustarlo" del resto de la función pública tradicional, reduciendo el estudio de los bienes, servicios o ayudas en los que se sustenta a las configuraciones políticas que permiten canalizarlos por fuera, si no a los márgenes de la distribución formal. Tomando las disposiciones y representaciones clientelares *como explicación de los flujos*, para invertir la expresión de Auyero, y omitiendo los determinantes de su producción formal, los estudios sobre el clientelismo han contribuido a alimentar una ilusión productiva que tiende a invisibilizar no

sólo el carácter público de los recursos canalizados informalmente, sino la influencia que puedan ejercer sobre el clientelismo, como dispositivos de acción pública que se anteponen al intercambio clientelar.

Desde un enfoque comúnmente denominado materialismo relacional, la teoría del actor-red estipula en efecto que los procesos de innovación científica y política no responden a la difusión lineal de una técnica o de un dispositivo entre diversos grupos y/o instituciones, como si los fenómenos sociales e instrumentales cohabitaran separadamente, sino a una (re) articulación continua de "redes sociotécnicas" que los constituyen simultáneamente. En un proceso que suele describirse como una "traducción", la consolidación de una política pública o un programa de investigación funcionaría como un patchwork de "actantes" humanos y no humanos que se enfrentarían, negociarían y constituirían mutuamente en una constante (re-)asignación de roles y atribuciones, por lo que no habría etapas delimitables, como el diseño o la implementación, sino un proceso dialéctico de negociación/transformación, ensamblaje/desarticulación y expansión/retracción equiparable a las "configuraciones" conceptualizadas por Elias. Aunque ha sido posteriormente desarrollada desde una perspectiva epistemológica que escapa al estudio del clientelismo, esta conceptualización de los instrumentos de acción pública como dispositivos *sociotécnicos* rompe con la supuesta autonomía operativa del intercambio clientelar al inducirnos a entender y analizar el clientelismo como una informalidad *articulada*. Sea como "traición" (término con el que se refieren a la defección de un actante que pone en peligro el conjunto de la red) o como "alargamiento" (término con el que se refieren a la integración de un nuevo intermediario que la consolida), los intercambios clientelares se insertan en la misma red que la función pública al recurrir a los mismos recursos, por lo que conviene estudiar los distintos actantes que sirven de interfaz, desde los intermediarios e instrumentos que operan en ambos repertorios hasta los propios recursos que circulan del aparato burocrático hacia el intercambio electoral.

Desde un enfoque más foucaultiano, la teoría instrumentalista argumenta que los instrumentos de acción pública son *portadores* de una cierta organización de las relaciones entre el Estado y los destinatarios, por lo que no sólo revelarían "una teorización explícita de las relaciones entre los que gobiernan y los gobernados", sino que producirían efectos "independientemente de los objetivos subyacentes a su adopción", designados como "efectos de instrumentación". Al incorporar en su propio diseño cierta "jerarquización de variables", el recurso a un instrumento u otro generaría una "inercia" en los modos de

operar de la función pública tradicional, es decir de los que gobiernan, y a la vez induciría cierta representación y problematización de los problemas en mano, *condicionando las respuestas de los propios gobernados* de forma análoga a los "dispositivos" teorizados por Agamben. Si bien ha sido aplicada principalmente al análisis formal de la acción pública, esta conceptualización de los instrumentos de acción pública como dispositivos *performativos* rompe con la autonomía racional de las relaciones clientelares al inducirnos a entender el clientelismo como una informalidad *condicionada*. El acceso a los recursos públicos en que se sustenta tiene normas y códigos propios, pero no surge ni opera ex nihilo, sino en el marco de una gobernabilidad administrativa que lo moldea, por lo que se impone indagar en los contextos o "situaciones" político-administrativas en que surgen los intercambios clientelares, no tanto para entender la función que puedan cumplir para paliar las insuficiencias de la administración weberiana (ampliamente documentada), sino al contrario, para indagar en las formas en las que ésta las determina y configura.

Aunque generen sus propias interdependencias y normas en torno a la distribución de los recursos públicos, las estrategias, relaciones, y representaciones de los actores clientelares se insertan entonces en redes sociotécnicas y gobernabilidades propias a la producción de recursos públicos, por lo que el clientelismo no debería ser entendido como un *reflejo en negativo* del aparato burocrático, sino al contrario como un repertorio de acción íntimamente vinculado a las formas en que éste opera, y particularmente a los dispositivos en los que se sustenta.

Hipótesis y metodología

Para matizar el efecto supuesto del clientelismo en la perversión política y organizativa de las OUPs, nuestro estudio toma las formas de trabajo, las formas de organización y las formas de participación política como variables dependientes, y los tres factores accionalistas movilizados por Ramírez Saiz (2005) como variables independientes —nombradamente la "identidad", los "esquemas de movilización" y el "proyecto" de las OUPs. Nuestra hipótesis principal consiste en señalar el programa de vivienda en conjunto como *un dispositivo que determina las estrategias clientelares de los dirigentes sociales*, por lo que nuestras tres subhipótesis "imputan" la cultura de la gestión, el autoritarismo de las organizaciones y el propio clientelismo a la función de burócratas parapúblicos que realizan las OUPs.

Metodología

Para analizar las relaciones que puedan existir entre el funcionamiento del programa de vivienda en conjunto y las estrategias clientelares de los dirigentes sociales, nuestro trabajo se ha sustentado en investigaciones fundamentalmente *cualitativas* para entender por un lado las sociabilidades vigentes en los grupos que canalizan la demanda de vivienda, y por el otro lado las formas en que el INVI opera como dispositivo más allá de los resúmenes de actividad anuales. El material cosechado consiste en una serie de quince entrevistas semidirigidas de un promedio de dos horas, y en la observación participativa de más de noventa horas de reuniones.

En el seno de las organizaciones sociales, nuestro trabajo ha procurado explorar los efectos de la gestión en su configuración interna y externa: no sólo se han estudiado las relaciones de los dirigentes sociales con los funcionarios, sino con los derechohabientes, con las organizaciones (rivales y aliadas) y con los partidos políticos. Entre las más de 700 asociaciones civiles repertoriadas en el INVI, de las cuales unas 60 operan activamente en diversos proyectos de vivienda, nuestro estudio se ha enfocado en la Unión Popular Revolucionaria Emiliano Zapata (UPREZ) y en Universo Urbano (UU) para observar las divergencias y convergencias que existen entre dos ideal tipos supuestamente antagónicos de organización: de orientación perredista, y actualmente morenista, la primera es la "sección" local de una de las organizaciones más influyentes que existen en el país, y

encarna la visión histórica de la lucha social tal y como se concebía entre las filas de los militantes maoístas del MUP, por lo que se opone abiertamente al clientelismo; de filiación priista, aunque poco activa en el tablero político, la segunda es una de las excrecencias del Sistema de Información y Ahorro para la Vivienda del PRI y responde a una visión más pragmática de la gestión, tildada de "viviendera", por lo que encarna la supuesta desintegración de la lucha social por la vivienda.

En el INVI, nuestro estudio ha buscado explorar los efectos de la burocracia sobre la intermediación: no sólo se han estudiado las formas de trabajar de los funcionarios, sino también sus muy frecuentes interacciones con diversos dirigentes sociales, incluyendo los que no pertenecían a los grupos estudiados. Entre las nueve direcciones que estructuran el INVI, nuestro estudio se ha centrado en la dirección ejecutiva de promoción y fomento de programas de vivienda (el "área social" o "primer piso"), en la dirección ejecutiva de operación (el "área técnica" o "segundo piso") y en la dirección ejecutiva de asuntos jurídicos e inmobiliarios (el "área jurídica" o "tercer piso"), dado que cada una de ellas está a cargo de la gestión de una de las "carpetas" exigidas a las organizaciones sociales para poder integrar el comité de financiamiento y obtener créditos para la construcción. Hemos puesto un mayor énfasis en la segunda al ser en el área técnica, y más particularmente en la dirección actualmente a cargo de Rodrigo Chávez, donde se manejan y concentran las decisiones (discrecionales) en torno a los proyectos de las organizaciones.

Límites y objetivos

Desde un punto de vista epistemológico, nuestro trabajo se vio limitado por la falta de material cuantitativo disponible. Aunque intentamos recolectar información sobre los distintos proyectos de vivienda realizados desde 2000 para buscar correlaciones entre administraciones y organizaciones, la rotación del personal "de estructura" (que suele cambiar en cada administración) y la gran movilidad de las organizaciones sociales nos impidieron encontrar y producir una base de datos completa, por lo que recurrimos principalmente a métodos etnográficos, limitados per se a la observación situada, dificultando la extrapolación de los mecanismos observados a administraciones anteriores, etc.

Desde un punto de vista heurístico, nuestro trabajo se vio limitado también por la sensibilidad política y deontológica inherente al clientelismo, especialmente acusada en

México por los antecedentes priistas (Combes, 2011). En el INVI, las decisiones discrecionales en torno a la gestión y el financiamiento de predios nos fueron explícitamente escondidas para no revelar las estrategias de la Jefa de Gobierno, por lo que se nos impidió "subir" a las reuniones del Comité en el "cuarto piso" y a varias reuniones "con Gobierno". La retórica de la 4T, abiertamente opuesta al clientelismo y la intermediación, tampoco facilitó las discusiones con los funcionarios, fueran de estructura o de base. En las organizaciones sociales, la interiorización del estigma clientelar y la ambigüedad de nuestra posición como investigador presente en el aparato burocrático generó cierta inhibición por parte de algunos dirigentes, por lo que las entrevistas pudieron crisparse, el acceso a algunas reuniones incluso nos fue denegado, y algunos dirigentes y grupos han tenido que ser anonimizados mediante sus iniciales y cambios de nombre.

Desde un punto de vista estrictamente coyuntural, por último, nuestro trabajo se vio limitado por la pandemia del coronavirus SARS-Cov-2. Obviamente las observaciones y los tiempos inicialmente calculados se vieron afectados por la declaración del estado de alarma sanitario y la gestión de crisis, interrumpiendo la normalidad burocrática que buscamos explicitar. Mientras el INVI fue cerrado al público, e incluso a una parte importante de su personal, las organizaciones dejaron de tener reuniones en vivo y dedicaron sus energías al apoyo a las colonias en que están implantadas.

Aunque nuestro estudio se limita a los intercambios clientelares de las organizaciones sociales que operan en el INVI, con lo cual describe un proceso singular por el grado de compenetración entre grupos sociales y burocracia, esperamos que el análisis de los instrumentos de acción pública permita *ampliar* el sociograma actualmente vigente en el estudio del clientelismo, y también *situarlo* en las transformaciones del Estado, abriendo la puerta a un estudio sincrónico y diacrónico más amplio que retome las indagaciones neo-institucionalistas de Médard y prolongue las reflexiones sobre la burocracia parapública y la gestión como labor social de Vommaro (2019) y Hurtado (2013).

Estructura del trabajo

Partiendo del presupuesto que las estrategias clientelares no han fomentado una cultura de la gestión que pervierte la intermediación, mas al contrario que la intermediación fomenta una cultura de la gestión que favorece las relaciones clientelares, nuestro trabajo se divide en tres partes, subdivididas en tres subcapítulos cada una. En la primera parte, argumentamos que la "gestionalización" de la promoción social es fruto de su propio marco normativo: si las diversas identidades políticas de las OUPs se traducen en diferentes concepciones de la "lucha por la vivienda" (1), la estructura regulatoria del INVI ha limitado la intermediación de las OUPs a una forma precaria de burocracia parapública que no controla los recursos que canaliza (2), por lo que su función consiste de jure en pelear para que se aterricen los créditos (3). En la segunda parte, argumentamos que el dirigismo de la gestión resulta de la presión de los propios beneficiarios: si los diferentes "esquemas de movilización" de las OUPs se traducen en regímenes de intercambio diferenciados, con distintos grados de responsabilización/implicación de los beneficiarios, el desgaste y la presión de los beneficiarios conducen los dirigentes sociales a concentrar la gestión para resolver de forma eficiente (2), por lo que ésta ha tendido a profesionalizarse (3). En la tercera y última parte, argumentamos que la clientelarización de la gestión proviene del propio funcionamiento administrativo: si bien la participación política de las organizaciones sociales estudiadas varía sustancialmente en función del "proyecto", con diversas formas de articular la gestión (1), el recurso a acuerdos políticos y coaliciones partidistas se impone como un requisito para poder sacar adelante la gestión (2), por lo que los dirigentes sociales se enfrentan a una misma politización de la intermediación (3). Y a modo de conclusión sugerimos que el clientelismo responde al propio funcionamiento del INVI (1), por lo que planteamos la renovación del INVI como el reflejo de una crispación más profunda del Estandp en torno a la intermediación (2), y sugerimos la necesidad de *situar* el estudio del clientelismo en el marco de las configuraciones públicas que lo estructuran.

GESTIONAR

En su análisis comparado de las OUPs que operan en la Ciudad de México, Ramírez Saiz empieza por afirmar que la *identidad* diferenciada de las organizaciones se traduce en formas distintas de "actuar y entender la actuación" como promotores de vivienda. Aunque "se encuentran en claro reflujo y declive" (Ramírez Saiz, 2005:134), las OUPs de (ex-) colonos habrían guardado los valores y la configuración de las grandes coaliciones de los 80, por lo que la gestión de vivienda se vincularía con reivindicaciones y estructuras organizativas más amplias, mientras que las OUPs de inquilinos y solicitantes de vivienda, compuestas principalmente por "grupos de solicitantes integrados por habitantes de la propia vecindad" o "constituidos ad hoc para obtener crédito del INVI", desarrollarían "una relación pragmática" sujeta a los tiempos de la gestión (ibíd. 125).

Aunque entienden que parte de esta transformación se debe al hecho de que el propio Gobierno capitalino impidió que las organizaciones sociales participaran al desarrollo urbano, Esquivel & Monterrubio (2011) asocian esta comprensión diferenciada de la gestión a una perversión más amplia de la gestión organizada de la vivienda. Al arraigar la promoción de vivienda a una reflexión ideológica y territorial, las OUPs de (ex-)colonos continuarían desempeñando "un trabajo permanente de militancia en favor de la producción social del hábitat", (Esquivel & Monterrubio, 2011: 296) vinculando la lucha por la vivienda con otras formas de empoderamiento popular, mientras que las OUPs de inquilinos y solicitantes de crédito fungirían como "seudo organizaciones" dirigidas por "viveros" que "sólo buscan un modo de vida" en la gestión (ibíd.. 294), por lo que se caracterizarían por la famosa cultura de la gestión denunciada por Puebla (2007).

Si bien permite explicar la heterogeneidad de la lucha por la vivienda, esta focalización en los proyectos organizativos y la comprensión de la lucha por la vivienda omite que las organizaciones aterrizan los recursos de un programa público destinado a la demanda individual, y por lo tanto no operan como promotores autónomos sino como "burócratas parapúblicos" del Instituto de Vivienda y "pacientes del Estado": con sus trayectorias sociopolíticas opuestas y su "identidad" concretada en concepciones discrepantes de la lucha por la vivienda (1), tanto la UPREZ como Universo Urbano tienen que realizar el

mismo trabajo engorroso de gestión (2), por lo que su labor consiste principalmente en "gestionar" y luchar contra "la espera" de la administración (3).

Producción social de la vivienda o producción de vivienda social: la(s) lucha(s) por la vivienda

3 de febrero, Iztapalapa, ex-hacienda El Molino. De Oaxaca, Baja California, Querétaro, pero sobre todo de la Ciudad de México y el vecino Estado de México, acuden cientos de militantes a una de las bases más antiguas de la organización para celebrar juntos el trigésimo tercer aniversario de la UPREZ. Profesores, colonos, asociaciones de comerciantes, comunidades indígenas, todas las bases están reunidas en uno de los pocos eventos colectivos del año, por lo que la agenda es muy densa, casi bulímica. Después de un desayuno en el salón de fiestas, las dirigentes otomíes purifican a los invitados antes de iniciarse las decenas de mesas de intercambio y eventos organizados por las distintas bases presentes: por ahí un taller de robótica en el que un profesor de una prepa de la UPREZ presenta una maquinita creada por sus alumnos con tan solo una pila y un detector de obstáculos, por allá una obra de teatro sobre los feminicidios, y por todas partes charlas y más charlas, interrumpidas de vez en cuando por algún espontáneo que corea por enésima vez el grito de guerra de la UPREZ: "¡Zapaaaaaata vive! ¡La luuuuuucha sigue! ¡Zapaaaaata vive! ¡La luuuuuucha sigue! ¡Zapata vive y viveeee! ¡La lucha sigue y sigueeee!"

Antes de almorzar, los "dinosaurios" de la organización toman la palabra recordando los obstáculos con los que tuvieron que lidiar en los últimos treinta años y señalando los desafíos que les quedan por enfrentar. Después del discurso apasionado de Felipe Rodríguez llamando las bases de la UPREZ a juntarse con "aliados que se consideran de izquierda" para que no se pierda "la conquista del 1º de julio" —cuando Andrés Manuel López Obrador asumió la presidencia— y "la mentalidad de millones de mexicanos cambió", Jaime se encarga de echarle agua al vino y señala la necesidad de seguir construyendo "el poder popular" y formando "las nuevas generaciones que vienen" y "organizando más comunidades" para "seguir siendo una organización del pueblo que luche para la transformación de esta sociedad". Mientras empiezan a servir el mezcal que trajeron unos compañeros de Oaxaca y se preparan las mesas para el almuerzo, Ernesto atiende a una mujer que quiere saber cómo se hace para comprar un predio para el INVI. "Encontramos un predio y me dijeron que le preguntara a usted", le explica mientras hacemos cola para los tamales. Ernesto le pregunta donde está situado, los costos y la base que traen, y la invita a asistir a las reuniones que organizan los lunes y sábados en

Chapultepec 342, en el Taller de Vivienda, para ver los compañeros que podrían estar interesados en el proyecto y discutir de las etapas a seguir para sacarlo adelante (Anexo 26).

Al otro lado de la ciudad, en la colonia San Miguel Chapultepec, Manuel me invita a pasar en su oficina, un pequeño local de 18 metros cuadrados que comparte con otra abogada en la planta baja de un "edificio INVI". En el despacho, dos sillas, un escritorio y una estantería repleta de archivos, con paredes vírgenes salvo un búho marrón extrañamente gordo que vuela por encima del sillón, hecho con algún tipo de corcho y vidrio fundido. "Es el símbolo de la justicia, me lo regaló mi primera mujer", me dice Manuel. "Como soy licenciado de derecho, el búho...". Mientras me siento, empieza a hurgar en el archivero, entre un montón de papeles que tiene conformados en carpetas tan voluminosas que escupen los oficios. "Para cada predio tengo una memoria, un rastro: algunos ya son muy viejos, pero así veo lo que estuve haciendo para cada uno, aunque debería ordenarlos un poco."

Manuel hurga y al cabo de un rato me invita a subir a su departamento para seguir buscando los documentos que necesita. En la segunda planta de un edificio sorprendentemente elegante, que los "adicionales contribuyeron a pagar para que quedara más lindo", entramos en un departamento de tres recámaras, acogidos por un oso de peluche sobredimensionado que nos espera tumbado en el sofá —un regalo para su hijo Manolito. En la cocina, en los armarios, en la mesa, más papeles: panfletos para la campaña de su mujer, que "se presentó como candidata del PRI", y más que nada archiveros, muchos archiveros, de los predios que fue acumulando a lo largo de más de veinte años. Una oficina normal y corriente, un departamento prestado y un sinfín de documentos: una vida de gestión, y el conjunto del Universo Urbano (Anexo 27).

*

Como Ramírez Saiz señala en su topología de las OUPs, el Universo Urbano y la UPREZ emergen en momentos y procesos distintos del Movimiento Urbano Popular, por lo que sus dirigentes tienen acercamientos opuestos a la gestión. Jaime y Ernesto la entienden como un "trabajo social" vinculado al trabajo comunitario y territorial, por lo que han desarrollado un proyecto alternativo de producción y gestión social del hábitat. Manuel la

ve como una mera prestación de servicios, por lo que tiene un acercamiento casuístico y meramente laboral de la gestión.

El ideal tipo de organización territorial: los "dinosaurios" de la UPREZ

Bautizada el 1 de febrero de 1987, la UPREZ es una OUP de (ex-)colonos que siempre entendió la producción de vivienda como una forma más de "construir el poder popular". Aunque optó por "enfrentarse a la represión y avanzar en la reconstrucción de organizaciones bajo una cobertura legal" (Vega Rangel, 2012; 142), distanciándose del paracaidismo para trabajar en programas públicos como FONHAPO y el propio INVI, la organización nace y se reivindica "de la izquierda social vinculada [...] al marxismo revolucionario" (Rodríguez, 2010), por lo que se identifica a la lucha por el socialismo y a la línea de masas. Miembro de la OIR-LM, de la que ha preservado una estructura transectorial y frentista, su organigrama se divide en un conjunto complejo de *demandas* —con grupos dedicados al empoderamiento de las mujeres, el abasto, el comercio ambulante, la educación, los servicios, la lucha contra los desalojos y los megaproyectos y la vivienda— y una amplia red de *territorios* conformados por las distintas bases locales que la UPREZ tiene esparcidas a través del país.

Aunque no se reconocen como tales por la línea maoísta de la organización, los dirigentes de la UPREZ en la Ciudad de México son el ideal tipo de los militantes del movimiento urbano popular. Miembro fundador de la organización en la que se le conoce como el "gurú" o el "decano", Jaime Rello tuvo un largo recorrido como sindicalista leninista y organizador de colonos antes de trabajar en formas de gestión más convencionales. Criado por una familia relativamente politizada, con una madre "que tenía un cierto sentido social" y hermanos estudiantes que lo llevaban a las marchas del 68, fue iniciado a la teología de la liberación por curas dominicos, formado al marxismo en la Prepa 4 y educado al militantismo sindicalista en los grupos clandestinos Socialismo Obrero y Voz proletaria —su trayectoria empieza impulsando huelgas y sindicatos democráticos en grandes fábricas farmacéuticas y agroalimentarias. Al rechazar el "centralismo democrático" preconizado por sus compañeros, "se mete" en la colonia Primera Victoria para crear una escuela obrera y seguir instruyendo a compañeros de la fábrica. Empieza a acercarse a la lucha urbano popular con la organización clandestina Ho Chi Minh y las pandillas de la colonia, antes de integrar la OIR-LM y formar la UPREZ, con la que empieza desarrollando colonias

populares en Cabeza de Juárez y en El Capulín con los créditos que otorgaba entonces FONHAPO (Jaime Rello, comunicación personal, 18 de marzo de 2020).

Codirigente de la UPREZ de la Ciudad de México en los últimos años, Ernesto es el ideal tipo del militante de segunda generación que se acercó a la militancia buscando una vivienda. Nacido en la delegación Álvaro Obregón, hijo y nieto de paracaidistas del Estado de Querétaro que se instalaron en la actual estación Observatorio para trabajar en las minas de tepalcate, integra inicialmente la UPREZ como beneficiario de la base de Santa Fe, siguiendo a su madre y hermana. En los primeros años sólo se ocupó de las tareas que le confiaban como beneficiario, resguardando el predio por las noches al salir de la UNAM. Pero ya con la licenciatura en mano, asume la coordinación de la base y "se va metiendo" en la organización, apoyando las otras bases y asistiendo a reuniones con el Gobierno, hasta formar parte de la Comisión Política de la organización. Para "ganarse la vida" y "sobrevivir" mientras sigue militando, empieza a trabajar para varios compañeros con cargos de elección popular en el PRD que acostumbran a contratar a otros miembros de la organización. Con el asambleísta Eduardo Morales, integra el grupo de verificación de la Cartera Electoral y coordina el módulo de atención, orientación y quejas ciudadanas del 21° distrito. Con la diputada Raquel Cortés López, trabaja tres años como asesor legislativo. Pero el ritmo de vida desgasta y a partir de 2003 opta por vivir exclusivamente de la gestión de los predios: ya tiene experiencia y la autoadministración en el INVI permite que se le remunere como miembro de las plantillas técnicas a cargo de las construcciones que se hacen por autoadministración (Ernesto González, comunicación personal, 14 de marzo de 2020).

De tendencia marcadamente maoísta, Jaime entiende el desarrollo de la vivienda como parte de un proceso comunitario y territorial más amplio y la gestión como una etapa del trabajo de la organización, cuando para Ernesto los procesos organizativos vinculados a la vivienda se agotan desde el momento en que se consigue una, pero ambos consideran la gestión de la vivienda como un "trabajo social" por el que no deben cobrar a los compañeros de la organización, y que tiene que fomentar nuevas formas de ciudadanía (Jaime Rello, comunicación personal, 18 de marzo de 2020; Ernesto González, comunicación personal, 14 de marzo de 2020), por lo que llevan años impulsando el Proyecto Comunitario de Producción y Gestión Social del Hábitat (PCPSGH). Creado en 2010, el programa nace con la idea de "crear un proyecto conjunto de producción y gestión

social de un barrio popular autogestionario de desarrollo progresivo" que "integre procesos organizativos y formativos de alto nivel participativo", "fortalezca la economía barrial [con] una nueva cultura solidaria y de apoyo mutuo" y "rescate el sentido de pertenencia y de identidad social" (MUP-CND, 2012), por lo que establece desde un inicio que no debe limitarse a la promoción de vivienda en el INVI, sino también articularse con otras formas de trabajo social, por lo que también ha estado en contacto con la Procuraduría Social para desarrollar formas de economía social y solidaria.

El ideal tipo viviendero: Universo Urbano

Creado el 1º de julio 1998, Universo Urbano encarna por su parte el ideal-tipo de organización viviendera —el término despectivo con el que los dirigentes del MUP se refieren a las OUPs de solicitantes de crédito que no impulsan ningún proyecto social. Destinado a coordinar la gestión del predio de Ferrerías, la OUP surge originalmente del Sistema de Ahorro a la Vivienda (SIAV), una "oficina de carácter político" creada en 1994 por el ex-Jefe del Departamento del Distrito Federal Manuel Aguilera Gómez para aglutinar toda la demanda de vivienda de las organizaciones priistas y contrarrestar la creciente influencia del Movimiento Urbano Popular en la Ciudad de México (Arturo Sánchez, comunicación personal, 13 de febrero de 2020). Si funge durante unos años como un brazo del PRI y conduce exitosamente la gestión del megaproyecto de 500 viviendas, la inercia del partido después de la derrota electoral de 1997 y el cambio de coordinación condujeron al colapso del SIAV (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 1 de marzo de 2020; Arturo Sánchez, comunicación personal, 13 de febrero de 2020), por lo que Universo Urbano ha seguido trabajando por su cuenta, dedicándose exclusivamente a la gestión.

Contrariamente a Jaime y Ernesto, Manuel no encara precisamente el ideal-tipo del dirigente maoísta, sino más bien del funcionario. Nacido en la colonia La Viga, cerca de Churubusco, es hijo de un mecánico textil y de una madre que se ocupa de un hogar que cuenta cinco hijos (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 8 de febrero de 2020). Después de estudiar en la Prepa 5 y de una breve incursión en una fábrica textil, "para quedar bien con el papá de una chica que me gustaba", Manuel empieza a cursar una licenciatura de derecho en la UNAM, que interrumpe para iniciar la que sería una larga carrera de funcionario (ibíd.). Con Merino Castrejón como patrón, pasa sucesivamente por

la Secretaria de Reforma Agraria (donde trabaja de 1980 a 1985), por el Programa de Rehabilitación Habitacional (donde trabaja de 1985 a 1987), por la Dirección General de Regularización Territorial (donde estuvo de 1988 a 1996), y por el ISSSTE, donde trabaja hasta la derrota electoral de 1997 (ibíd.). Al ganar el PRD pierde su trabajo y toma la dirección del Universo Urbano, pero nunca ha renunciado a su carrera de servidor público, por lo que en el 2018 estuvo 6 meses en el FOVISSSTE, y pide regularmente algún cargo en la subdirección de expropiaciones del propio INVI (ibíd.).

Aunque es consciente de la importancia de la vivienda, por lo que resalta en diversas ocasiones la dimensión social del trabajo que realiza, la concepción de la gestión que tiene está a las antípodas de la UPREZ, en la medida en que no entiende la gestión como un "trabajo social" vinculado a un más amplio trabajo territorial, sino como un trabajo a secas, por el que suele cobrar unos 80.000 pesos (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 8 de febrero de 2020). Contrariamente al proyecto de la UPREZ, los proyectos de vivienda del Universo Urbano no se arraigan en ningún proyecto de desarrollo territorial, y Manuel tiene un acercamiento estrictamente casuístico a la gestión: afín a la expropiación, que preconiza por su experiencia y para evitar problemas de ahorro con los beneficiarios y el propio INVI, ha ido multiplicando las gestiones durante 20 años en base a recomendaciones de antiguos beneficiarios que lo invitan a trabajar en el predio de algún familiar o conocido a cambio de alguna asignación.

	Tipo de organización	Tipo de dirigencia	Función y concepción de la vivienda
UPREZ	Ex-colonos	Militante	Producción social de la vivienda
Universo Urbano	Solicitantes de crédito	Funcionario	Producción de vivienda

Entre burocratización y delegación: la gestión como burocracia parapública

En el INVI. Como todos los martes y jueves, días de atención al público en el INVI, Ernesto viene a "avanzar las gestiones". Después de una breve discusión con los beneficiarios de Morelos 100 en la sala donde esperan sus estudios socioeconómicos, se adentra en las oficinas del área social, detrás del mostrador resguardado por dos policías federales. Cada nivel del Instituto funciona como una colmena donde más de setenta funcionarios circulan entre montañas de papeles, pero Ernesto se mueve como una abeja más, sin dudar, de panal en panal. Primero se acerca a la oficina de Miguel Ángel Zaragoza para preguntarle cuántos documentos les faltan por completar, luego a la de Rosa Espindola Munguía para pedirle que agende los estudios pendientes, y finalmente se pasa por la oficina de la funcionaria responsable de los padrones para entregarle las modificaciones en el predio de Morelos 100. "Tienes que ir caminando por cuatro caminos al mismo tiempo", me explica mientras bajamos. "Cuando llevas un 80 % del avance en [un trámite], tienes que tener un 20 % en el otro, y así todo el tiempo, porque ya de por sí nos tardamos diez años para edificar." Al llegar a la planta baja, casi sin despedirse, se sube con Obed en un taxi para irse a la SEDUVI, donde tienen pendiente la actualización de una constancia de reducción fiscal (Anexo 1).

Dos días más tarde es Manuel quien hace la misma coreografía. Luego de despedirse de unos beneficiarios de Miguel Schultz en la puerta del INVI, sube a la oficina de Elvira, la secretaria del subdirector, para preguntarle la fecha del comité de financiamiento y "checar" la agenda de los predios que van a "subir". Después de robarle un chupirul de tamarindo, baja al área social para averiguar cuántas acciones del predio de Cuauhtémoc traen ya su estudio socioeconómico, vuelve a subir al tercero para pedirle a Bernardino Ramos una "carta poder" para la aclaración de nomenclatura del predio que trae en Porto Alegre. "El Instituto no se mete a resolver los asuntos, pero también nos hacen los trámites bien engorrosos", me dice mientras nos dirigimos al Foquetes —la cantina pegada al INVI donde comen los gestores y los funcionarios—. "Te dejan solo para integrar expedientes, para pagar los documentos, y en la propia gestión tienes que estar peleando con todo el mundo, cuando partimos de la idea de que la vivienda es un derecho." (Anexo 2)

*

Aunque el director actual del INVI y la Jefa de Gobierno siguen refiriéndose a la producción social de la vivienda como el fundamento ideológico y operativo del INVI, la participación de las organizaciones sociales se limita a una forma de "coadyuvancia" o "intermediación" precaria desde que se decidió hacer del Instituto un organismo habitacional local. A partir de ahí, tanto la UPREZ como Universo Urbano han operado como "burócratas parapúblicos" (Vommaro, 2019): al igual que los "burócratas de casa", los "burócratas nómadas" y los "burócratas de casa en casa", las OUPs que trabajan en el INVI no son beneficiarias directas de los programas públicos, sino que se dedican a "bajar recursos públicos y atender demandas sociales" (Hurtado 2013, 7) —es decir a *gestionar*.

La publicitación del INVI

Al revés de lo que sucedió en otros países de América latina "sumergidos" por la llamada *marea rosa*, la conquista de la Ciudad de México por el PRD no permitió la consagración del Movimiento Urbano Popular como fuerza reguladora del desarrollo urbano capitalino. Tanto el "Ingeniero" Cárdenas como Andrés Manuel López Obrador se distanciaron de la promoción social como eje principal de la política de vivienda, a pesar de que las organizaciones sociales más cercanas al perredismo conforman la Convención Metropolitana para "llenar el espacio de interlocución social frente al nuevo gobierno [e] incidir en los planes y programas" (Bautista, 2015: 51). Así, el decreto de 1998 asigna al "nuevo" INVI la misión de "diseñar, elaborar, proponer, promover, coordinar, ejecutar y evaluar las políticas y programas de vivienda e*nfocados principalmente a la atención de la población de escasos recursos económicos del Distrito Federal, dentro del marco del Programa General de Desarrollo del Distrito Federal y de los programas que se deriven de él*" [énfasis personal] (Decreto de creación del Instituto de Vivienda del Distrito Federal, 1998 in Vega Rangel, 2012: 173), mientras el decreto de 1995 estipulaba que el INVI tendría como objetivo realizar "acciones orientadas al fomento de la producción social organizada de la vivienda y a fortalecer y *agilizar la capacidad de gestión de las organizaciones de vivienda, cooperativas y organizaciones populares*" [énfasis personal] (Programa para el Desarrollo del Distrito Federal 1995-2000, 1995 in Vega Rangel, 2016: 168). Respondiendo al deseo de dotar la ciudad de un programa de vivienda capaz de atender a los "más necesitados" y fomentar un desarrollo urbano sustentable, el diseño del

"nuevo" INVI no sólo omite deliberadamente el papel de las organizaciones sociales, sino que adopta una serie de normas y estándares para garantizar la eficiencia y buen uso de los créditos que otorga el INVI en un proceso que Hibou (2013) conceptualiza como una "burocratización neoliberal".

Apoyada por Roberto Eibenschutz y Enrique Ortiz, Elena Solís es la primera directora designada para renovar el Instituto de Vivienda, después de una larga carrera como funcionaria en el FONHAPO y la DGRT (Elena Solís, comunicación personal, 29 de mayo de 2020). Al llegar al INVI, sus primeras experiencias le revelan una institución supuestamente inoperante, carcomida por la corrupción y el clientelismo y sin reglas, por lo que se compromete a renovarlo en tres años (ibíd.). La reforma, vivida por muchos como una desposesión, genera tensiones con los dirigentes sociales, que cuestionan a la arquitecta por su falta de experiencia en la lucha social y la tratan como una "bedelia" (ibíd.). Los plantones son constantes y Elena recuerda el periodo como una época "terrible" en la que varios grupos llegaron a invadir su despacho para obligarla a otorgar recursos de suelo y créditos, pero el apoyo de la entonces Secretaria de Gobierno le permite impulsar la ley del 3 de marzo de 2000 (ibíd.). Fruto de un fin de semana en el que se encerraron en la antigua sede del INVI con Roberto Eibenschutz, el texto hace del Instituto un verdadero organismo habitacional local destinado a atender la población de menores recursos.

Además de establecer un modelo crediticio calcado en el FONHAPO (con tres programas de créditos que financian distintos tipos de vivienda a través de siete líneas de crédito: adquisición de inmuebles, estudios y proyectos, rehabilitación, edificación, mejoramiento y ampliación, y urbanización) e incorporar las direcciones del Programa General de Desarrollo Urbano del Distrito Federal y del Reglamento de Construcción de la Ciudad de México en las reglas de operación (se contempla un crédito diferenciado en función del área), la administración de turno implementa en efecto una serie de reformas para luchar contra la anarquía de las organizaciones. A nivel jurídico y financiero, un fideicomiso entre el Instituto y los beneficiarios asigna los recursos para evitar casos de malversación y de extorsión: estos son otorgados a través de ministraciones condicionadas al avance de obra. A nivel técnico, los proyectos de vivienda pasan a ser inspeccionados por supervisores técnicos previamente avalados por un comité técnico, que las organizaciones se encargan de contratar para supervisar los proyectos y la obra. Y a nivel social, las organizaciones sociales tienen que entregar la documentación de los beneficiarios y realizar estudios

socioeconómicos para garantizar que no beneficien a hogares que excedan los 4,7 salarios mínimos exigidos.

En la administración de David Cervantes se consolida la marginación y progresivo rechazo de las organizaciones sociales en nombre de la utilidad pública y los derechos ciudadanos. Pese a que el director del INVI proviene de la militancia urbano popular y ha dirigido la organización social Patria Nueva, los objetivos de la administración se inscriben explícitamente en la continuidad de la administración anterior. Además de un objetivo cuantitativo fijado en 150.000 viviendas, Cervantes se ve asignada la misión de "modificar la relación de las organizaciones sociales con el gobierno" y "enfrentar los intereses clientelares, corporativos, económicos así como la corrupción de algunas y algunos dirigentes" (David Cervantes in Vega Rangel 2012, 188), por lo que consolida las reformas impulsadas por Elena Solís. Como en la administración anterior, Edna Vega Rangel recuerda ese periodo como un momento tenso, con constantes enfrentamientos con los dirigentes sociales (Edna Vega Rangel, comunicación personal, 28 de mayo de 2020), pero la transformación cuenta también con el apoyo del propio Jefe de Gobierno: en una reunión que también me evoca Jaime, López Obrador habría llamado a los dirigentes sociales a integrar el INVI como funcionarios o dejar de operar, en la medida en que su lucha habría perdido su razón de ser con la consolidación del INVI (Vega Rangel, 2012: 180; Jaime Rello, comunicación personal, 18 de marzo de 2020).

Además de implementar una serie de reformas administrativas para agilizar el funcionamiento del INVI y regular el desarrollo de la vivienda con tal de cumplir con los objetivos —como la restructuración definitiva de los programas de vivienda con la integración de los varios programas de vivienda terminada en un solo Programa de Vivienda en Conjunto; el finiquito de FIDERE y FICAPRO; la implementación de subsidios para los hogares más desfavorecidos; o la adopción del Bando 2, que limita el desarrollo de vivienda en las cuatro delegaciones centrales—, la administración incrementa su control sobre las organizaciones sociales. A nivel técnico, los supervisores contratados por las organizaciones son sustituidos por un área interna que centraliza la inspección de los proyectos, con lo cual las organizaciones tienen que trabajar directamente con el INVI (Esquivel & Monterrubio, 2011: 293). A nivel social, la administración crea la Bolsa de Vivienda para incentivar la integración de demandantes individuales sin mediar ninguna organización, por lo que exige a las OUPs un 25% y 50% de las acciones de vivienda en los

predios en los que han aportado menos de la mitad de su costo y en los predios expropiados, además de la totalidad de las asignaciones en caso de darse una baja (Puebla, 2007: 133). Y a nivel jurídico financiero, la administración prevé una serie de sanciones contra las organizaciones que "realicen actos con evidentes fines de lucro", desde suspenderlas indefinidamente hasta prohibir cualquier forma de retribución por la gestión (Reglas de Operación del Instituto de Vivienda de la Ciudad de México, 2018).

De ser las beneficiarias directas del "viejo" Instituto que las reconocía como el actor principal de la política de vivienda, las organizaciones no sólo pasan a subordinarse a una *res publica* que preconiza un desarrollo urbano viable financiera y urbanísticamente, sino que quedan reducidas a un papel de intermediarios precarios en la producción de vivienda social —sin ningún derecho sobre los créditos y acciones de vivienda que promueven, y fuertemente controladas en la conducción de sus proyectos.

La producción social como estrategia facilitadora

Ahora bien, la publicitación y burocratización del INVI no se acompañó de un incremento de sus capacidades y prerrogativas, por lo que el Instituto opera estrictamente como un organismo "facilitador" (Puebla, 2002) que se sustenta en las organizaciones sociales para producir vivienda y cumplir con los objetivos del programa. Al no haberse desarrollado ninguna competencia en términos de promoción, las organizaciones sociales siguen cumpliendo con la integralidad de la promoción y canalización de la demanda en el Instituto. La administración de David Cervantes intentó hacer *promoción pública indirecta* con el megaproyecto de San Pablo y el programa de vivienda para funcionarios, codiseñado con el INFONAVIT, y también creó el programa de Reserva Inmobiliaria para adquirir suelo a nombre del Instituto. Pero la falta de recursos impidió que se perennizara el modelo y el INVI sigue sin reserva territorial propia hasta la fecha (Vega Rangel, 2012: 225-226). La administración de Revah intentó impulsar la *promoción privada* mediante la adquisición de vivienda a empresas como Urbi, Geo, Homex y Ara, pero los techos de financiamiento del INVI y el tamaño de los predios que se podían edificar respetando las normas de factibilidad limitaron la implicación de las grandes constructoras, que se vieron además afectadas por una gran crisis financiera en 2013 (Jaime Rello, comunicación personal, 18 de marzo de 2020).

Al no haberse desarrollado tampoco una interfaz competente para canalizar y atender la demanda a través de la Bolsa de Vivienda, las OUPs también se hacen cargo de canalizar a los beneficiarios potenciales. Durante la administración de Cervantes, el proyecto de San Pablo se realizó con beneficiarios individuales sacados de las mañaneras que López Obrador ya hacía en su función como Jefe de Gobierno del DF, pero sólo se implementaron módulos delegacionales para el programa de mejoramiento de vivienda, por lo que, además de alcanzar un rezago de 40.000 demandas en 2018, la Bolsa de Vivienda sigue irónicamente conformada por una mayoría de demandantes que provienen de organizaciones sociales (Adriana Ayuso, comunicación personal, 6 de abril de 2020).

La regulación de los proyectos de vivienda tampoco significó un incremento de las capacidades normativas del Instituto para atender los trámites necesarios a la promoción de vivienda, al contrario: se desdibujaron sus competencias en materia de desarrollo urbano. Creado en 1995 bajo la administración de Ernesto Zedillo, el Instituto no tenía entonces ninguna función ejecutiva más allá de la coordinación de los programas de vivienda existentes, pero el Programa General de Desarrollo Urbano del Distrito Federal 1995-2000 le asignaba la formulación de la política de vivienda. Además de conducir y desarrollar los estudios y las bases de datos requeridos para la realización de un Programa de Vivienda, el Instituto quedaba a cargo de la creación de una bolsa de suelo y de la revisión de las normas específicas para vivienda ―asumiendo de facto la responsabilidad de la política de vivienda. Al remodelarse, Elena Solís y Roberto Eibenschutz optan al contrario por consolidar sus capacidades ejecutivas en detrimento del rol normativo y regulatorio: si en el primer decreto de 1998 era reconocido como un organismo competente para "diseñar, elaborar, proponer, promover, coordinar, ejecutar y evaluar las políticas y programas de vivienda", la ley de Vivienda del 3 de marzo del 2000 otorga las funciones del Instituto en materia de desarrollo urbano a la Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda (SEDUVI), mientras el INVI queda como "responsable de ejecutar los fondos habitacionales del Gobierno de la Ciudad" —lo cual consiste de jure en "coordinar las decisiones que adopten *otros organismos públicos en aspectos conexos*" y "*verificar* el cumplimiento de las normas vigentes [en materia de desarrollo urbano]" (Ley de vivienda del 3 de marzo del 2000).

Además de subordinarse a la SEDUVI, el achicamiento del INVI es agravado por la desaparición en 2001 del Consejo Asesor de Vivienda, que aseguraba la articulación de ambas entidades. Creado en 1995 bajo Ernesto Zedillo para "contribuir al establecimiento y

coordinación del sistema de vivienda del Distrito Federal", "fomentar la creación, uso, mejoramiento y modificación de los espacios urbanos requeridos para el Programa de Vivienda del Distrito Federal" y "promover, estimular y fomentar programas de adquisición y acondicionamiento de suelo urbano, de edificación de vivienda, y de orientación habitacional" (Decreto de creación del Instituto de Vivienda, 1995 in Vega Rangel, 2012: 169), el CAVI era el responsable de coordinar los actores extra-institucionales involucrados en el desarrollo de vivienda —organizaciones sociales, entidades financieras, académicos, etc.— y las dependencias del Departamento del Distrito Federal (DDF). Presidido por un hipotético Secretario Técnico designado por el Jefe de Gobierno, debía convocar al menos seis veces por año todas las instancias "adscritas a la Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda", entre las cuales el propio Instituto. La administración de Elena Solís retoma este instrumento entre 1997 y 1999, durante la implementación de los primeros programas del "nuevo" INVI. Pero después de una última convocatoria en 2001 para realizar el balance de su primera administración, el CAVI deja de ser utilizado por un rechazo explícito de la administración de Andrés Manuel López Obrador, que concentra los esfuerzos en realizar las 150.000 viviendas anunciadas en su programa (Vega Rangel, 2012: 233). Si los primeros años del INVI habían venido marcados por una gran cercanía institucional con la SEDUVI, gracias a la proximidad personal entre Roberto Eibenschutz y Elena Solís (Elena Solís, comunicación personal, 29 de mayo de 2020), el Instituto pasa entonces a operar por debajo y *al margen* de la SEDUVI, por lo que se ve desposeído de los instrumentos necesarios para intervenir en el desarrollo de vivienda. Y aunque la propia ley de vivienda establecía la necesidad de "facilitar la producción de vivienda mediante la simplificación, reducción de trámites y requisitos en su gestión" (Ley de vivienda del Distrito Federal, 2001), esta agilización administrativa consiste en la emisión de un certificado único de zonificación —que concentra la información de las distintas dependencias en un solo folio— y la promulgación de la norma 26 —que permite un incremento de densidades habitacionales para los proyectos de vivienda social—, sin llegar a desarrollar ningún acuerdo de facilidades con las dependencias competentes en el desarrollo urbano. El resultado es que toda la gestión con las dependencias de Gobierno implicadas en el desarrollo de vivienda recae en las organizaciones sociales.

La gestión como coadyuvancia precaria

Sin ser beneficiarias ni contractuales del programa de vivienda, y condenadas a una precariedad jurídica, laboral y técnica en su labor (no existen contratos de prestación de servicios, formaciones o capacitaciones para la gestión, ni tampoco espacios de trabajo asignados), las OUPs son las que se hacen cargo de canalizar, promover y tramitar el conjunto de los documentos que el INVI no tiene competencias para emitir, y por lo tanto *se enfrentan a unas exigencias y objetivos que exceden ampliamente su capacidad organizativa*. Aquí viene un resumen, igual de indigesto que el trabajo que les toca hacer:

Para la adquisición del predio, las organizaciones no sólo tienen que buscarlo, negociarlo y obtenerlo, sino que también les toca realizar todos los trámites requeridos para demostrar la viabilidad de la compra ―evaluada por cinco dictámenes enviados al subcomité de suelo del Instituto, actualmente a manos de Esteban Cardona―. Para el dictamen jurídico que atesta la viabilidad de una adquisición, las organizaciones tienen que demostrar la posibilidad de adquirir el predio en nombre del Instituto. En el caso de una compraventa, necesitan una "carta oferta" del propietario, junto con su identificación y la escritura que garantiza la titularidad del predio, mientras que en el caso de una expropiación se requiere la emisión de un decreto expropiatorio emitido por la Consejería jurídica ―pero en ambos casos tienen que adjuntar el folio real y la libertad de gravamen que otorga el Registro Público para demostrar que el predio no tiene litigios jurídicos o adeudos de predial y de agua. Para el dictamen técnico, las organizaciones tienen que demostrar que el proyecto de vivienda es viable mediante un "anteproyecto" que incluye un levantamiento topográfico, unos estudios de cortes y fachadas y un "sembrado" al que se tiene que adjuntar el alineamiento y número oficial y el certificado único de zonificación del predio emitido por la delegación y la SEDUVI, y que establecen la ubicación, el uso de suelo y la densidad habitacional permitida. Y para el dictamen social, las organizaciones tienen que demostrar su titularidad como Asociación Civil, junto con la representación, que consiste en una carpeta con todas las firmas e identificaciones de los beneficiarios contemplados. Con estos dictámenes en mano, los funcionarios del comité de suelo, entre los cuales está Esteban Cardona, validan la viabilidad, a la espera de que el comité de suelo libere "los dineros" para su compra (que suele fraccionarse en tres pagos en el caso de una compraventa) y de unas ministraciones que tardan 10 años en expropiar un predio que tenga su propietario (Esteban Cardona, comunicación personal, 7 de abril de 2020).

Para la obtención de los créditos, también son las organizaciones sociales las que se hacen cargo de todo el trabajo administrativo requerido para garantizar la "factibilidad" técnica, social y jurídica del proyecto de construcción, que el INVI delega mediante la emisión de "cartas poder". Para el dictamen jurídico, que garantiza que el predio esté en manos del Instituto, cada predio tiene que estar debidamente escriturado. En el caso de una expropiación, la propiedad pasa directamente a nombre del Instituto y tiene que escriturarse como "condominio", mientras que en una adquisición de suelo la propiedad es cedida al INVI por el propietario original y se requiere un "fideicomiso"; en ambos casos es necesario tener una constancia de reducción fiscal de la SEDUVI para reducir los gastos de escrituración, y obtener una cita con el Colegio de Notarios, que se ocupa de la redacción y formalización del contrato. Para el dictamen técnico, que certifica la factibilidad técnica y urbanística del proyecto, las organizaciones tienen que obtener de la SEDUVI un "aviso de obra" que vendrían a ser el permiso para construir. Después de pedir las aprobaciones o "vistos buenos" al Instituto de Nacional de Bellas Artes (INBA), al Instituto Nacional de Arqueología e Historia (INAH), a la Secretaría de Comunicaciones y de Transporte (SCT), a las autoridades aeroportuarias, al Sistema de Aguas de la Ciudad de México (SACMEX), a la alcaldía y al propio Gobierno, las organizaciones tienen que contratar un proyectista y un director responsable de obra (DRO) inscritos en el INVI, quienes corrigen el anteproyecto y realizan un proyecto ejecutivo con los planos y las memorias de las conexiones eléctricas, sanitarias, e hidráulicas. Este conjunto de más de 130 páginas es enviado al INVI para una primera revisión, realizada por Saúl Castellán y Alejandra Moller mediante las Tarjetas Únicas de Validación (TUV), antes de una segunda revisión por la SEDUVI, que otorga la norma 26 si el predio no contempla un uso de suelo con seis niveles, el "visto bueno" de sustentabilidad y el aviso de obra. Para el dictamen social, las organizaciones tienen que corroborar que su padrón esté debidamente establecido y los beneficiarios incluidos puedan beneficiarse de los créditos blandos y los subsidios que ofrece el INVI. Por ello tienen que entregar el padrón en el área social (en este caso a Rosa Espindola y Adriana Ayuso), realizar los estudios socioeconómicos (una entrevista que conducen varios funcionarios como Miguel Ángel Zaragoza) y entregar los ocho documentos que certifican la elegibilidad de sus beneficiarios (acta de nacimiento, credencial del INE, comprobante de domicilio, CURP, acta de matrimonio / de divorcio / certificado de inexistencia, comprobante de ingresos, seguro social, certificado de no propiedad del titular y certificado de discapacidad). Ya con estos tres dictámenes en la mano, la propia Dirección del Área Social (en este caso Gabriela Martínez) integra una

carpeta para que el predio pase al comité de financiamiento, donde las instancias que participan en el desarrollo de vivienda (SEDUVI, Patrimonio Inmobiliario, Consejería jurídica, SEDEMA, etc.) validan la otorgación de las líneas de crédito para estudios y proyectos, demolición, edificación, obra exterior mayor y sustentabilidad.

Para la construcción de obra, por último, las organizaciones se ocupan de la integralidad de la supervisión y/o construcción. En el caso de una asignación de empresa contratan una de las empresas registradas en el INVI, y en el caso de una autoadministración entregan una plantilla técnica con el personal contratado para la construcción; en ambos casos pasan por un comité técnico para firmar un contrato de edificación y definir el presupuesto mediante la firma de "conciliaciones" —dado que suelen haber excedentes de suelo. Una vez conseguidas la licencia ambiental, la de demolición y la de construcción en la Secretaría de Medio Ambiente (SEDEMA), la Delegación y el Sindicato de Trabajadores, y una vez iniciada la obra, las organizaciones tienen que rendir cuentas del avance de la construcción, dado que los créditos se dan por ministraciones de un 30 % concedidas mediante la comprobación de un supervisor interno y externo. Y una vez construido, todavía tienen que hacerse cargo de la individualización de los créditos (hay que prepararla cuando ya llevan 70% u 80% del avance de obra), para la cual realizan fichas de apertura de crédito para cada uno de los beneficiarios, preparan la credencial y carta de pago con la que cada beneficiario va pagando a FIDERE (la entidad externa que se encarga de la recuperación crediticia), e inician la escrituración con la firma del "primer testimonio" —un tipo de pre-escrituración con el gravamen del crédito. Aunque esta síntesis omite voluntariamente el detalle de los trámites internos del INVI, el proceso contempla un total de cien documentos que se obtienen en quince dependencias distintas.

Gestionalismo: la intermediación como negociación de la espera

INVI, en la sala de reunión del primer piso. Junto con Víctor M., su representante interno, y un tal Ugarte, que también forma parte del predio, Manuel viene a reunirse con Adriana Ayuso y Alejandra Moller para discutir del predio de Miguel Schultz. Ha tenido una bronca muy fuerte con Ugarte la semana anterior, me explica, y como el predio está siendo peleado con la representación disidente de Joel Ramos, tiene que encontrar la forma de destrabarla.

Después de las presentaciones, Manuel expone que el predio fue expropiado en 2002 y que él hizo un primer anteproyecto en 2006, un segundo en 2007 y un tercero en 2010, cuando surgió la necesidad de rehabilitar el edificio al ser catalogado. Al principio optaron por trabajar con el arquitecto Santoyo, pero los beneficiarios empezaron a pelearse por el número de viviendas que querían meter, multiplicando los sembrados, y Santoyo acabó por cansarse y se jubiló. Después de presionarlo para que "liberase" el proyecto y pudieran empezar a trabajar con otro arquitecto, consiguieron el apoyo de la constructora Aftel y trataron con el arquitecto Semedo, que les hizo un nuevo anteproyecto y el proyecto ejecutivo. Pero nunca llegó a integrarse en el INVI y Joel aprovechó la falta de avance para convencer a una parte de los vecinos que no se había hecho ningún proyecto desde 2012, llevándose a la mitad con una nueva representación. Con un litigio entre los dos grupos, la otra representación ya estaría cobrando cuotas para hacer una nueva mecánica de suelos, mientras que su proyecto habría sido bloqueado por la arquitecta que operaba hasta entonces como Jefe de Unidad Departamental (JUD) en el área técnica, al oponerse a revisar su proyecto sin una previa concertación entre ambas partes

Aunque Manuel reitera en más de una ocasión que no quiere “empantanar” el avance del predio y sólo pide que se le informe del proyecto de la otra representación, Alejandra explica que el proyecto que trae el otro grupo aún no está integrado, por lo que no pueden intervenir: aunque reconoce que es una mala idea empezar a trabajar sin haber integrado el proyecto en el INVI, se trata de un “asunto privado” en el que no tienen competencia, y que las mecánicas de suelo suelen hacerse. Para el proyecto que llevan ellos, deja claro que tampoco podrá atenderlo sin una conciliación social, y al haberse gastado 80% del crédito para estudios y proyectos ve muy difícil que puedan hacer un nuevo proyecto ejecutivo. Adriana comenta por su parte que la Tarjeta Única de Validación (TUV) se manda automáticamente a los dirigentes a cargo de la gestión, por lo que no puede darles ninguna información directa, por lo que sólo

puede tratar de convocarlos a una mesa de conciliación, resaltando que no tienen la obligación de asistir, y que el único criterio que el INVI toma en cuenta para establecer la representación de un predio es la mayoría (Anexo 3).

.

En la sala de reunión del segundo piso, Ernesto, Jaime y unos cuantos compañeros de la UPREZ son atendidos por Saúl Castelán. Como le explica Ernesto al JUD de Proyectos y Obra, el predio de Morelos 100 tiene que subir al comité de financiamiento, y ellos requieren que se acelere la revisión de la norma 4 por parte de SACMEX, pero también que se actualice la constancia de reducción fiscal por parte de la SEDUVI —que lleva más de un año y tres meses atorada—. Ernesto resalta que el problema viene de otras dependencias, pero también que el INVI debería ir con más cuidado a la hora de inspeccionar los proyectos ejecutivos, porque SACMEX no otorgó el dictamen de factibilidad técnica por un error del arquitecto Carmona que dejaron pasar durante las revisiones.

Saúl les explica que ya obtuvieron la norma 4, pero les faltan las revisiones de SEDUVI porque se han vuelto “más complicadas” y lentas, y el funcionario que las atendía ha sido sustituido hace poco. Si antes era una pura “formalidad”, los funcionarios de la Secretaría se han vuelto más exigentes en la supervisión y muchísimas organizaciones se encuentran atoradas en la revisión. A pesar de haber enviado diversos reiterativos señalando la tardanza y la necesidad de acelerar las revisiones, admite que no tiene jerarquía como para exigirlas y que una insistencia excesiva podría ser malinterpretada, por lo que les insta a presionar por su cuenta mientras él intenta obtener una reunión (Anexo 5).

*

Dado que la falta de competencias del Instituto lleva a una responsabilización simétrica de las organizaciones en la gestión sin que tengan la posibilidad de resolverla por su cuenta, la intermediación se caracteriza irónicamente por una mayor dependencia frente a las autoridades que condicionan el avance de la gestión, con lo cual todas las organizaciones que operan en el INVI deben ser entendidas como "pacientes del Estado". Como bien lo destaca Auyero (2016), la espera no sólo es una variable objetiva de la gestión, sino que también opera como un instrumento de gobernabilidad que cristaliza relaciones de poder asimétricas entre los funcionarios que *controlan* el tiempo y los beneficiarios que buscan *limitarlo* —por lo que el trabajo de gestión de las organizaciones viene condicionado por una constante lucha y negociación de la subordinación en la que se encuentran.

Un análisis diferenciado de la precariedad burocrática

Al fomentar formas distintas de trabajo organizativo en la gestión, los dirigentes de la UPREZ y del Universo Urbano tienen opiniones contrastadas sobre las reglas operativas del INVI y la condición de burócrata parapúblico que les ha tocado asumir desde que se renovara. En el caso de Jaime, las reglas son criticadas como una perversión de la producción social de la vivienda, *por lo que entiende la condición de burócrata como una traba al trabajo que realiza y fomenta como dirigente social*. A nivel técnico, los condicionamientos normativos y financieros impedirían el desarrollo de un verdadero "hábitat", por lo que en varias ocasiones acusa el INVI de estar "pensado en una lógica de mercado" que reduce las opciones de proyecto a unos cuantos prototipos idénticos: pese a que lleva años pensando y desarrollando proyectos con arquitectos de la Iberoamericana, del Colegio de Arquitectos o de la Coalición Internacional para el Hábitat (HIC-LAC), Jaime me explica que las normas de construcción y los techos de financiamiento condicionan la atribución de créditos en función de la densidad de gente, por lo que no se pueden construir espacios colectivos sin pagar excedentes de suelo y de obra onerosos (ibíd.). A nivel normativo, también denuncia una desposesión del trabajo colectivo y de la representación de las organizaciones: además de denunciar el perfil de los beneficiarios, que ya no son "los que tienen menos recursos" sino "los que pueden pagar, que pueden asumir los excedentes de suelo" (ibíd.), la atribución de los créditos mediante un fideicomiso individualizado y la regulación de las plantillas técnicas para la autoadministración limitarían la posibilidad de construir y organizar colectivamente los predios, fomentando una *concepción individualista* de la gestión. Aunque resalta que entiende la necesidad de implementar normas de construcción y de luchar contra la corrupción, por lo

que incluso propone que se formalice y regularice la gestión con un crédito específico, Jaime entiende por ello que la gestión tal y como está diseñada no reconoce el rol de las organizaciones:

> Desde su formación, el INVI sólo reconoce a las organizaciones sociales como gestoras, como promotoras digamos, y no reconoce todo el proceso de autoproducción de la vivienda… La vida colectiva es muy importante, la vida de una organización y de un grupo es importante... Hoy lo vemos con la pandemia, las redes sociales de los grupos son esenciales, pero al INVI no le interesa. Deberían respetar las organizaciones, fomentar lo colectivo más que lo individual... no se trata de que lo hagan como una norma, pero no tienen que limitarnos como grupo, sino que tienen que apoyarnos (Jaime Rello, comunicación personal, 18 de marzo de 2020).

En el caso de Manuel, la interpretación va por otro camino. Cuando le pregunto acerca de la evolución de las reglas operativas, no sólo me habla con respeto y admiración de la labor de Elena Solís, una "gran directora operativa" que "puso orden en el Instituto" y con la que trabajó un tiempo en la DGRT (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 8 de febrero de 2020), sino que parece más bien receptivo al cambio normativo general del INVI. A nivel arquitectónico, las sucesivas modificaciones desde 1997 le parecen un enriquecimiento en relación al trabajo que realizaban los proyectistas de FICAPRO, por lo que destaca la labor de la administración de Revah precisamente para desregular las limitaciones a la vivienda de interés social (permitiendo una absorción de los excedentes de construcción por las organizaciones sociales) y la posibilidad que se dio entonces de construir comercios en las plantas bajas y estacionamientos (ibíd.). A nivel normativo, no critica ninguna regla salvo un cambio en las formas de expropiación en 2007 que limitó su posibilidad de gestionar predios al restringir los decretos al alto riesgo estructural. Por lo contrario, parece enorgullecerse de haber sido el primer dirigente del SIAV en "haberle entrado a la gestión", fuerte de su experiencia en regularización, cuando "muchas organizaciones fueron desapareciendo porque no sabían ni hacer un oficio" (ibíd.). Como lo resalta en varias ocasiones, la gestión es un trabajo, una labor que requiere un nivel de formación y un esfuerzo constante, y su principal crítica desde esta condición híbrida de burócrata parapúblico no apunta a la falta de autonomía como grupo frente a la administración, sino a la falta de reconocimiento propio como profesional —por lo que denuncia implícitamente el hecho de *no ser un burócrata del todo*. Aunque insiste en que entiende la posición del Gobierno precisamente porque estuvo "de su lado", y entiende también la lucha que se da entre dirigentes y funcionarios (ibíd.),

evoca más de una vez el desprestigio de la labor que realizan los gestores, abandonados en su labor y rechazados en su "derecho al trabajo" y a la remuneración:

> Yo no digo que no gane, porque también tengo que cobrar, pero a los vecinos no sólo les doy vivienda, ¡sino que también les ahorro la renta! En Schultz... hice un contrato para que me pagaran 80.000 pesos, ¡pero sólo me pagaron 40.000, y en doce años les he ahorrado 450.000 pesos de renta a cada uno! [...] Pero aun así dicen que no tengo derecho, ¡imagínate! Una vez un funcionario me dijo que no tenía que cobrar, porque le dijeron que yo hacía contratos de prestación de servicios, pero ¡es mi derecho! ¡No sé en qué país viven! [...] La tendencia (en la administración) es desconocer. [Pero] ¿por qué se crea una organización? Porque las autoridades no hacen su trabajo, así de simple... La nueva ley de vivienda, la nueva constitución dice cosas muy bonitas pero no hacen nada... Tendrían que hacer módulos, que es mucho dinero... con un equipo interdisciplinario... jurídico, técnico, social, finanzas, que atienda directamente a la gente... Y eso no lo van a hacer porque es muy caro... Si pusieran módulos de atención a la gente, los representantes desaparecerían de inmediato... pero no los hay. Por eso como tantas organizaciones, disque más de 700 (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 8 de febrero de 2020)

Una independencia heterónoma: la gestión como negociación de la espera

Sin embargo, tanto Manuel como Jaime coinciden en denunciar el (dis)funcionamiento operativo del INVI. En el momento de realizar mi estudio, Universo Urbano estaba trabado con el certificado único de zonificación de Porto Alegre, y la UPREZ llevaba un año y tres meses a la espera de conseguir una actualización de la constancia de reducción fiscal del Triunfo 20, y todos los funcionarios que entrevisté reconocían que la falta de competencias del INVI conlleva un alargamiento de los tiempos administrativos. Si muchos pueden ser expedidos en una o dos semanas, algunos documentos como la factibilidad de SACMEX o se emiten en cinco meses y pueden demorarse más de un año (Saúl Castelán, comunicación personal, 23 de julio de 2020). Además los trámites vencen al cabo de uno o dos años y las organizaciones sociales suelen caer en un círculo vicioso de vencimientos y actualizaciones, por lo que una parte importante de su labor como funcionarios consiste en integrar y pedir actualizaciones de documentos que ya habían sido obtenidos (Vianey Vázquez, comunicación personal, 6 de abril de 2020; Alejandra Moller, comunicación personal, 7 de abril de 2020; Miguel Ángel Zaragoza, comunicación personal, 5 de abril de 2020; Ana Karen, comunicación personal, 4 de abril de 2020). La UPREZ y Universo Urbano también tenían problemas para adquirir los predios de Buenasuerte y de Lago Superior y para obtener los proyectos ejecutivos de Triunfo 20 y Porto Alegre, y el conjunto de funcionarios del área técnica y del área jurídica con los que me entrevisté reconocían que la falta de recursos es un

problema constante que resulta de la estagnación del presupuesto. Aunque las organizaciones casi siempre asumen excedentes de suelo que financian con ahorro propio de los beneficiarios, la estagnación del presupuesto del INVI y la subida de los precios del suelo en la Ciudad de México hacen que la mayor parte de los predios con factibilidad de suelo requerida para la construcción se encuentre por encima de los techos de financiamiento que cubre el INVI, y las organizaciones para comprar o expropiar un predio sin el apoyo financiero del INVI, carente de recursos (Esteban Cardona, comunicación personal,7 de abril de 2020; Saúl Castelán, comunicación personal, 23 de julio de 2020). La insuficiencia presupuestaria del INVI también implica un rezago importante en la atribución de los propios créditos, que suelen asignarse progresivamente, línea por línea, y para un número limitado de acciones, por lo que muchas organizaciones tienen que esperar varios meses antes de conseguir (y pagar) un proyectista, y varios años en construir la vivienda (Alejandra Moller, comunicación personal7 de abril de 2020). Por último, la UPREZ tenía un predio invadido en Calle 2 y Universo Urbano arrastraba el conflicto de Miguel Schultz, pero todos los funcionarios con los que me entrevisté resaltaban que la falta de capacidad de intervención del Instituto tiende a generar problemas de representación. Dado que el INVI considera como asuntos privados todos los problemas surgidos fuera de la gestión administrativa, aun cuando el predio está fideicomisito a nombre del INVI, los conflictos que puedan surgir en una base a raíz de una división o una invasión requieren una concertación que el INVI pocas veces brinda, limitándose a reconocer a la "mayoría" del predio (Adriana Ayuso, comunicación personal, 6 de abril de 2020; Gabriela Martínez, comunicación personal, 11 de julio de 2020).

Si en términos cuantitativos la gestión se caracteriza por un importante atoramiento, por lo que un predio que podría “salir” en tres años sin contratiempos tardaría en promedio de diez a veinte años (Saúl Castelán, comunicación personal, 23 de julio de 2020), el tiempo de la gestión se traduce por ello en un más amplio condicionamiento de la labor que hacen las organizaciones sociales. Al organizar la demanda para canalizar y utilizar créditos del INVI sobre los que no tienen ningún derecho propio, su condición de intermediarios las hace dependientes de la administración y de sus propios beneficiarios, por lo que están sometidas a *una espera que se espera paradójicamente que reduzcan* y su trabajo consiste en *negociar* constantemente la subordinación en la que se encuentran para avanzar con la gestión —con lo cual la lucha por la gestión no sólo es *parte de la gestión*, sino que *acaba siendo la gestión*. Mientras Manuel comentaba que terminan peleándose con todos al no recibir apoyo en su trabajo, Jaime reconoce que los dirigentes sociales son “invi-adictos” que dedican la mayor

parte de su energía contra la tramitología para preservar los procesos organizativos que intentan fomentar, por lo que se ha planteado varias veces la necesidad de dejar de trabajar con el INVI (Jaime Rello, comunicación personal, 18 de marzo de 2020).

> Cada vez se complejiza mas, y se meten mas documentos, por lo que también es mucho más tardado. Para llegar a tener todo lo que te exigen son años de gestión: las factibilidades, los usos de suelos, los alineamientos y números oficiales... son más de 100 trámites en diferentes entidades. Vas a pedir un alineamiento a la alcaldía, y te piden más documentos, vas a SEDUVI, te piden 17 otros, y así se va complejizando […] Entonces abortan todos los procesos sociales...es tan largo lo de los tiempos, tan largo y largo, que hay un desgaste muy fuerte, la gente tiene que esperar 8, 10 o incluso 15 años para tener su casa. Cada vez te meten más trabas, y la gente tiene que esperar cada vez más. (Jaime Rello, comunicación personal, 18 de marzo de 2020)

> En total, de 3 a 10 años te tardas: para la expropiación se tardan de 2 a 3 años, el proceso de construcción dura un año, ¿y cuánto queda para la gestión? 6 o 7 años, ¡a veces mucho más! […] Primero lo jurídico, que no tenga gravámenes, que no tenga amparo, que no tenga revisiones, y todo eso lo tienes que ir a comprobar tú, en registro público, y negociarlo con el propietario, porque es una lanota lo que puedan tener acumulado en predial o en agua. Luego el dictamen técnico, para tener aviso de obra: ahí tienes que estar seguro que se respete el uso de suelo, que no tenga restricciones, y son cantidad de documentos y aprobaciones que tiene que pagarla propia gente, ¿eh? […] Yo respeto que se construya siguiendo las normas de construcción, construimos mejor que los desarrolladores privados, y no se derrumbó ningún predio del INVI durante el sismo (de 2017)… pero el Instituto no se mete a resolver los asuntos, y te hacen los trámites bien engorrosos: te dejan solo para integrar expedientes, para pagar los documentos, y en la propia gestión, ¡y cuando tienes problemas con la propia gente te dejan bien solito! […] Nos dicen “es bronca de ustedes”, pero tu como autoridad debes de intervenir. (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 8 de febrero de 2020)

Más que una perversión de la intermediación, la “cultura de la gestión” denunciada por Esquivel & Monterrubio debe ser entendida como el *fruto de esta*: las organizaciones no sólo se dedican a gestionar porque se hayan desinteresado de los procesos organizativos, sino porque su condición de burócratas parapúblicos / intermediarios consiste precisamente en pelearse por la gestión, aun cuando quisieran que fuera de otra forma.

RESOLVER

Entendidos como el "conjunto de estrategias y tácticas" que adoptan, Ramírez Saiz también avanza que las identidades de cada OUP conforman *esquemas de movilización* disímiles a la hora de gestionar, por lo que el tipo de organización condicionaría las formas de socialización de la gestión. Al surgir de procesos territoriales marcadamente autogestivos, las OUPs de (ex-)colonos seguirían impulsando proyectos de autogestión habitacional, exigiendo a cada sujeto de crédito una participación más amplia en la gestión de la vivienda (Ramírez Saiz 2005, 130). En cambio, las OUPs de inquilinos y solicitantes de vivienda se limitarían a cumplir con los requisitos de los organismos crediticios y se caracterizarían por una "débil capacidad autogestiva" y una "dependencia del asesor o agente externo" que se hace cargo de mediar en la gestión (ibíd.. 127).

Si reconocen que desde el propio aparato público se le fue "restando importancia a la capacidad de gestión y de formular proyectos" (Esquivel & Monterrubio, 2011: 293), Esquivel & Monterrubio asocian esta interiorización diferenciada de la autogestión a una degradación más amplia de las relaciones entre beneficiarios y dirigentes, al determinar la calidad de los mecanismos de control y responsabilización que los unen. Todas recurren sin duda a formas de *promoción social de vivienda*, dado que sus proyectos son "conducidos por una empresa social promotora" sin "fines lucrativos" y que atiende a "demandantes organizados", pero las OUPs de (ex-)colonos serían las únicas en fomentar una "gestión democrática interna", estableciendo "derechos y obligaciones para todos" y "abriendo la discusión de los planteamientos tácticos y estratégicos" (ibíd.. 287), mientras que la gran mayoría de OUPs de inquilinos y solicitantes de crédito se caracterizarían por una corrupción de los procesos internos que favorecería una gestión arbitraria y expeditiva de la vivienda, además de otras formas de corrupción denunciadas por la actual administración (ibíd.. 290-292).

Si bien puede explicar que se observen distintos grados de responsabilización e implicación entre los beneficiarios, este énfasis en las racionalidades organizativas omite que su participación está sujeta a la atención de la demanda de vivienda: al operar como burócratas parapúblicos que manejan un recurso considerado público, los dirigentes sociales tienen que lidiar con beneficiarios que entienden los créditos de vivienda como un derecho, y las

formas organizativas que puedan desarrollar vienen condicionadas por su capacidad de "resolver" las demandas (Paladino, 2014; Tosoni, 2007). Aunque han desarrollado diversas formas de responsabilización de los beneficiarios (1), el desgaste y la defección de las bases conduce los dirigentes a asumir la gestión para resolver de forma eficiente (2), por lo que tanto la UPREZ como Universo Urbano han tendido hacia una profesionalización de la intermediación (3).

Organización social o asociación civil: la(s) responsabilidad(es) de la gestión

Al final de una largo recorrido en bus, llegamos con Jaime a los Frentes, como les dicen aquí a los grandes conjuntos habitacionales de Chinampac de Juárez. “Aquí no había nada, eran puros campos hasta que vinimos con los colonos”, dice Jaime, y me cuenta la historia de la colonia que contribuyó a edificar la UPREZ. Después de caminar un buen rato por la avenida Telecomunicaciones, giramos a la derecha y nos adentramos en la sombra de un conjunto habitacional. El tiempo no ha perdonado sus construcciones, se lo ve envejecido y desertado, pero la organización sigue a su ritmo y ya se oyen ecos de la base de Triunfo 20 reunida en el salón de fiestas, al fondo del patio. Vamos a buscar unas sillas y nos sentamos en la media luna frente a la mesa. Arriba, como en una catedral de chapa, el techo del hangar amplifica las voces —y enturbia mi grabación. A mano derecha, un escenario vacío, con una bandera de México y las siglas del Movimiento de la Convención Democrática. A mano izquierda, un pasillo, que lleva a dos salas desordenadas, abarrotadas de utensilios descuidados y vagamente culinarios, vestigio de alguna fiesta. Y enfrente, mirando a la entrada, un pizarrón con una orden del día medio borrada y una mesa donde están sentados el moderador, la escrutadora y la secretaria de la semana. Todos esperan, hasta que llega Ernesto de una reunión con la base de Tochán en Azcapotzalco. Poco a poco las llamadas al orden pueden con las conversaciones y la “mesa” presenta la orden del día, la misma que en todas las bases: asistencia, resúmenes de las comisiones, informes de la gestión, lectura de *Ojos abiertos* —el manual de educación política de la UPREZ— y asuntos generales.

Jaime se despide y empieza la reunión. Pasan lista —un momento sorprendentemente escolar en que cada beneficiario levanta la mano o grita “presente” al oír su nombre— y Marisol empieza con el resumen del Consejo que se celebró el lunes. Después de contar la visita de Laura Palafox, del Instituto de Formación Política de Morena, y de explicar las tareas de lectura del manual *Ojos abiertos,* ataca el tema sensible: el fracaso de la Asamblea General y las sanciones que deben de implantarse frente a la falta de asiduidad de los compañeros. Una mujer propone que se cobren 50 pesos, pero todos le contestan que está prohibido, que las sanciones no pueden ser económicas. “Además si lo hacemos así yo pago 50 pesos y ya no vengo”, dice otra. Una mujer levanta la mano y expone que le resulta difícil asistir porque trabaja los fines de semana, cuando se dan las reuniones. Otras le contestan que a ellas les pasa lo mismo, y por eso se ha ido alternando sábados y domingos,

total solo se trata de una reunión cada seis meses. Ernesto, sermoneando, les dice que el problema que traen “es un vicio de inicio”: “desde el principio dejaron hacer lo que querían, como que aquí mandan todos, que es un rollo diferente, qué bueno que fuera diferente, pero esto ahora se volvió un rollo de si quieres, si puedes, y se acostumbraron a no hacer nada, ya ni siquiera pagan sus contribuciones a la organización”. Doña Inés coincide con él: “Aquí ya sabemos todos quiénes somos los que venimos, siempre somos los mismos. El problema no es ese, sino qué hacemos con los que no vienen. Porque si uno no viene pero tiene la lana para entrar, ¿qué pasa? ¿Entra como si nada? Hay gente que tenemos que trabajar los sábados, pero con mucho sacrificio igual venimos”. Después de un rato debatiendo, deciden que la participación será contabilizada a través de un sistema de puntaje regresivo. “La solución más radical sería que con cuatro faltas se queda fuera, ¿no? [Pero] el tema de las ausencias siempre es complicado y no se puede esperar que vengan todos, pero una vez al mes no es mucho pedir y a las asambleas se tiene que ir. Por eso digo que si no vienen a la Asamblea General, se resta un punto, y así, hasta que queden en cero”, propone Ernesto, sin aclarar las consecuencias de esta nulidad. La propuesta queda como acta.

La reunión prosigue, con un resumen bastante frugal del resto de las comisiones. “¿Salud?” Estuvieron viendo “las hojas secas”, contesta una. “¿Finanzas?” Intentaron armonizar las formas de ahorro entre cada predio, pero decidieron seguir como se hacía en cada base, responde otro. “¿Honor y justicia?” Vieron quién iba a llevar la lectura del libro en cada base y empezaron a recolectar las propuestas de sanción. “¿Buen vivir?” No hubo. “¿Cultura?” El representante no está… “¿Técnica?” Jaime informó que tenían que empezar a resguardar el predio… Aprovechando esta transición, Ernesto empieza el informe de la gestión para informar el "avance" del predio. Como ha dicho Jaime, el predio debería empezar a resguardarse porque puede haber vecinos aguerridos en la zona que intenten impedir la obra, y sobre todo alguna base de los Panchos Villa, que suelen invadir. El predio, en cualquier caso, ya está por comprarse: han firmado un acuerdo para el pago y le van a pagar la primera cuota de 1.600.000 pesos al propietario, aunque falta la constancia de reducción fiscal para poder fideicomitir. Dado que la SEDUVI se ha tardado ya un año en emitir el documento, Ernesto dice que seguramente sea necesario enviar una “pequeña delegación” para presionar a la actual Secretaria de la Dependencia. El grupo toma nota de la fecha y la reunión concluye con la lectura de las primeras páginas de *Ojos Abiertos* (Anexo 16).

Más al este, colonia San Andrés Tetepilco, 11 de marzo. Manuel, al salir del despacho de la secretaria de Rodrigo Chávez en el INVI, me lleva a visitar el predio que trae en la Primera Cerrada de Porto Alegre 21. Aparca el coche y nos dirigimos hacia un pequeño pasaje resguardado por un abarrote. A la derecha, un páramo invadido por plantas silvestres y escombros del último sismo. A la izquierda, un renglón de casas autoconstruidas, amontonadas como hongos de madera y financiadas con créditos del programa de mejoramiento. Esperamos un rato, hasta que se nos acerca un caballero insólito montado en una bicicleta, con sombrero de vaquero. "¡Don Juan! Yo creía que traía caballo, ¡y trae bicicleta!", se ríe Manuel. Don Francisco, alias Don Kiko, su representante interno, no tarda en llegar con Rocío, una mujer de unos cuarenta años. Esperamos un rato más por las dudas y se inicia la reunión en medio de la calle.

Manuel expone las modificaciones al anteproyecto que hizo el arquitecto Magaña al tener que reducir la superficie de las viviendas de 54 a 53 metros cuadrados, y enseguida informa del avance de la gestión. "Bueno, la SEDUVI va a autorizar el cambio de uso porque la Secretaría tuvo la amabilidad de atendernos, pero hace falta que nos saquen una aclaración de nomenclatura porque el alineamiento y número oficial no tienen contemplada la cerrada", explica. "El 31 de octubre hice mi oficio para obtener el formato para la aclaración, y de diciembre hasta ahora se tardaron en el INVI para liberarme el formato, porque dijeron que había cambiado el trámite, y también el poder notarial, pero ya la tienen, porque no nos habrían dado ese documento si no estuviera en la lámina", dice mientras saca la petición de su carpeta. "Estamos en eso nada más, ya estamos en la última etapa" (Anexo 28).

*

Como bien lo resalta Ramírez Saiz y Esquivel & Monterrubio, el planteamiento organizativo de la UPREZ y Universo Urbano se traduce en regímenes de intercambio y grados de responsabilización de los beneficiarios simétricamente opuestos: mientras Jaime y Ernesto han despersonificado la gestión para poder formar y responsabilizar a los beneficiarios, Manuel entiende que la gestión es una "prestación de servicios" que no requiere una implicación particular de los beneficiarios, por lo que se limita fundamentalmente a informarles del avance de los trámites.

Proyecto comunitario: intercambio generalizado

Como pude observarlo en todas las reuniones de la UPREZ, la gestión de la vivienda se sustenta en lo que Levi-Strauss llama un *intercambio generalizado*, o sea una reciprocidad que no se aplica entre el donante y el que dona, sino dentro del grupo al que ambos pertenecen (Levi-Strauss 1949). Aunque los beneficiarios pagan dos cuotas semanales de 5 y 20 pesos para el proyecto comunitario y la organización en conjunto, las contribuciones no se entienden como una retribución a los dirigentes por la gestión (que hacen un esfuerzo constante por despersonificar el trabajo que realizan), sino como un esfuerzo que le deben a la organización.

Este compromiso es recordado constantemente por los dirigentes, que no dudan en señalar que la UPREZ no es una "constructora" sino una organización social, pero las bases también tienen que ratificar el Reglamento Interno del proyecto comunitario: además de ser mexicano y mayor de 18 años, vivir en la Ciudad de México y respetar los criterios que exigen las reglas de operación del INVI (Anexo 34), cada beneficiario pasa a ser miembro de la UPREZ y del proyecto comunitario, por lo que debe comprometerse a "realizar un proyecto conjunto de producción y gestión social de un barrio popular autogestionario de desarrollo progresivo en un sentido alternativo, lúdico, productivo y humano que contribuya al derecho a la ciudad" (ibíd.). El compromiso es indeterminado, se trata de "un compromiso de vida" (ibíd.), y tiene que ser individual: los "apoyos" que pueden reemplazar a un beneficiario deben de "ser parte del núcleo familiar" que residirá en el proyecto habitacional (ibíd.), excluyendo las "mamás gallinas" que solían sustituir a sus hijos en las reuniones. Además de "asistir y participar activamente en las reuniones semanales, comisiones, asambleas y en todas las acciones que contribuyan a la construcción del PCPYGSH", cada beneficiario tiene que "cumplir con las tareas que se le hayan encomendado, ya sea en el predio, comisión o [consejo] del PCPYGSH" (ibíd.), y son contabilizadas siguiendo un sistema de puntaje que determina el orden de asignación de los predios

Los beneficiarios del proyecto comunitario tienen una carga importante de actividades y reuniones que los articula con el resto de la organización. Primero, cada base tiene sus representantes en el taller de vivienda de la UPREZ, donde se reúnen todas las bases de la

organización en la Ciudad de México: con reuniones semanales los lunes a las seis de la tarde, el taller de vivienda va más allá de lo que da a entender su nombre y constituye un espacio de coordinación al reunir los grupos que integraban el Consejo Político a nivel de la capital. Ya en el marco del proyecto comunitario, todas las bases deben de asistir a Asamblea General y al Consejo del Proyecto Comunitario: la Asamblea funge como el órgano legislativo del proyecto comunitario, donde se toman los acuerdos generales e implementan las modificaciones al reglamento interno, mientras que el Consejo funge como el ejecutivo del proyecto, donde se "organiza todo el trabajo", se aterrizan los acuerdos tomados en asamblea general y se asignan las tareas. A un nivel intermedio, cada base tiene dos representantes en la comisión técnica (que se ocupa de la supervisión de los proyectos de vivienda), en la de buen vivir (donde fomentan proyectos de alimentación, abasto y economía social y solidaria), de salud (donde aprenden formas de medicina tradicional y alternativa), de cultura (donde organizan talleres de costura y algún que otro evento cultural), de finanzas (donde se hace la contabilidad de cada base y del proyecto), de honor y justicia (donde se resuelven los conflictos internos, y se aplica el reglamento interno) y de archivo. Y abajo, por fin, están las reuniones de base, que fungen como un órgano legislativo y ejecutivo autónomo en todo lo que se refiere a asuntos propios al predio, y como un órgano ejecutivo en que se aterrizan las tareas definidas por las entidades superiores. Como en la reunión de Triunfo, todos estos espacios se organizan en torno a una mesa compuesta de un(a) moderador(a), un(a) escrutinador(a), un(a) secretaria, y un(a) presidente que conduce la reunión según la orden del día, asigna las tareas y dirige la lectura del manual de educación política de la UPREZ.

La "negociación de las orientaciones" entre la dirigencia y las bases no siempre es fácil, porque la comprensión de la militancia y el cálculo racional que la sustenta no son pares. Para la dirigencia, y especialmente para Jaime, la participación debe resultar de un proceso espontáneo, genuino y sobre todo desmercantilizado, fruto de una forma de "solidaridad" (Paladino 2014): por eso se declara escéptico con el sistema de puntaje, al que se opuso durante años, y critica la obsesión de las bases por "hacer rankings" y contabilizar la participación. Para las bases, la participación representa un sacrificio importante: además de tiempo implica costos económicos al tomar horas de trabajo, y entonces el sistema pasa a funcionar como una recompensa y una protección contra los pasajeros clandestinos —el escepticismo de doña Inés lo ilustra bien. El trabajo y la energía de las bases, que bregan con fuertes oposiciones se concentran en la gestión de la vivienda, en detrimento de la

lectura del libro y otras actividades que la UPREZ intenta impulsar. Sin embargo, la interiorización de la participación y de la producción social de vivienda fomenta una responsabilización e implicación importante por parte de los beneficiarios en la organización y la propia gestión. Estos tienen un rol activo no sólo en las reuniones, participando en las votaciones de actas y asumiendo el escrutinio, la moderación o la secretaría de las mesas, sino que asumen parte de la gestión y del trabajo de la organización, desde la adquisición de predios y la supervisión de la gestión (a cargo de la famosa comisión técnica) hasta la construcción, que en la base de Tochán están intentando conducir siguiendo el modelo autoproductivo de las cooperativas de Uruguay. Finalmente, como tarea de la organización, cada beneficiario tiene que seguir una serie de talleres y diplomados de capacitación, como la Escuela de Cooperativas, el Foro de Economía Solidaria Palo Alto, el Diplomado Buen Vivir, el Seminario Emiliano Zapata, etc.

Gestionalismo: intercambio mercantil

Al operar como un viviendero que vende sus servicios a beneficiarios potenciales del INVI, la relación que mantiene Manuel con cada grupo es estrictamente contractual y el cálculo moral en que se sustenta la participación de los beneficiarios se estructura en torno a un "intercambio mercantil" que equipara su trabajo en el INVI a la remuneración económica que se comprometen a pagar.

Contrariamente a la UPREZ, con su organigrama complejo que permite articular la gestión con el resto de actividades, Universo Urbano funciona como una cáscara vacía que sólo le permite gestionar a Manuel. Como asociación civil, requiere de un presidente, un secretario y un tesorero, por lo que formalmente Manuel sigue con su antiguo socio Arturo Sánchez para tener los estatutos en regla. Pero me cuenta que nunca integra a los beneficiarios como asociados "porque cada incorporación y desincorporación implica hacer un acta constitutiva notariada" (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 10 de marzo de 2020). Cuando llega a un predio, siempre escoge y/o acepta a "representantes internos" que suelen ser los que lo invitaron en primera instancia, y en cambio los vecinos del predio no tienen obligaciones hacia la organización más allá de la gestión: Manuel se limita a hacerles firmar un contrato de prestación de servicios. Entre las ocho cláusulas del que me mostró, firmado con los vecinos del predio de Miguel Schultz 88-92, las dos primeras estipulan que la asociación se compromete a "gestionar ante el Instituto de Vivienda la adquisición del

suelo y la construcción de vivienda nueva a favor de los ocupantes [...]" —por lo que Manuel se hace cargo de la "elaboración y revisión de los contratos ante el Instituto", de la "concertación de los convenios con el propietario" y de la "obtención del crédito para demolición, [...], los estudios y proyectos [...], la construcción de vivienda nueva [y] la escrituración individualizada" además de ofrecer de una "asesoría legal y técnica" en caso de haber dificultades vinculadas a los arrendamientos del predio por demoler y/o con la empresa constructora— (Anexo 33). Los beneficiarios, por su parte, tienen como sola obligación "cubrir los requisitos individuales que para el crédito correspondiente les sea requerido por el Instituto", "cubrir los pagos que el Instituto de Vivienda requiera", "desocupar el inmueble una vez que sea notificado por los gestores" y "cubrir a la asociación, como contraprestación de sus servicios, la cantidad de 82.000 pesos" (ibíd.). Si bien es consciente de que existen sistemas de puntaje en otras organizaciones territoriales, Manuel no condiciona la gestión a la participación y se limita a beneficiar a los arraigados y los representantes internos en la asignación, acotándose por lo demás a las reglas de operación, que definen como prioritarios a los minusválidos y a la gente mayor. Al no fomentar la participación de los beneficiarios, la frecuencia e intensidad relacional en Universo Urbano es infinitamente más baja que en la UPREZ: Manuel sólo se junta con los beneficiarios cuando "hace falta informar de algún avance", cada 15 días o cada tres meses, alegando que una reunión "es un gasto en gasolina y toma su tiempo" (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 10 de marzo de 2020). Claro que contempla la necesidad de organizar reuniones e incluso asambleas, pero las convoca según el ritmo de la gestión y va a los predios "para explicar los procesos, para informarles de los avances o para pedirles los documentos antes de los estudios socioeconómicos".

Igual que en la UPREZ, la relación contractual no siempre es indiscutida, y el recelo (alegado) de los beneficiarios puede generar contestaciones: Manuel siempre deja claro cuál es el proyecto que impulsa, las formas de remuneración que requiere y las exigencias al principio de cada gestión, pero los vecinos con los que trabaja suelen tener "un espíritu de vecindad" que los lleva a criticar e interferir en sus proyectos, especialmente cuando se trata de diseñarlo o asignar los "añadidos" —las viviendas suplementarias que se pueden construir en un predio. Pero tanto él como los beneficiarios esperan "que haga la chamba" y entienden la división de las tareas como un funcionamiento natural de la organización, por lo que el grado de responsabilización de los beneficiarios en la gestión es casi nulo: Manuel realiza la integralidad de los trámites con los representantes internos y las dos secretarias

que ha tenido, sin pedirles nada más a los beneficiarios que la entrega de documentos que pueda requerir, el apoyo financiero que haga falta para pagar un trámite y, en alguna ocasión puntual, la presencia en alguna entidad de Gobierno para firmar un documento, como puede ser la escrituración en el caso de Porto Alegre. Algunos representantes como Don Kiko manejan bien el trabajo de gestión, pero la mayoría de los beneficiarios desconocen por completo el proceso, y de las dos reuniones a las que asistí una buena parte se dedicó a refrescarles la memoria sobre los trámites. También es limitada su participación en el diseño de las viviendas donde van a vivir, ya que el proyecto se delega directamente a los proyectistas (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 10 de marzo de 2020).

	Tipo de organización	Estructura organizativa	Economía organizativa	Responsabilización de los beneficiarios
UPREZ	Ex-colonos	Compleja *articulación de las bases de vivienda con el resto de entidades de la organización*	Intercambio generalizado *equiparación entre gestión y participación*	Elevada y a largo plazo
Universo Urbano	Solicitantes de crédito	Simple *cada base desarticulado del resto de proyectos*	Intercambio mercantil *equiparación entre gestión y remuneración*	Débil

Resolver para no desgastar

Colonia Torre Blanca, 13 de marzo. Manuel me recoge al INVI a las cuatro de la tarde y me trae en coche a su predio de Lago Superior 120. Nos metemos bajo un porche oscuro —"una bóveda catalana", dice Manuel— y entramos en un pasillo estrecho, un tanto deteriorado, donde esperamos a los vecinos. El proyecto, de nueve viviendas, lleva quince años en tramitación: inicialmente contemplado como una expropiación, la evaluación estructural no permitió que obtuviera ningún decreto y Manuel optó por acordar una compraventa con el propietario, Don Nacho. "Date cuenta, aquí nos dijeron que no era alto riesgo estructural cuando está por caerse", pleitea. "Y eso porque cuando vinieron los inspectores estos del Instituto [para la Seguridad de la Construcción] no les dimos una panela: al hombre se le antojaba y no sé por qué no se me ocurrió mandar a pedirle una, así que nos lo pusieron como ambiguo, imagínate." Hace tres meses que no los ve, su representante interno tendría que haberlos convocado anunciando la reunión en el cartón que cuelga de la entrada. Esperamos. Una niña asoma la cabeza detrás de una puerta y por fin llega Pepe, acompañado por una joven que lleva un niño en brazos y dos hombres más. "¿Cómo va, no vieron el letrero?", pregunta Manuel. "Vengo para la constancia... la constancia de reducción fiscal... Ya no se acuerdan, ¿verdad?" Los demás se ríen, la madre le contesta impertinente que lo que anuncia el letrero son 4 kilos de cebolla por veinte pesos y no, no estaban al corriente de que vendría. Otro le dice que esperaban su visita hace más de un mes.

Esperamos un rato más y al final, con cinco de los doce beneficiarios que deberían estar, Manuel empieza a informarles. Don Nacho, el propietario, "está bien crudo" y la señora Gloria se fue al mercado, aunque habían decidido que las reuniones serían los jueves para evitar que esté trabajando... Los demás, al parecer, ya están desesperados y no le ven ningún sentido en asistir a las reuniones, comenta uno. "Es que ya llevamos quince años", por si la queja no ha quedado lo bastante clara. "Ya se murieron cuatro." Manuel intenta ser esperanzador y trae "buenas noticias", como dice siempre: la constancia de reducción fiscal que requieren para reducir los costos de la escrituración como fideicomiso ha sido actualizada por la SEDUVI, sólo falta que la notaría la reciba y la firme. Ah, y también que Don Nacho pague sus adeudos del predial y del agua... Pero ya están, sí, les falta bien poquito y "lo más difícil ya lo hicimos", dice Manuel. Tuvieron que recaudar un poco más

de dinero, ya van por su tercera actualización del certificado único de zonificación, pero en un mes el INVI habrá firmado... El resto, pan comido: en tres meses, con el apoyo de la Secretaría de la SEDUVI, también pueden tener el crédito para estudios y proyectos y pagar al arquitecto Magañas. Y en un año, todo puede estar acabado... sólo hace falta que le den un ramo de flores, cuando vayan a entregar la aclaración.

"¿Alguna duda, qué les parece?", pregunta Manuel. Francisco se lo toma en broma, un año más o menos no cambia mucho con los que llevan ya. Pero los demás se ven nerviosos. La madre pide que les muestre los documentos, la famosa constancia, y pregunta por su vigencia. "Están todos vigentes, tenemos todo un año", contesta Manuel mientras le enseña el papel. Otro señor poco convencido le pregunta por qué pone que la constancia es "provisional" si de verdad éste es el documento que necesitan. Manuel le explica que todo está en orden e intenta defenderse: les recuerda que avanzaron muchísimo en tan sólo tres meses, y reconoce el "batallal que ha sido". "Mientras no tengamos que volver a hacer los papeles, me quedo tranquilo", dice Francisco. Manuel se despide y de regreso al coche suspira. "Ya están bien desgastados. No tanto por el dinero, porque tampoco han sido tanto los gastos, y con Don Nacho asumimos la mayor parte... pero por los tiempos… El desgaste de la gente es el mismo que nosotros, pero a nosotros nos queda aguantar", suspira (Anexo 29).

Más al norte, colonia San Andrés de Azcapotzalco, 14 de marzo. Detrás de un portón, Dora me abre el pequeño terreno de Morelos 100. A la izquierda, una casita que construyeron para hacer más cómodas las largas noches de resguardo, y que luce orgullosamente un mural rudimentario con el nombre y valores de la cooperativa de vivienda: "Cooperativa Tochán: solidaridad, cooperativismo, compañerismo…". Dentro, una cocinita donde cuatro mujeres preparan agua de mango y quesadillas, mientras tres niños juegan impasibles con su celular. Fuera, un salón improvisado al aire libre, protegido por un toldo donde se resguarda el grupo a la espera de iniciar la reunión. Pareciera una barbacoa de fin de semana, pero Lupita está acabando las cuentas para devolver el dinero a las compañeras que se fueron de la base y ver qué parte les toca pagar a los nuevos integrantes. "¿Cuánto nos gastamos en predial?", pregunta sin levantar la vista del Excel que está completando. "Usted, señora Jose, ¡que siempre lo apunta todo! ¿Cuánto nos gastamos de predial este año?" El grupo ya se dividió unos años atrás, me explica, por lo que ya sólo quedaban doce

de los veintiún que estaban al inicio. Pero hace apenas unas semanas, seis compañeras más anunciaron que también se marchaban... “Por diferencias”, me dice púdicamente.

Ernesto llega y empieza la reunión. Después de la asistencia y el informe de la gestión (que se encuentra atascada por un problema de estatutos de la cooperativa), Lupita expone que el jueves pasado fueron a notaría y les dijeron que las cooperativas no sirven para hacer la gestión en el INVI, al depender de la ley mercantil y ser catalogadas bajo el régimen empresarial. Como tal, Tochán no puede ser registrada como una cooperativa “sin fines de lucro” y requiere poseer un capital y unas garantías que el INVI no exige a las asociaciones civiles, pero sí a las empresas —por lo que no sirve para la obtención de créditos. Todos saben que Jaime se aferra a esta iniciativa y Ernesto insiste en que la cooperativa tiene que trabajar. “Pero tiene que nacer bien, hay que hacerlo bien, y para el INVI no puede ser.” Elsita, una de las decanas del grupo, se lamenta: “Es que hemos estado engañados... la cuestión de la cooperativa, que íbamos a ser una cooperativa…” Ernesto y Lupita le contestan enojados que no ha sido ningún engaño, sólo una serie de errores, y que sí son una cooperativa a pesar de todo. El grupo empieza a discutir y después de cierta confusión se dibujan tres opciones: primero, seguir con la cooperativa y esperar a que se reforme la ley para que ya no estén sometidas a la ley mercantil; segundo, crear una asociación civil [AC], como suele hacer la UPREZ para cada base; y tercero, “rentar” la AC César Lares de Ernesto. “No es rentar”, protesta Ernesto. “Si mi asociación entra, yo dirijo, porque el que tiene el poder soy yo, y eso es lo que Rello no quiere, porque en mi AC no son socios los del edificio: nosotros vamos a hacer reuniones con el avance de los informes, un calendario con los dineros, pero ya (...) porque la asociación la llevo yo.”

Frente al mutismo del grupo, Ernesto explica que la UPREZ tiene la mala costumbre de crear una AC para cada base, con lo cual la gestión no suele delegarse a una tercera representación. Pero les asegura que si asume la gestión del predio no se quedará a cargo de la asociación y les dejará hacerse cargo de todo. “Construimos con todo el rollo, pero como una empresa: termino y les entrego, y ya con sus casas tienen que ver ustedes cómo lo hacen con la cooperativa”, dice. Una mujer mayor pregunta cuánto van a tener que pagar: disque para llevar “más confianza” y poder meterse “con ganas”, tiene que ir “viendo su capacidad económica”. Ernesto le dice que serían 200 pesos para la contadora que contrata él para llevar las cuentas, pero le recuerda que la UPREZ “es una organización social”, por lo que no cobraría nada. Xóchitl dice que no quiere esperar a que cambie la ley, ni tampoco hacer otra AC, por los tiempos que implicaría, y que sólo aceptaría seguir con el proyecto si

van directamente con César Lares y siguen con la gestión “allá donde la dejamos”. Al cabo de unos veinte minutos, deciden unánimemente que sea Ernesto el que se haga cargo de lo que queda de gestión, y lo apuntan en el libro de actas (Anexo 18).

*

Aunque las organizaciones sociales puedan fomentar distintos regímenes de intercambio y responsabilización, el “cálculo moral” de los beneficiarios se ve alterado por la interiorización del carácter público de lo que buscan obtener. Según analizan Quirós & Vommaro, la política y retórica de los derechos desarrollada por los gobiernos progresistas en América latina ha cambiado la concepción de los recursos públicos, por lo que los beneficiarios que integran una organización entienden la obtención de una beca, una ayuda social o un crédito como un derecho que *ésta no otorga, sino que ayuda a concretar* (Quirós & Vommaro, 2015). Al valorar de la ayuda que pueden brindar los intermediarios en términos de gestión, Paladino resalta que las exigencias establecidas por ellos son aceptadas *en la medida en que son consideradas útiles y legítimas para obtener los recursos reivindicados*, de ahí que la pérdida de "confianza" en su capacidad de gestión cause un rechazo de su estrategia y una posible defección (Paladino 2014). Al enfrentarse a un proceso largo y exigente económicamente, tanto la UPREZ como Universo Urbano se han visto confrontados así a la necesidad de acelerar los trámites para evitar que se multipliquen las defecciones, tendiendo a concentrar una la gestión entre las manos de los dirigentes.

Desgaste y defección: el Damocles del atoramiento

Minando la confianza que tienen en la organización e influyendo en su capacidad de seguir adelante, el atoramiento administrativo es una fuente de "desgaste" importante para los beneficiarios. Con una inversión total que oscilaba entre 12.000 y 33.000 pesos en las seis bases que estudié, la multiplicación de los trámites y de las actualizaciones representa un *gasto* importante que influye en la continuidad de las bases: a pesar de que los costos se van dividiendo entre cada uno de los beneficiarios, los documentos requeridos para la gestión del predio pueden llegar a costar 1.500 pesos en el caso de un certificado único de zonificación, por lo que su incesante actualización genera una presión financiera

consecuente para un ingreso que oscilaba entre 1.500 y 8.000 pesos mensuales. Y con una espera que oscilaba entre 2 y 22 años, el propio *tiempo* es causa de desesperación: como pude observar en las diversas quejas e inquisiciones de los beneficiarios de Tochán y de Lago Superior, los beneficiarios atorados suelen señalar la muerte de los vecinos y su propia edad como un recordatorio fúnebre de la caducidad, por lo que suelen pedir el estado de la gestión y hasta reclaman los documentos como prueba de una incierta resolución (Anexo 29).

Si este cansancio es una constante de la gestión, por lo que el trabajo que hacen los gestores también consiste en lidiar con críticas, confrontaciones y acusaciones por parte de los beneficiarios, la imposibilidad de resolver eficientemente se traduce rápidamente en una defección de las bases, alimentada por la propia competencia entre organizaciones sociales En el caso de Universo Urbano, la mayor parte de los beneficiarios suele tener derechos sobre los predios como "arraigados", por lo que la cristalización de un conflicto con una base descontenta significa la pérdida de representación del grupo, que un dirigente interno o externo puede fomentar y aprovechar para cooptar una base y su predio (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 10 de marzo de 2020). En los diez predios que Manuel traía en Lago Mask, la gestión quedó parada cuando Universo Urbano se salió del Sistema de Ahorro para la Vivienda y la mitad de los beneficiarios "se fueron por el membrete" con Marcelo López, pensando "que les iría más rápido" con el entonces coordinador de la bancada priista. En Cuauhtémoc 178, la construcción del predio quedó atorada por el colapso de la constructora y una parte del grupo intentó marcharse con una dirigente que les convenció de que Manuel no era lo suficientemente "duro" como para avanzar en la gestión. Y cuando el predio de Miguel Schultz se atoró en la emisión del proyecto ejecutivo, la mitad de los vecinos se fueron con un vecino cercano a una de las Asambleas de Barrios, que los convenció de que no se había hecho nada desde 2012 (ibíd.). En el caso de la UPREZ los beneficiarios no suelen ser arraigados de ninguna expropiación, por lo que la defección es individual y no implica una pérdida de representación, pero la amenaza sigue siendo la misma: al perder la oportunidad de comprar un predio de 20.000 metros cuadrados en la Santa María Astahuacan por el que habían estado peleando varios años, y al no tener propuestas viables por parte del INVI a pesar del convenio que firmaron con Marcelo Ebrard, el proyecto comunitario se fue debilitando desde su creación, pasando de 2.300 beneficiarios a los 200 que cuenta actualmente (Jaime Rello, comunicación personal, 21 de marzo de 2020). Muchos beneficiarios se fueron por su cuenta, como las seis

compañeras que se marcharon de Tochán, pero una parte de ellos también se fue con otras organizaciones —entre las cuales el referente que llamaremos BUP, al que pertenece irónicamente Universo Urbano, quien compró un predio en Tepalcates que la UPREZ no había conseguido financiar (ibíd.).

> Los vecinos se cansan, se van *desgastando*, y cuanto más tiempo, menos confianza te tienen, ¿eh? Entonces siempre es lo mismo: si pueden que seguir un líder territorial, o a otro dirigente lo van a seguir, si no es que se inventan ellos como dirigente… porque creen que van a recibir beneficios o que les van a resolver mas rápido (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 10 de marzo de 2020)

> Si vieras como era la participación, diario habían reuniones de cientos de compañeros, ¡no cabíamos en las Asambleas! […] Pero se redujo a 200 porque nos rompieron todo, nos metieron en una dinámica de reuniones, y más reuniones y la gente se hartó o no pudo aguantar: la gestión toma mucho tiempo y la gente tiene que pagar para los documentos… (Jaime Rello, comunicación personal, 21 de marzo de 2020)

Aliviar y resolver

Frente a la constante amenaza de defección, todos los dirigentes han desarrollado formas de apaciguar las tensiones incidiendo en la forma de contractualidad desarrollada con los beneficiarios. Al gestionar a cambio de una remuneración, Manuel siempre busca nutrir la confianza que tienen los beneficiarios en su capacidad de resolver: además de visitar los predios para "dar informe de un avance", con lo cual se ahorra los conflictos que puedan surgir de los atrasos, siempre intenta "alimentar" a los beneficiarios dando "realce a los pequeños éxitos" que consigue y augurando la inminencia de una resolución —o matizando al contrario los fracasos que pueda haber tenido imputándolos al propio INVI (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 10 de marzo de 2020). En la reunión de Lago Superior y Porto Alegre, no sólo exageraba la inminencia de una resolución, resaltando los criterios de la actual administración y auspiciando un comité de financiamiento que siguen sin integrar hasta la actualidad, sino que tomaba la parte de los beneficiarios, invocando el "batallal" que habían hecho e incluyéndose entre las víctimas del atoramiento administrativo (Anexo 28; Anexo 29). Pero cuando la tensión aumenta y los representantes internos que tiene en cada predio le señalan una posible defección, Manuel atenúa la presión aceptando sacrificios económicos: además de renunciar frecuentemente a las remuneraciones mensuales que exige en cada base, como en el caso de Porto Alegre y Lago Superior, "cabildea" con los "puntos rojos" proponiéndoles alguna de las asignaciones a las que tiene derecho para evitar una crisis de representación (Manuel Perezolvera,

comunicación personal, 10 de marzo de 2020). En la UPREZ, las acusaciones de los beneficiarios suelen ser canalizadas y desamortizadas por el propio grupo: como bien pude verlo en la reacción de Lupita frente a las quejas de Elsita (Anexo 18), la responsabilización de los beneficiarios permite una desreponsabilización simétrica de los dirigentes, que no se enfrentan directamente a las acusaciones. Pero Jaime y Ernesto también alivianan a las bases mediante la remuneración y la participación, y aunque los estatutos de la UPREZ contemplan sanciones en contra de los miembros que no respetan los deberes que les incumben (de la "llamada de atención" y "amonestación verbal" hasta la "baja del predio" y "expulsión del PCPYGSH"), ambos suelen ser más flexibles que los propios beneficiarios: además de ser bastante laxos con las contribuciones financieras que cada base le debe a la organización, ambos tienden a relativizar las ausencias y la falta de participación de los beneficiarios que han estado esperando muchos años, por lo que Jaime incluso llegó a criticar la validez del ranking para defender la incorporación de Julio Cesar a la base de Triunfo 20, en nombre de su participación pasada (Anexo 20).

> A los vecinos los tienes que ir alimentando [sic], informando y dando realce a los pequeños éxitos: yo no voy para informar de un problema si no para dar un avance, para decirles que salió el certificado [único de zonificación] o el lineamiento y número oficial…y así me ahorro el conflicto, ¿no? [….] Y bueno, cuando la tensión aumenta tengo a los representantes que me echan la mano para estar al tanto. Tiene que ser gente de confianza y les das sus beneficios, a lo mejor son los primeros en escoger o metes a un familiar suyo en otro proyecto, y ellos tienen que permear e identificar a los "puntos rojos" en cada predio […] Cuando te arman desmadre amenazas un poco, les dices que su oposición limita a todos y que si bloquean demasiado puede haber una recuperación administrativa [del predio expropiado], y te los vas venciendo porque la propia gente no quiere perder tiempo. Pero si no avanza la cosa ya tienes que cabildear, les ofreces alguna asignación para que dejen de armar desmadre (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 10 de marzo de 2020)

> Siempre discutimos la cuestión de la participación pero hay que hacerse a la idea de que esto va a ser así. Revisas acuerdos para que la gente venga y se comprometa a venir, pero nunca se cumplen, esta es nuestra realidad. En Consejo se la pasan y discuten, discuten, de las sanciones y de los apoyos, ¡cuando por lo menos los apoyos los vemos, y cumplen las tareas que los titulares no hacen! Entonces creo que los titulares deberían estar una vez al mes, en una de las reuniones, para que luego no lleguen sin conocer al resto del grupo… y a las asambleas generales, porque no son tan frecuentes… pero hay que aceptar que no van a venir cada semana. […] Con los dineros igual…A Jaime no le gusta pero yo siempre les digo que hay que pagar o salen, necesitas tener el ahorro listo para avanzar y hay unos tiempos que no fijamos nosotros…pero tienes que saber medir porque a la gente se le hace difícil juntar los dineros, y al final no pueden ni pagar las contribuciones que deben [a la

> organización], que son 2,5 pesos de los 5 que dan cada semana (Ernesto González, comunicación personal, 3 de mayo de 2020)

Sin embargo, estas formas de mediación y negociación son útiles sólo en el corto plazo y no resuelven la demanda de vivienda de los beneficiarios, por lo que la principal labor de los dirigentes consiste en acelerar la resolución concentrando la gestión. En el caso de la UPREZ, que parte de una concepción autogestionaria, la necesidad de resolver de forma eficiente ha significado un verdadero trastorno en su forma de trabajar, dado que Ernesto lleva dos años asumiendo la gestión de las cuatro bases para acelerar el procedimiento, reemplazando de facto la comisión técnica. Ya lo vimos en el apartado anterior, los beneficiarios siguen asistiendo a sus bases, cumpliendo con sus tareas, capacitándose para la gestión e incluso controlándola mediante comités de vigilancia. Pero el que trabaja en el INVI y hace toda la "chamba" es él, aun cuando sabe que Jaime no comparte su visión de las prioridades. En el caso de Manuel, la división de las tareas ya está formalizada desde el inicio, pero la necesidad de resolver también lo lleva a incrementar su control sobre las decisiones y la divulgación de la información. Aunque reconoce que es un juego peligroso porque la desconfianza de los beneficiarios le impide tenerlos "en la oscuridad", tanto la amenaza de verse contestado en su gestión como la necesidad de resolver de forma más eficaz hacen que "equilibre" a la gente con la que trabaja —por lo que, contra lo que estipulan los contratos, nunca "asesora" en la gestión, sino que resuelve y gestiona directamente por su cuenta, en una relativa opacidad.

> La gestión la hago yo, sin que Jaime quiera me adelanto en los predios de Gastro, de Morelos, de Triunfo. Como yo me dedico al tema más operativo y sé qué hacer, pues me meto... Digo, si tú puedes hacer un proyecto como organización en cinco o diez años, ¿por qué quieres hacerlo en veinte? Es un desgaste total para el que lleva veinte años, y hay gente que no aguanta eso, te dicen "bueno, es demasiado tiempo", y adiós [...] Ahora, el detalle de Morelos 100: llego con un grupo desgastado, con gente que no aguantó y se salió, con una problemática de que la gente que hizo el proyecto ejecutivo le pagaron y nunca pero nunca pudieron sacar nada...Yo lo retomé desde el proyecto ejecutivo, estaban totalmente desgastados, con gente que se había ido, y otras seis se fueron ahorita, ¿por el gran desgaste no? Hace unas semanas que a los de Tochán les dijimos que íbamos a salir para comité, que ahora ya tenemos el crédito, y [aunque] tenemos la bronca de la asociación vamos a poder edificar. Cuando llegas con la gente, que está parado el asunto, y que llegas y lo echas a andar, la gente siente un alivio... te comienzan a decir "gracias, qué bueno que avanzamos". Se alegran, ¿no? (Ernesto González, comunicación personal, 3 de mayo de 2020)

> Aquí el meollo del asunto es que cuanto más rápido vayas, menos lio tienes. Entonces la gente hay que equilibrarla, no hay que darle al 100 % ni ser demasiado claro, porque después empiezan a pedirte, a quejarse o a cuestionarse incluso, y te atoras. Es un equilibrio bien difícil porque debes estar respetando el derecho de los vecinos, no los

puedes tener en la oscuridad, pero también medido con qué tanto les dices, qué tanto los asesoras... Yo tenía un proyecto, que salió muy bueno, en Miramón 48... Una señora de ahí que tenía un hijo arquitecto, y vino escandalizada diciéndome que su hijo había medido [el predio] y que no era la superficie que les había dicho: cuando les das mucho auge, olvídate...Por eso te digo que tiene que ser equilibrado, la relación con los vecinos es así, llevarla más o menos, partiendo de la base que eres su representante, pero sobretodo que tienes que estar gestione y gestione, porque si no lo haces tú no lo hacen ellos ni lo hace el INVI. (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 10 de marzo de 2020)

Dirigismo: la profesionalización de la intermediación

Para quedar bien con Elvira, a la que fue a ver por enésima vez esta semana, Manuel atiende a dos mujeres en la sala de espera donde se amontonan los beneficiarios. Fuera, el Foro de Organizaciones Indígenas tiene asediado el Instituto y unos protestantes corean cánticos al ritmo del megáfono, como "Anselmo, escucha, el movimiento está en lucha" o "Queremos una comisión para una solución". Mientras un cordón de policía federal mantiene cerradas las puertas, Manuel va dictando el oficio que necesitan para checar el estatuto de la expropiación: las dos mujeres han "perdido" a su dirigente y no saben cómo avanzar con la expropiación, y les hace el favor de sacar en claro el estatus del predio, pues no saben cómo manejarse por su cuenta

> Bueno, para empezar tienen que poner a quién se dirige el oficio: "Licenciada... Beatriz Guerra… JUD… de comercialización e inmobiliaria... INVI... Ciudad de México". Yo le pongo CDMX, pero así está bien también. Luego "presente", luego la fecha, así directo. Y ahí escriben: "En carácter de... ocupante original del predio... ubicado... en la calle de... autorizando a recibir notificaciones, y autorizando para ello... el licenciado... Manuel Pérez Olvera... ante usted comparezco... para lo siguiente". Dos punto y seguido, y le añaden: "Solicito que informe... el estatus... del predio arriba indicado... mismo que... tiene un procedimiento... expropiatorio". Ya nada más eso, le ponen "atentamente" y la firma de su mamá... y pone un teléfono, por si las dudas ahí... Y cuando lo tengan ingresado me mandan un Whatsapp, ya tienen mi teléfono... (Anexo 2)

Chapultepec 342, reunión de la base. En una sala minúscula con muchos rollos de telas, una máquina de coser y algunos miembros de la base de Gastro, Ernesto regaña a una compañera: una vez expuesto el balance de la asamblea general y el informe de la gestión del predio —que ya está por edificarse—, Jacqueline ha tenido la mala idea de preguntarle cuándo iban a recibir los documentos de la obra y el informe de la construcción. Ella forma parte del comité de vigilancia que revisa los trámites y la construcción. Obed le explica que el informe del avance de la obra se hará en reuniones específicas, en función del porcentaje, y que los documentos que piden en el comité no son para la autoadministración, sino para el registro de la asociación civil. Pero Jacqueline no parece convencida y reitera que hace falta transmitir la información. Ernesto se enoja y le reprocha querer "fiscalizar" constantemente:

> ¿Tú me vas a vigilar si construyo un castillo, cuántos clavos clavé o desperdicié? ¡Pues no! ¿A quién le hago un informe? ¡Al INVI! ¿A quién le doy cuentas? ¡Al INVI! Para la vigilancia ya tenemos a nuestro supervisor [externo] que viene cada semana a ver qué hacemos, qué tipo de materiales, y la supervisión interna por parte del INVI, en este caso con la arquitecta Lupita. Estos son inspectores reales, así que tranquilicémonos con el rollo fiscalizador. A ustedes les mostramos un proceso, en un organigrama podríamos decir, con los porcentajes y los gastos hasta el momento. Si quieres sacarle una foto está bien, ¡todos lo pueden hacer! Pero me parece tedioso porque yo informo en Consejo, y ahí estás, el martes vengo al técnico, y está Pati [...] Cuando el compañero Rello me dice que tengo que informar, informo, ¡pero luego vienes tú con la exigencia de cosas que tengo que explicar, cuando ya informé en tres lugares! [...] Yo puedo hacerte 40 cuartillas con lo que he estado haciendo en todo el proceso, y lo puedo hacer, pero ustedes vayan preparándose para leer el informe con todas las palabras técnicas. Porque fíjate, ahí te va, entonces no me reúno con nadie de ustedes y sólo hablo con los de vigilancia, ¿no? Me reúno con Marco, con Raúl y contigo y me ahorraría mucho trabajo, porque sólo te digo que revises, ¡y ya no vengo a informar! Pero yo no sé si lo entiendan, estaría bien que lo entendieran pero no es así... Como organización se me exigió que viniera a la comisión técnica, porque el que lleva la gestión total, al 100 % soy yo, ¡pero en la Asamblea general la mesa dijo que no entendió la pregunta, ni tampoco las respuestas! ¡Y parece ser que van a tener que mandar al Consejo otra vez para que los informemos y les expliquemos de nuevo cómo funciona la gestión! (Anexo 19)

*

Aunque parten de concepciones drásticamente opuestas de la intermediación, tanto la UPREZ como Universo Urbano han tendido así hacia una misma profesionalización de la gestión, en un proceso de tecnificación organizativa equiparable a la “ley de hierro de la oligarquía" (Michels, 1914). Como bien lo observa Michels en el caso del partido socialista alemán, la complejidad administrativa de las labores organizativas y la necesidad de obtener una mayor eficiencia se ha traducido por la emergencia de una dirigencia tecnocrática con competencias y capacidades técnicas, que no sólo funge con las tareas administrativas del conjunto del grupo, sino que también tiende a entender el conjunto del grupo a partir de su propia labor.

¿Descomposición o protección?: un análisis diferenciado de la concentración

El juego de los opuestos entre Universo Urbano y la UPREZ se manifiesta también en la forma en que reaccionan a la presión de los beneficiarios y a la necesidad de dirigir la gestión para resolver. En el caso de la UPREZ, la concentración de la gestión ha generado tensiones importantes entre Ernesto y Jaime. El "gurú" de la organización entiende la división de las tareas como una desvinculación de los beneficiarios que dificulta el empoderamiento colectivo y el trabajo organizativo que buscan impulsar como organización. Aunque reconoce que Ernesto y Obed han sido muy útiles, su preeminencia en la gestión impediría que surjan "nuevos cuadros" al limitar el aprendizaje y la responsabilización de las bases, e imposibilitaría una mayor involucración de los pocos miembros que sí han ido aprendiendo (Jaime Rello, comunicación personal, 21 de marzo de 2020). A pesar de que entiende que la gente esté desgastada por tantos años de atoramiento, la división de las tareas conlleva según él una concepción "mercantil e individualista" de la vivienda: al no entender el sacrificio que implica, y al esperar pasivamente que se les "dé el pescado en lugar de aprender cómo pescar", los beneficiarios acabarían "dando el avión" sin pensar el proyecto en conjunto, por lo que algunos incluso habrían llegado a escoger un estacionamiento para su coche antes que un espacio común (Jaime Rello, comunicación personal, 21 de marzo de 2020). Por ello entiende la presión por resolver que se da en el INVI como una pérdida de identidad colectiva, que contrasta con las experiencias que había tenido cuando trabajaba en las colonias:

> Hay menos identidad. En las colonias populares, donde no había nada, pues todo se resolvía colectivamente, mientras que aquí [en el INVI] se resuelve sin que se construya identidad, porque son procesos diferentes, se va perdiendo el trabajo colectivo para volverse como cuestión personal... y es un error garrafal que tienen algunos compañeros [...] Nos volvemos paternalistas y la gente deja de tener una visión más crítica...pero al final de la gestión te cuestionan todo, te dicen que eres un ladrón, porque no vivieron el proceso...de ser así valorarían las cosas...[…] Entonces todo ese esfuerzo de gestión...que son horas y horas y horas...al final en qué reúna? Pues que se tienen una vivienda y ya… y que todos los compañeros del MUP estén enfermos, los dirigentes (Jaime Rello, comunicación personal, 21 de marzo de 2020)

Por lo contrario, la concentración de la gestión representa para Manuel una protección necesaria para lidiar con los beneficiarios y una parte constitutiva de su trabajo de gestor. Más allá de acelerar los trámites, su papel suscita desconfianza y trabaja con un miedo

constante a ser destituido o desposeído de los predios. Para él, el dirigismo es una forma de control indispensable para sobrevivir en la gestión, especialmente cuando se trata de definir las famosas asignaciones. Aunque resalta que creció en una colonia popular y tiene "cierta calle", me dice que no fue "educado" para "meter el cuerpo" o "darle látigo" a los beneficiarios, y ya que el INVI no le garantiza ninguna forma de protección su única forma de control consiste de hecho en administrar la información de forma que los vecinos no se apropien de la gestión:

> Yo también necesito protegerme, y no les digo todo [porque] los vecinos se sienten dueños, traen un espíritu de vecindad, no en el buen sentido, y si no les das lo que quieres con la mano en la cintura se van con otra gente. La idea implícita y no escrita en el INVI, es que si sacas el trabajo pues el proyecto es tuyo, ¿no? [Pero] aunque debería ser así, si no les das resultado, te desconocen, te grillan, ¿y dónde quedaron tus diez años de trabajo? En nada. ¿Y quién te protege? Nadie. El INVI viene y te dice que vino otra organización con la mayoría, y te dejan ahí (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 10 de marzo de 2020).

La profesionalización de la gestión: la oligarquía de la gestión

Sin embargo, en ambos casos el proceso lleva a una profesionalización de la intermediación. Por un lado, la división de las tareas conduce los dirigentes a especializarse en la gestión de la vivienda, que *ejercen como un verdadero oficio*. Gestionar en el INVI no sólo requiere la obtención simultánea de diversos trámites, sino una "insistencia" constante (Ernesto González, comunicación personal, 3 de mayo de 2020), por lo que ambos dirigentes dedican la casi totalidad de su semana a circular entre dependencias de Gobierno. Además, la gestión en el INVI exige un *savoir-faire* particular, mezcla de conocimientos teóricos en tramitología y nociones prácticas sobre el funcionamiento oficioso. Manuel reconoce que su experiencia previa en la DGRT le ayudó (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 10 de marzo de 2020), mientras que Ernesto fue aprendiendo sobre la marcha; pero ambos destacan que han tenido que asimilar un amplio abanico de nociones técnicas, jurídicas y pragmáticas que van del manejo de los trámites, y en particular del *ritmo* de la gestión (Ernesto González, comunicación personal, 3 de mayo de 2020), al conocimiento de los funcionarios, de las constructoras y de los proyectistas dignos de confianza.

> A mí no me vendría mal que los beneficiarios ayudaran, que fueran a hacer algún trámite, porque muchas veces tienes que ir haciendo varias cosas al mismo tiempo, tienes que estar en SEDUVI y al rato ir al INVI…pero el trabajo lo tienes que hacer tú

> porque los vecinos no saben cómo se hace una gestión y tampoco quieren entrarle […] Yo traía una experiencia en la DGRT, así que ya manejaba la expropiación, sabía hacer oficios y ya manejaba bien el tema administrativo. Pero tienes que aprender todo lo técnico, de la mecánica de suelo, de los anteproyectos y proyectos ejecutivos. Tienes que saber también cómo trabajan las empresas, conocer a los proyectistas porque luego tienes problemas, necesitas gente de confianza porque luego te atoras o pierdes dinero, como pasó con Urbi […] Tardas como mínimo 6 meses para entender la gestión, y 1 o 2 años para manejarla bien, y hasta los funcionarios se pierden (risas) […] Entonces la gestión la hago yo, a los beneficiarios no les pido nada, excepto algún representante interno para que vaya a dar algún papel. Toma su tiempo, pero si no lo haces tú no lo hace nadie […] (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 10 de marzo de 2020)

> El proceso de gestión no es lineal, sino que se tiene que anticipar para acelerar los tiempos, a falta de caer en los bloqueos administrativos y las filas de espera. Es un rollo administrativo de tiempos y personas [...] y cuando no lo has hecho es difícil aprenderlo, te atoras, aunque no falta gente en el INVI que te asesora a cambio de una lana. […] Además de los trámites, de todas las dependencias, tienes que saber cómo se hacen las cosas, cómo se construye, que si los piquetes, que si las licitaciones [para la construcción]:antes de hacer auto-administración nos manejábamos con empresas constructoras y nos fue muy mal, y por eso tienes que aprender todos los rollos, manejar la construcción…Es como una verdadera constructora: si llegas a mis obras, yo estoy en un departamento con mi oficina, una computadora, lápices, material, y todo el papeleo (risas). No es fácil llevar todo eso que te digo. (Ernesto González, comunicación personal, 3 de mayo de 2020)

Por otro lado, la especialización de los dirigentes los lleva a defender la división de las tareas y a desarrollar un verdadero *ethos* profesional en virtud del cual la gestión es el "coto privado" de los que saben gestionar. Aunque Manuel reconoce que los beneficiarios pueden aprender y sus errores no comprometen tanto porque la responsabilidad jurídica es asumida por los DROs, los notarios y los propios funcionarios del INVI (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 10 de marzo de 2020), tanto él como Ernesto consideran que la participación de los beneficiarios es un entorpecimiento o un atoramiento contraproducente que impide que las cosas se hagan bien para sus propios intereses y para la gestión en conjunto. Inversamente, al dedicarse plenamente a la gestión, los dirigentes no pueden implicarse en otras formas de relación con los beneficiarios: Manuel me contaba que su poca implicación territorial no responde a una falta de interés, sino a una imposibilidad material de dedicarse a otras tareas, y Ernesto admite que combinar la gestión y la dirigencia es muy pesado, por lo que deja de hacerse cargo de los predios desde el momento en que entrega la vivienda y hace la pre-escritura:

> [Jaime] no se da cuenta pero tienes que hacer las cosas en los tiempos, y [...] cuando yo le replico esto, me dice que no quiero hacer las cosas, que los compañeros tendrían que aprender… Pero los compañeros quieren su casa, no quieren aprender, y cuando no lo

> has hecho es difícil aprenderlo, te atoras. ¡Es como si a un señor que hace verduras le pones a hacer pan! Son miles de papeles, de formatos, solicitudes, oficios para poder construir, y lo tienes que hacer *bien*, ¡porque después quedo yo como responsable personal! ¿Qué pasa si se derrumba? ¿Qué pasa si alguien se roba la lana [como en Triunfo 20]? [...] Pero date cuenta de la responsabilidad que tengo: además de la gestión, tengo la construcción, tengo que administrar la obra, la maquinaria pesada para hacer la excavación, el traslado de materiales, los gastos… ya tengo como 3 o 4 trabajos al mismo tiempo, además de las reuniones del MUP y de las reuniones de nuestra organización… Y entre que arreglas otras cosas, te sale una bronca en el INVI o en la delegación, con los créditos de FONHAPO, con los comerciantes de la Zona Rosa… ya no te da tiempo, ¡tienes que estar en todas partes! Si solamente te dedicas a tu proyecto es poquito, casi, ¡pero te saturas cuando te dedicas a la organización! [...] Entonces tú no puedes tener un seguimiento de vida [de cada base]. Mi primera base, que hice en el 97, pues ahí ni he regresado, tu trabajo te absorbe, tienes que ir caminando, tienes que hacer más. Yo en lo personal, cada predio que coordino los dejo con las escrituras, ya ellos en cada predio tendrán que formalizar la ley condominal, poner quien va a ser el administrador y quien será su comité de vigilancia, organizarse para ahorrar los recursos para el mantenimiento, y todo el rollo… quisieran que fuera su papá toda su vida… no sólo para administrar, sino para pagar sus deudas… ¡pero les toca a ellos! (Ernesto González, comunicación personal, 3 de mayo de 2020)

> Claro que todo el mundo se distrae y busca maneras de influenciar políticamente, de trabajar el territorio, pero bastante trabajo tengo yo con la vivienda... El trabajo [territorial] es difícil de realizar, necesitas el respeto de tus vecinos y la vivienda te ocupa mucho. A nosotros [en el BUP] nos decían "vamos a plantar arbolitos", pero no puedo... aunque tengo varios predios en la Gustavo Madero, en la Benito Juárez, en Azcapotzalco, la vivienda te ocupa mucho para que andes yendo de territorial. Rosario [Robles], que más o menos está con nosotros en el BUP… estuvo trabajando 15 años con los vecinos, y tampoco le entra tanto a la vivienda porque ya anda con cuestiones de equipamiento, que si las farolas, que si el agua y no sé qué (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 10 de marzo de 2020)

A pesar de que debilita las relaciones con los beneficiarios y produce en Manuel y Ernesto la misma sensación de "ingratitud" por parte de los vecinos, de los que sólo "rescatan" un 10-15% al final de cada gestión (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 10 de marzo de 2020; Ernesto González, comunicación personal, 3 de mayo de 2020), la profesionalización que predomina en sus organizaciones no debe ser entendida como el reflejo de una descomposición social y un autoritarismo en la gestión, sino de un condicionamiento mutuo entre beneficiarios y dirigentes, fruto de la configuración misma de la gestión. La UPREZ incentiva proyectos alternativos de organización social, Universo Urbano presta servicios a cambio de una remuneración, pero ambas están sujetas a una

necesidad de “resolver” que determina el trato de las bases con la dirigencia, influyendo en las exigencias de los beneficiarios, y también en el trabajo y la comprensión de la gestión de los propios dirigentes.

ACORDAR

Entendido como un "modelo alternativo de relaciones y de sociedad que el actor propone" (Ramírez Saiz, 2005: 115), Ramírez Saiz sostiene por último que la identidad de cada organización se traduce en un *proyecto* que condiciona su posicionamiento político. Según él, por más que "el pragmatismo y la partidización estén ganando terreno a las posiciones inicialmente combativas y solidarias" que buscaban fomentar en los 70 y 80 (Ramírez Saiz, 2005: 134), las OUPs de (ex-) colonos seguirían siendo "radicalizadas, antigobiernistas y antipartidarias" (ibíd.. 119), frente a unas OUPs de inquilinos y solicitantes de crédito caracterizadas por un mayor "pragmatismo y [una] vinculación cuasi-orgánica con el Partido de la Revolución Democrático", a pesar de su "escasa politización" (ibíd., 127).

Si reconocen que las instancias de participación del Movimiento Urbano Popular fueron limitadas desde el Gobierno, Esquivel & Monterrubio asocian este posicionamiento diferenciado frente a las autoridades a una desnaturación más amplia de la militancia en las organizaciones sociales: mientras el puñado de OUPs de (ex-)colonos se mantendrían "verdaderamente autónomas de otras organizaciones sociales o partidos políticos", fomentando procesos de empoderamiento colectivo y abriendo nuevos espacios políticos para "discutir instrumentos reglamentarios o financieros alternativos […] más allá de la distribución de recursos" (Esquivel & Monterrubio, 2011: 296), las OUPs de inquilinos y solicitantes fagocitadas por el PRD se contentarían con desarrollar "su capacidad de movilización y de presión para obtener créditos para vivienda" (ibíd.: 293) —fomentando "los liderazgos semicaudillescos o semicaciquiles" denunciados por los detractores de la intermediación (ibíd.: 279).

Si permite entender la diversidad de posicionamientos en las organizaciones sociales, la dicotomía político-identitaria y su consiguiente asociación a una perversión clientelista de la militancia omite que el clientelismo es compatible con la movilización social y responde a una "situación" que lo justifica, es decir, a un contexto político-administrativo (Hurtado 2014): aunque divergen en la sensibilidad clientelar y en la forma de articular gestión y participación política (1), el atascamiento administrativo del INVI obliga a tener acuerdos con la administración (2), por lo que tanto la UPREZ como Universo Urbano están sujetos a la misma "clientelarización" de la gestión (3).

Operar o legislar: los proyectos políticos de las OUPS

Palacio Crillon, 29 de enero. Al invitarme a una "reunión" del grupo pensaba encontrarme con una sala de reunión normal y corriente, con un grupo de gestores discutiendo de estrategia, pero el lugar donde me ha citado Jorge es un palacio Art Déco imponente. En la sala principal, quien habla no es él, ni Arlette, ni Julia, ni tampoco Manuel, sino el mismísimo [René B.] —conocido en la prensa mexicana por los famosos videoescándalos de 2005. Frente a unas cincuenta mesas, quince lustros y tantos otros espejos, el que también llaman “el Profe” está dando la “misa” del MNE —una tribu del PRD proveniente de la antigua CID que se incorporó a Morena en 2018. A la orden del día, una charla sobre las relaciones diplomáticas con Estados Unidos, otra sobre las luchas intestinas del partido de Andrés Manuel López Obrador y unas cuantas presentaciones de los invitados del día, que observan la muchedumbre desde la tarima, sentados en una mesa blanca al lado del conferenciante.

Me llega un mensaje de Jorge y me junto con él al fondo de la sala. Sin despegarse del pilar en que está apoyado, me saluda con la mirada y empieza a contarme su relación con [René B.]. Él no se considera exactamente como su mano derecha y admite no tener ninguna relación con Dolores P., ex-diputada del Sol Azteca y esposa de su patrón, pero Jorge es un operador histórico del que fuera consejero de López Obrador: lo conoce desde que tenía trece años, cuando la que militaba y gestionaba vivienda era su madre, Victoria. Desde entonces [René B.] siempre los apoyó, incluso cuando él estuvo en el reclusorio y seguía ofreciéndoles la ayuda de su mujer. Cuando le pregunto, tímidamente, por la naturaleza de sus relaciones, me explica que les brinda apoyo poniéndolos en contacto con funcionarios y diputados que puedan ayudarlos en la gestión, canalizando etiquetas de parlamentarios o mediando algún que otro problema. Fundador de la Corriente Izquierda Democrática en el PRD, diputado de la IV Legislatura y sobre todo antiguo dirigente de la Coordinadora Única de Damnificados y del Sindicato Unido de Trabajadores, René B. tiene una amplísima agenda de contactos, gracias a la cual puede trabajar de celestina y vincular los aliados que conforman el MNE. Desde el BUP, por su parte, siempre han ayudado a organizar el MNE, apoyando su líder en los eventos y las campañas que impulsa: después de mostrarme unas fotos de los eventos que contribuyeron a organizar en Querétaro, insistiendo cada vez en el número de personas que juntaron, Jorge me explica que

participaron activamente en la campaña de Morena, aunque él se considera perredista y ha tenido muy malas relaciones con Claudia Sheinbaum.

> Él es muy respetado [...] e invitaba a gente [importante] en su casa, en su momento a Mancera [exjefe de Gobierno], a Héctor Serrano [ex-Secretario de Gobierno]... A mí me decía "tienes algo pendiente con ellos, porque voy a comer con ellos, te espero a las 3 y media"...Y así se veía el problema, cuando teníamos atorado un proyecto, pero sobretodo [cuando nos faltaba] el recurso. Yo le preguntaba con qué diputados podía hablar para negociar proyectos, ellos ponían las etiquetas, y yo hacia la talacha, la chamba de gestión, y así avanzábamos. Es como un facilitador, ¿no? Él no dirigía a la gente pero sus acuerdos siempre han sido a grandes niveles, negociaba con regentes... Por eso lo critican mucho, porque su capacidad no es limitada y porque sabe cómo resolver: si tiene que sentarse con este o el otro porque tiene que resolver, lo hace, si es del PRI o del PAN o de quién sea vale madres, no le importa. […] El no pide nada a cambio pero lo hemos ayudado organizando eventos y campañas, y hemos participado en la elección del Gobierno actual. Yo no quiero sentarme [a negociar] con Claudia [Sheinbaum] porque nos agarramos a madrazos cuando estaba [como alcaldesa] en Tlalpan…Pero yo hice más por Morena, e indirectamente por Claudia, que cualquiera de los que vienen ahora con Luchemos. Mandamos hacer alrededor de 40.000 gorras de Morena, pusimos una estructura electoral de más de 4.000 gentes […] René le armó la estructura a Andrés a nivel nacional, y al nivel local usó a gente como nosotros. (Jorge, comunicación personal, 20 de enero de 2020; Anexo 31)

Más al norte, colonia Guerrero, 23 de enero. A pocos metros del mercado, unos obreros recogen el material y abandonan la obra de lo que será uno de los doce corredores urbanos impulsados por Claudia Sheinbaum. Frente a su abarrote, una mujer atiende a unos estudiantes rezagados mientras se va despejando la entrada de la Preparatoria. Son las ocho de la tarde y la gente empieza a volver a sus casas mientras algunos "dinosaurios" se meten en un edificio dañado por el sismo —la sede del MUP-CND. En una pared de la sala principal, desdibujada por la mugre y la luz escaza, un afiche de la primera campaña presidencial de Andrés Manuel cuelga al lado de una portada de periódico: "El modelo de cooperativas FUCVAM se implanta en la Ciudad de México". Al fondo, un lavabo y una cocina donde una familia prepara su cena, indiferente al alboroto de los militantes, que inician la reunión. Junto con Jaime y Ernesto, varios dirigentes se van sentando en la media luna de sillas, frente a un pizarrón: no los conozco a todos, pero ahí están Benjamín, Lupita y Rufina, de la Red de Desalojados, Chavas, de la Sociedad Organizada en Lucha (SOL), Alicia, de Vinni Cuubi, Jesús Galán, del Barzón, y Luz, de la Asamblea de Barrios-Santa María Ribera

“Hoy se trata de ver la agenda estratégica para este año”, empieza Jaime. “La idea es hacer una lluvia de ideas con todas las actividades que hacemos en el MUP, aunque no todas las organizaciones trabajamos en ellas, para ver qué es lo que queremos impulsar.” Con un rotulador empieza a escribir en el pizarrón, organizando los proyectos que van gritando los dirigentes. Al cabo de unos veinte minutos el recuadro está hecho, a pesar del caos aparente y la caligrafía de Jaime. Por un lado, los frentes de lucha: “desalojos, cultura, mejoramiento barrial, corredores urbanos, reconstrucción, megaproyectos, vivienda, cooperativas, comercio en vía pública, mercados públicos, desarrollo urbano, salud, educación, derechos humanos, comunidades indígenas residentes, género, LGBTQ”. Por el otro, los ejes de organización y de estructura: “formación política, capacitación, alianzas, autogestión”. Y transversalmente —perdón por la tautología— los ejes transversales: “consciencia de clase, construcción de comunidad, derecho a la ciudad, defensa del territorio, hábitat”. Jaime mira el recuadro tal y como quedó, y después de un silencio aclara las cosas.

> Estos son los ejes que tenemos, ¿pero cuál es nuestro objetivo como MUP? El MUP, desde un inicio, no es una cuestión de sector, y uno de los errores centrales es haber concentrado todos los esfuerzos en la bronca de vivienda, dejando de lado el territorio. Se hacen unidades y más unidades habitacionales, y ahí se dejan, las organizaciones ya no están [...] En Palo Alto y esos lugares con control territorial no hay tantos problemas de seguridad, pero ahí donde descuidamos el territorio hay unas broncas terribles, pero terribles, de inseguridad. Yo me acuerdo en San Miguel [Teotongo] y en los proyectos anteriores, teníamos nuestras cárceles, y ahí se enjuiciaba a los compañeros: si llegaba alguien borracho, ¡se le encerraba! [...] Aquí en el MUP siempre hubo contradicciones, [entre] los que no querían participar electoralmente y los que participaban, que se dividieron entre el PT y PRD. Pero esto nos llevó a [cometer] errores garrafales, los cuadros que se formaron en la lucha urbana se fueron a los partidos y luego al Gobierno, y caímos en una bronca de clientelismo y corporativismo terrible, pero terrible, y se ha perdido mucho la cuestión territorial. Aunque nos cuesta admitirlo, Pablo [Benlliure] tiene razón cuando nos dice que nos hemos vuelto invi-adictos... aunque nos duele mucho, nos hemos vuelto invi-adictos... nos volvimos adictos al INVI. Cuando tienes la bronca del territorio tienes otra perspectiva, no te conformas nada más con la vivienda, pero primero con FONHAPO y ahora con INVI, nos volvimos como gestores, ¿no? Te cierran la llave y se acabó el movimiento [...] Esa cuestión que se logró con Andrés Manuel no fue por Andrés Manuel, sino de todo un país, ¿pero cómo aprovechamos eso para construir otro movimiento que avance más allá? La derecha se viene con todo, sabemos que va a ser duro, pero tenemos una debilidad muy fuerte... Si las organizaciones estuvieran como en los 70 o 80 otra cosa sería, éramos organizaciones de masas, con miles de gente que luchaban, pero ahora ya ni siquiera nos entienden los compañeros. [...] Anteriormente el Movimiento Urbano planteó que se tenía que dar una revolución: unos lo daban en las escuelas, otros en los sindicatos, pero hubieron organizaciones políticas y organizaciones sociales que se planteaban cambiar este país, y había una disciplina muy fuerte: no sólo formación

> teórica, leer nada más, sino poner en práctica los conocimientos que se iban adquiriendo (Anexo 24).

*

Como bien lo resaltan Ramírez Saiz y Esquivel & Monterrubio, el "proyecto" varía mucho entre Universo Urbano y la UPREZ, concretándose en formas contrapuestas de articular la gestión y la participación política. Ambas organizaciones tienen por supuesto una participación política vinculada al trabajo que realizan, pero Manuel entiende la grilla como una forma de obtener apoyos para la gestión —con lo cual ha integrado diferentes coaliciones sectoriales con las que realiza un trabajo de operación política—, mientras que los dirigentes de la UPREZ se han distanciado explícitamente de la operación política para impulsar una forma de activismo propositivo, fundamentalmente legislativo —integrando coaliciones "renacentistas" que se inspiran del modelo de la CONAMUP para promover amplias reformas legislativas que sobrepasan la gestión.

Grilla para la gestión: operación política

Como no duda en reiterarlo, el dirigente de Universo Urbano no se ha implicado en política a título personal. Su mujer fue candidata del PRI, su antiguo socio también, toda su trayectoria como funcionario la hizo con patrones priistas; pero él mismo no tiene interés en la "grilla" y no se ha metido nunca en el MNE ni en ningún otro partido (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020). Sin embargo, "hacer gestión es hacer política, y hacer política es hacer gestión", me explica, por lo que en los veinte años que lleva, ha integrado nada menos que tres referentes distintos para "sacar sus predios" (ibíd.). Poco después de integrar el SIAV, que ya operaba de facto como una coordinación política, estuvo de 2000 a 2008 en Convergencia Urbana, un grupo creado por su compañero Arturo Sánchez para contrarrestar la falta de peso político del PRI. Ahí se juntaron unas treinta organizaciones de vivienda que venían del PRI. De 2008 a 2010 integró el Bloque de Izquierda Urbana, también por iniciativa de Arturo, juntando los restos de Convergencia con organizaciones perredistas de vivienda, taxis, comerciantes y de la Central de Abastos, entre las cuales destacaban los grupos de los históricos perredistas Pancho de la Cruz e Hilario Nolasco "el Tijuana". Y de 2012 hasta la actualidad, después de un breve periodo como independiente (y ya sin Arturo), ha estado trabajando en el BUP

de Jorge, conformado por dieciséis organizaciones disidentes de la Asamblea de Barrio que trabajan directamente con René B.

No todas estaban afiliadas a las mismas facciones, me explica, pero todas actuaban y actúan de facto como operadores políticos que capitalizaban su fuerza movilizacional para obtener aliados que les permitieran avanzar con la gestión —lo que, dentro de la literatura sobre el clientelismo, se entiende como "brokers". El principal objetivo de los referentes era siempre proyectar diputados, senadores o altos funcionarios de la administración, dado que estos no sólo permitían obtener etiquetas, como lo mencionaba Jorge, sino influir en la ley de vivienda, en la votación del presupuesto o incluso en la modificación de un uso de suelo. Si en épocas de vacas flacas la "chamba" consistía en hacer presión y buscar algún que otro acuerdo con un funcionario de Gobierno, sacando el jugo que pudiera sacarse, el trabajo, luego de obtener el apoyo, consistía en apoyar políticamente al "padrino" que hubieran conseguido. Tanto en Convergencia como en el BIU y en el BUP, la mayor parte de la "chamba" venía determinada por la agenda electoral y se ocupaba de coordinar las campañas organizando eventos para los candidatos o proponiendo funcionarios de mesa para controlar las elecciones. El resto del tiempo operaban como grupos de presión, movilizando a sus bases para bloquear la Asamblea legislativa durante algún informe de Gobierno o propuesta de ley, o para consolidar el apoyo popular en eventos organizados por algún diputado o alto funcionario.

La intensidad del trabajo de operación cambiaba desde luego en función del capital político y del tipo de coordinación que tuviera cada coalición. En Convergencia Urbana, todas las organizaciones trabajaban vivienda y compartían la misma línea política, por lo que el frente tenía la estructura "de un organismo de Gobierno" con su área política, su área técnica y su coordinación general. Pero el "zar de la basura" que manejaba entonces el PRI tenía poco interés por la vivienda, con lo cual, fuera de algún evento para la Jefa de Gobierno Rosario Robles y de una breve alianza con el perredista Javier Hidalgo para impulsar la candidatura de Paco Carrillo en el 5º distrito, poco trabajo político tenían por hacer. La coordinación se movilizaba sobre todo para organizar alguna marcha o plantón en las entidades de Gobierno que atoraban la gestión, juntándose erráticamente en la sede del SIAV o en los locales del PRI en Gante 15 (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020). Por lo contrario, en el BIU, el capital político era importante y la coordinación muy débil, y Manuel no recuerda haber asistido a ninguna de las reuniones en

el campamento 2 de octubre. Aunque permitió que trabajaran directamente con el Subsecretario de Gobierno Pepe Ávila, la heterogeneidad sectorial y política del referente provocó un importante deslindamiento de los grupos. Aunque participaron activamente en la campaña electoral de Marcelo Ebrard, Arturo me explica que las organizaciones operaban por su cuenta, especialmente cuando trabajaban vivienda, y las reuniones convocadas cada quincena en el campamento 2 de octubre solían hacerse en pequeño comité, con dos representantes de cada sector (Arturo Sánchez, comunicación personal, 13 de febrero de 2020). En el referente que hemos llamado BUP, por último, tanto la coordinación como el capital político eran importantes: al beneficiarse del padrinazgo de René y de una coordinación fuerte, concentrada en las manos de Jorge, la intensidad movilizacional ha sido muy elevada, por lo que Manuel incluso asocia su integración al referente como un descubrimiento de la lucha política y social. Otra dirigente del grupo, Julia, me cuenta que, además de realizar un trabajo electoral constante, se organizan en "brigadas" territoriales en función de la ubicación de sus predios, que prestan diversos servicios jurídicos y contribuyen a actividades locales en las colonias —organizando "kioscos de bicicletas" y "talleres para pintar fachadas" en diversos programas como "Enchúlame la colonia" (Julia J., comunicación personal, 26 de mayo de 2020)

Sin embargo, tanto Convergencia y el BIU como el BUP tenían una coordinación política que condicionaba su apoyo a la movilización que pudiera demostrar cada grupo. Al conjuntarse para conseguir padrones políticos con el "músculo" de sus bases, la economía de cada coalición se sustentaba en la mutualización de la movilización, por lo que siempre se estimaba el número de gente antes de apoyar la gestión de un predio. En Convergencia y en el BIU esta regla era tácita, mientras que en el BUP se establecen cuotas y se espera que cada organización traiga tres personas por cada acción de vivienda que quisiera "sacar", pero este condicionamiento funge como una regla costumaria que las demás organizaciones se encargan de hacer respetar (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020). Dado que cobra parte de la gestión y no tiene un trabajo territorial que le permita una mayor capacidad de movilización, el "aceite" con el que movilizaba la gente era "la promesa de un avance en la gestión", con lo cual no juntaba más de veinte o treinta personas en los predios grandes y tenía que pagar a otro grupo para acabar de cumplir con la cuota. Aun así, en el predio de Ferrerías hicieron dos o tres eventos de trescientas personas para la campaña de Paco Carrillo, en el predio de Lago Superior también se hizo un pequeño evento para la campaña de Magui F., y todos los beneficiarios de los predios

que pudo movilizar participaron en varias campañas de volanteo y en plantones como el de 2018.

Protesta con propuesta: activismo encauzado al derecho

En el caso de la UPREZ, la concepción de la participación política es más ambigua y compleja, por lo que tardé bastante en entender el planteamiento de Jaime y Ernesto. A partir de las elecciones de 1988, la UPREZ, como una gran mayoría de organizaciones sociales, opta por participar electoralmente. Muchos dirigentes provienen de la anti-electoralista OIR-LM, pero el anhelo democrático de las propias bases lleva la organización a apoyar al Ingeniero Cuauhtémoc Cárdenas y redefinir su posicionamiento político, abandonando una acción exclusivamente prefigurativa que se limitaba hasta entonces a la línea de masas. Si aún reivindican como fundamento estratégico la "creación e impulso de comunidades organizadas", la "conquista del poder popular" y "la construcción del socialismo" (Anexo 35), los estatutos de la organización establecen desde entonces que sus miembros deberán contribuir a definir "el establecimiento de alianzas político-electorales con partidos y/o organizaciones políticas y sociales" y la "postulación de precandidatos a puestos de elección popular" (ibíd.), por lo que la UPREZ funge como una fuerza político-electoral importante en el Oriente de la Ciudad de México que ha impulsado diversos candidatos del PMS, del PRD y de Morena —como Pedro Moctezuma (PMS), Eduardo Morales (PRD), Esteban Martínez (PRD), Juan Mondragón (PRD) y más recientemente la alcaldesa Clara Brugada (PRD-Morena) y las diputadas locales Ana Rodríguez (Morena) y Martha Ávila (Morena) (Cortés 2002; Jaime Rello, comunicación personal, 2 de abril de 2020). Sin embargo, ninguno de dirigentes entiende la participación política como un instrumento para agilizar directamente la gestión, sino como un instrumento legislativo que debe permitir canalizar las demandas que surgen del propio movimiento social: además de rechazar explícitamente las relaciones de patronazgo para no verse reducido a un "apéndice de Gobierno", por lo que se niega a pedir un apoyo que no sea legislativo a los diversos aliados de la UPREZ, Jaime me explica en diversas ocasiones que el trabajo "sectorial" es estéril y "paternalista" cuando no se traduce en una más amplia reivindicación de derechos, y reivindica regularmente la "protesta con propuesta" de la CONAMUP como principio de acción colectiva (Jaime Rello, comunicación personal, 2 de abril de 2020). Si a nivel personal ha rechazado diversos cargos como diputado y funcionario, la UPREZ en su conjunto ha integrado por ello tres frentes renacentistas que reivindican el legado

autonomista y frentista de la OIR-LM. De 1989 a 1991 estuvo en la Asamblea Nacional del Movimiento Urbano Popular (Anamup) con diversas organizaciones que se oponían al "reformismo nacionalista" de la incipiente Convención Nacional Urbano Popular (CNUP) (Bautista 2015, 37). y reclamaban una "libertad de organización y movilización de los colonos, de manera independiente del Estado y de los partidos" (Cortés 2002). De 1991 a 2006 integraron el Movimiento Urbano Popular, que intentó juntar las diferentes corrientes del movimiento, constituido por más de cuarenta organizaciones de todos los bandos políticos. Y desde 2006 forma parte del Movimiento Urbano Popular de la Convención Nacional Democrática (MUP-CND), inicialmente conformado por 30 organizaciones que se juntaron a raíz del "plantón democrático" impulsado por López Obrador, y de las cuales quedan actualmente la UPREZ, Sociedad Organizada en Lucha (SOL), el Frente de Organizaciones Sociales y Comerciantes (FUOSYC), la Asamblea de Barrios de la Ciudad de México Santa María La Ribera, los Vecinos de Punto Siena, Calle 7, Mejoramiento Barrial, la Coordinadora Social y Vecinal Azcatl, Vinni Cuubi [?], la Red de desalojos y las vertientes locales del Barzón y de la Unión de Colonias Populares (UCP) (Jaime Rello, comunicación personal, 2 de abril de 2020)

Aunque llegaron a coordinarse para respaldar la campaña de Cuauhtémoc Cárdenas y la de Andrés Manuel López Obrador, Jaime me explica que todas estas coaliciones buscaban impulsar proyectos de ciudad y reformas legislativas, externalizando el trabajo de operación política a favor de lo que Zamorano Villarreal llama un "activismo encauzado al derecho" (Zamorano Villarreal, 2019). Además de proponer diversas iniciativas legislativas que sobrepasan la vivienda, como pueden ser la Carta por el Derecho a la Ciudad o la propia Constitución de la Ciudad de México (Jaime Rello, comunicación personal, 2 de abril de 2020; Ernesto González, comunicación personal, 3 de mayo de 2020; Ramírez Zaragoza 2013), su trabajo de gestión se hacía y sigue haciendo así mediante lo que Bulkeley & Castán Broto (2012) llaman *experimentaciones*, desarrolladas en "organizaciones-frontera" con entidades de la academia y órganos de consultoría pública —como la Coalición Internacional por el Hábitat-América Latina (HIC-AL), el Instituto de Investigaciones jurídicas de la UNAM o el Colegio de Arquitectos. Además del Programa de Mejoramiento de Vivienda, desarrollado originalmente por el MUP con un millón de pesos de la UPREZ (Jaime Rello, comunicación personal, 10 de marzo de 2020; Elena Solís, comunicación personal, 29 de mayo de 2020), el MUP-CND ha estado participando en la elaboración de los corredores urbanos de Claudia Sheinbaum (vivienda mixta), en un modelo de vivienda

para comunidades indígenas y desalojados (vivienda social), y en el propio proyecto comunitario, que fue diseñado inicialmente como un modelo piloto y será posiblemente retomado para el futuro Instituto (Jaime Rello, comunicación personal, 2 de abril de 2020).

La capacidad propositiva de las coaliciones en las que estuvo la UPREZ también cambió en función del contexto y el posicionamiento político. En la Anamup, la coherencia programática era relativamente importante porque las organizaciones que la componían concordaban en la necesidad de operar por fuera del aparato partidista, pero la ventana de oportunidad para impulsar iniciativas de ley era limitada por la ausencia (voluntaria) de diálogo con el PRI, a contrapié de las organizaciones de la CNUP —con lo cual la coalición se descompuso muy rápidamente, después de haberse enfrentado a una dura represión (Jaime Rello, comunicación personal, 2 de abril de 2020; Bautista, 2015; 36-37). En el MUP, la elección del PRD amplió la ventana de oportunidad abriendo espacios de representación y discusión, pero limitó la coherencia programática: si bien participaron en las discusiones que dieron a luz el nuevo INVI e impulsaron el Programa de Mejoramiento de Vivienda, la partidiarización de las agendas y las tensiones que surgieron a raíz de la contestación zapatista impidieron que el MUP se consolidara como un interlocutor coherente (Jaime Rello, comunicación personal, 2 de abril de 2020; Bautista, 2015). En el MUP-CND, las doce organizaciones restantes han beneficiado de una ventana de oportunidad política favorable y una coherencia programática importante: aunque se marcharon muchas organizaciones a raíz de la contienda electoral del 2012 y del 2018, el meollo de fieles que queda comparte una misma afinidad por la línea de masas y una cercanía marcada con la "Cuarta Transformación", por lo que han impulsado diversas iniciativas como la reforma constitucional de la Ciudad de México y disponen de un espacio de diálogo privilegiado con la Jefatura de Gobierno.

Eso sí, todas las coaliciones se sustentaban y sustentan en una mutualización de los proyectos y de las iniciativas de ley. En las entrevistas y las reuniones del MUP-CND se lamenta de la preeminencia que ha tomado, pero Jaime resalta que la vivienda siempre ha sido subordinada a los proyectos, por lo que no se establecía ni se establece ninguna cuota de movilización para dar avance en la gestión (Jaime Rello, comunicación personal, 2 de abril de 2020). Aunque hay militantes de la UPREZ en las campañas de Morena y el propio Jaime participa regularmente en conferencias con el Instituto de Formación Política del partido lopezobradorista, el sistema de tareas del proyecto comunitario no contempla la

movilización política, sino una participación de los beneficiarios en las iniciativas que implementan mediante talleres —como el Foro de Damnificados Cananea, el Foro de los Derechos Humanos y la Vivienda, el Taller de Defensa del Agua y más recientemente la Jornada Internacional de Mujeres en tiempo de COVID—, en los que aprenden y desde donde contribuyen a iniciativas de ley que presentan directamente en las reuniones con Gobierno.

	Tipo de coalición	Relación entre participación política y gestión	Economía organizativa (tipo de mutualismo)
UPREZ		Activismo encauzado al derecho	Mutualización de los proyectos El apoyo en la gestión se hace en función "del avance administrativo" y de implicación en los proyectos de la coalición, por lo que la UPREZ debe movilizar a los beneficiarios en proyectos
Universo Urbano		Operación política para la gestión	Mutualización de la movilización El apoyo en la gestión se hace en función de “la gente que se traiga”, por lo que Universo Urbano debe movilizar a los beneficiarios en eventos políticos

Acordar para empujar: las redes informales en el sistema formal de la vivienda

Mesa de trabajo del BUP, en la sala de reuniones del cuarto piso, junto con Rodrigo y algunos representantes de cada área. Al entrar con Elvira, nos encontramos a Jorge peleando con Giovanni, un funcionario del INVI que no lo dejaba entrar. Tres hombres se levantan para separarlos, Giovanni es expulsado de la sala mientras Rodrigo se instala y acomoda sus carpetas, cansado. “No me gustan los pedos, me estresan”, dice mientras empieza a mirar la agenda. La orden del día es densa y compleja, porque además de las expropiaciones acordadas con Gobierno y de los predios listos para el comité de financiamiento, Jorge y el resto de dirigentes tienen predios por finiquitar y fideicomitir, predios invadidos por la unión Tepito y predios irregulares por regularizar —la mesa se alarga una buena hora y media.

La tensión es palpable. Cuando Ana Karen informa de que no hay avances con las expropiaciones, Jorge acusa al subdirector del INVI de no haber dado el apoyo necesario y avisa que si no se avanza con la integración de sus carpetas lo van a señalar a él, y no al Subsecretario o al director oficial, Anselmo. Rodrigo intenta calmar las cosas y recuerda que el Gobierno está dando prioridad a las expropiaciones y a pesar del “mal diagnóstico” del BUP están dándole avance a sus predios. Pero tampoco cede a las exigencias de Jorge, y cuando éste explica que les han invadido varios predios en Azcapotzalco y le pide que se haga cargo, se lava las manos y le contesta que es un asunto de la "Prosoc" [Procuraduría social]. Sin embargo, la reunión avanza y se agendan las reuniones para darle salida a cada predio, fijando dos entrevistas con el licenciado Melchor y la licenciada Ana Karen para el final de la semana, y una reunión con el "Subse" para el miércoles que viene. (Anexo 10)

Pocos días después, Jaime y el resto del MUP se amontonan en la sala de reunión del cuarto piso. Han acudido unos cuantos beneficiarios y falta espacio para las cuarenta personas que se juntan. “Jaime, siéntate tú, eres el dirigente del MUP”, le dice Rodrigo al percatarse de que se ha sentado en el suelo para no ocupar una silla. Jaime se enoja y dice que no es el dirigente, pero se sienta, mientras los encargados de la seguridad del INVI y unos miembros de la coalición van a buscar más sillas. Como en todas las mesas generales, se trata de entregar la agenda general y la orden del día es similar a la del BUP: los predios

por finiquitar, los predios que requieren más recurso, los predios para comité y otro caso de invasión, esta vez por la Antorcha Popular.

Aunque el ambiente es más tranquilo y se nota la complicidad entre el funcionario y sus antiguos compañeros de lucha, los reproches también fluyen de un lado a otro. Cuando Ernesto explica que el predio de Triunfo 20 lleva un año sin actualización fiscal y no saben cómo van a poder fideicomirtirlo, Rodrigo queda boquiabierto y les reprocha una "falta de operancia" que nunca había visto desde que llegó al INVI, hasta los sermonea recordándoles que "la gestión es una suerte de insistencia y de compromiso para avanzar", que tienen que avanzar y "hacer madurar" sus proyectos. Y cuando es Rodrigo quien dice que ya no se van a dar ayudas de renta, oponiéndose implícitamente al apoyo de los ocupantes del campamento de Margarita, Jaime deja entender que el Gobierno ha hecho un mal uso de los subsidios, y que son ellos los que han sido "castigados" por la administración. Pero al igual que en la reunión del BUP, las reuniones con cada área se agendan y se acuerdan los predios que van a salir para comité (Anexo 11).

*

Por diverso que sea el concepto que tiene cada grupo de las relaciones entre gestión y participación política, el atascamiento administrativo en el INVI requiere un conjunto de estrategias informales para avanzar con la gestión —o lo que Lomnitz llama "redes informales de intercambio en un sistema formal" (1990). Sin recursos financieros y humanos con que atender las organizaciones y bajo la amenaza constante del vencimiento de los trámites, los dirigentes sociales aceleran sus gestiones mediante formas no convencionales o informales y negociación con la administración y el Gobierno, haciendo del relacionamiento político un requisito indispensable para avanzar en la gestión.

La rutina del empuje

Tanto en las reuniones de la UPREZ como en las conversaciones con funcionarios, pude observar que una parte importante del trabajo que se espera de las organizaciones sociales consiste en “empujar” la gestión —un término con que se refieren a la presión ejercida sobre los funcionarios y las dependencias administrativas a cargo de emitir, pedir e integrar los documentos y aprobaciones requeridos.

En el INVI y en el “Foquetes”, donde se juntan para discutir de alguna que otra gestión, los dirigentes suelen presionar a los funcionarios “de base” y "de estructura" que gestionan los trámites, sea “correteándolos” o “haciéndose cuate”. Hay que tener paciencia y respetar los tiempos administrativos, dice Ernesto, pero igualmente hay que “ir cada quince días a gritarles”, personándose en las oficinas o convocando a una pequeña “delegación” de beneficiarios para que vaya, como pude observarlo en el caso de Triunfo 20 (Anexo 16). Manuel es más cauteloso: suele corretear mediante oficios y prefiere “hacerse cuate” con los funcionarios para obtener algún favor, sea una información que no está al alcance de los dirigentes, una corrección de última hora o incluso la integración precoz de un documento que falta por completar (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020). Si este proceso de acercamiento se hace de forma natural según Ernesto, valiéndose de las rutinas compartidas y el conocimiento mutuo que facilitan la obtención de un documento (Ernesto González, comunicación personal, 26 de mayo de 2020), el dirigente de Universo me explica que algún que otro regalo también pueda ayudar, por lo que suele llevar un ramo de flores, un muñeca para los niños o incluso alguna buena botella de whisky a los funcionarios con los que tiene algún pendiente (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020).

Según Ernesto y Manuel, relacionarse con las bases es indispensable, puesto que muchos trámites quedan atorados en el INVI y condicionan el avance de la gestión. Sea por sobrecarga de trabajo (Ernesto González, comunicación personal, 26 de mayo de 2020) o por una falta de eficiencia que Manuel asocia a las pésimas condiciones de trabajo (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020), el atoramiento de la gestión en los pequeños trámites del INVI es sistemático, por lo que estas formas de presión y aceleración ayudan a limitar las demoras e informarse del estado la gestión. Ahora bien, el empuje de los funcionarios de base es una estrategia limitada por sus propias capacidades administrativas. Los dirigentes no dejan de presionar para que les resuelvan los trámites de adquisición de suelo, para que les aceleren el dictamen técnico o para entrar al comité de financiamiento, pero estos trámites dependen de otras instancias, como la SEDUVI, SACMEX, la Consejería Jurídica o la propia Comisión Directiva del INVI —con lo cual el margen de maniobra es limitado, según me contaron todos los funcionarios con los que me entrevisté (Vianey Vázquez, comunicación personal, 6 de abril de 2020; Saúl Castelán comunicación personal, 23 de julio de 2020; Ana Karen, comunicación personal, 4 de abril de 2020; Esteban Cardona, comunicación personal, 7 de abril de 2020). Además suelen ser inspeccionados por la propia dirigencia: aunque el control está formalmente garantizado por el contralor, a cargo de inspeccionar que se sigan las reglas del manual de procedimientos, los "funcionarios de estructura" comparten afinidades, militancias o afiliaciones partidistas con cada administración (Saúl Castelán comunicación personal, 23 de julio de 2020; Miguel Ángel Zaragoza, comunicación personal, 5 de abril de 2020) y ejercen a su turno un control minucioso de cada uno de los trámites que hacen los funcionarios de base, para filtrar los favores que se puedan hacer a ciertos grupos (Saúl Castelán comunicación personal, 23 de julio de 2020). Si Saúl resalta que su superior le hacía perder tiempo, cuestionando cada uno de los trámites que realizaba, Miguel Ángel Zaragoza me explica que su afiliación declarada al BUP hizo que lo "congelaran" durante esta administración, apartándolo de la integración de los predios al comité de financiamiento (Saúl Castelán comunicación personal, 23 de julio de 2020; Miguel Ángel Zaragoza, comunicación personal, 5 de abril de 2020). Sin competencias y con un grado elevado de autocensura por miedo a verse "congelados" por sus superiores, los funcionarios se limitan entonces a dar información, enviar reiterativos a las dependencias con las que tramitan sus documentos y ayudar en algún trámite erróneo o incompleto —y aprenden a entender que el problema de una organización no es problema suyo (Saúl Castelán, comunicación personal, 23 de julio de 2020; Alejandra Moller, comunicación personal, 7 de abril de 2020; Esteban Cardona,

comunicación personal, 7 de abril de 2020; Vianey Vázquez, comunicación personal, 6 de abril de 2020).

Las organizaciones sociales también suelen empujar la gestión presionando la dirección del INVI y la de otras dependencias mediante los famosos “plantones”. Como bien lo sugiere el nombre, se trata de cerrar una calle o una institución con un grupo de beneficiarios para que la administración atienda sus demandas o para denunciar a algún funcionario en específico, retomando las formas del “escrache”. Como lo observé durante el plantón del Frente de Organizaciones Sociales que movilizó a unas doscientas personas delante de la sede del INVI, “cerrando” una dependencia se consigue una rápida atención al grupo y una reunión con una comisión de dirigentes para atender algún trámite o demanda (Arturo Sánchez, comunicación personal, 13 de febrero de 2020; Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020; Ernesto González, comunicación personal, 14 de marzo de 2020).

El plantón es eficaz porque pone contra las cuerdas aquellas instancias con mayor capacidad decisional: los funcionarios padecen directamente, además del caos de la movilización, la presión del Gobierno para restaurar el orden público (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020). También es barato porque permite ahorrarse una mordida que se encarece con la jerarquía (Arturo Sánchez, comunicación personal, 13 de febrero de 2020), y empoderante simbólicamente porque permite mostrar el músculo (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020). Pero tiene un costo y no es eficiente, dado que los funcionarios tienen “la obligación de recibir a la gente” pero “no de atenderte”, por lo que un plantón puede provocar un rechazo o una promesa en el aire que, en el mejor de los casos, resuelve una parte de la tramitología sin destrabar los problemas que atoran una gestión (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020). Aunque en tiempos del PRI sí hacían plantones, Ernesto me explica así que en la UPREZ “ya no es estila mucho” tomar la calle desde que llegó el PRD (Ernesto González, comunicación personal, 26 de mayo de 2020), y Manuel reconoce que los plantones que hacen en el BUP suelen ser “consensuados” con la administración por lo que tienen una función simbólica que permite legitimar a los dirigentes y el propio Gobierno, pero dependen esencialmente de una concertación previa entre dirigentes y funcionarios (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020).

> No sé si te han comentado en algún momento, pero hay movilizaciones consensuadas: hay un acuerdo antes, pero los líderes y los propios funcionarios quieren que traigas a tu gente….Ya saben que te van a responder, ya traes un acuerdo. Tú tienes tu agenda, y avisas: "voy a eso". Con eso como líder tomas fuerza...Tú llegas y le dices a tu grupo "oye tienes que venir con nosotros, porque van a salir las expropiaciones": ya sabes que va a salir, pero sales de la reunión, ¿y qué fuerza agarras? Un chorro... Y a la autoridad no le cae tan pesado que vayas, y además sale beneficiada también. Porque además de no jorobarlos, bajan a recibir a la gente, salen y reciben los aplausos de la gente, y te dan algo que no iban a impedirte. Quedan bien ellos, todo el mundo queda bien (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020).

> [Con el PRI] lo que hacíamos eran marchas: hacías tu hoja de peticiones, tu "minuta", y pedías una reunión porque estábamos atorados con 3 o 4 proyectos, y pedíamos que estuviera alguien de Gobierno. Pero ahora ya no se estila mucho: hoy es un gobierno más "democrático" y hay otro rollo de gestión, así que vas pidiendo, dices que pasaron tres meses y que necesitas una reunión. Hay veces en la misma reunión se organiza la próxima reunión para todo lo que solicitaste: le trabajas, dos meses o más, vas midiendo y pidiendo reuniones, por escrito o por teléfono si tienes su número. A veces es Rello que nos dice que le hablemos a Rodrigo para una reunión, pero a otras veces es el propio Rodrigo que nos convoca (Ernesto González, comunicación personal, 26 de mayo de 2020)

Acordar para avanzar

Sin ser una vía excluyente, ya que puede combinarse con el correteo de los funcionarios de base y algún que otro plantón, es a través de los "acuerdos" que las organizaciones sociales suelen avanzar con la gestión. El término, usado indistintamente por funcionarios y dirigentes, es bastante versátil, por lo que tardé un tiempo en entender cómo funcionaban operativamente, pero son negociaciones que siguen de hecho una estructura muy formalizada, articulada en tres niveles de reunión. A nivel de Gobierno, y más particularmente de Jefatura, los acuerdos son bastante generales y se pactan recursos mediante la definición de una lista de "prioridades" sin atender el detalle de los predios (Jaime Rello, comunicación personal, 2 de abril de 2020). A nivel de Subsecretaría y del INVI, los acuerdos que se toman desde la dirección son "más operativos" y ya se empieza a inspeccionar más detalladamente la gestión de los predios acordados (ibíd.): con el Subsecretario se tratan los asuntos de índole "política" e institucional que implican una concertación, dado que la Subsecretaría funge como el órgano de mediación del Gobierno capitalino (Jaime Rello, comunicación personal, 2 de abril de 2020), y con Rodrigo se hacen acuerdos para el financiamiento de los predios y las distintas etapas de su integración

administrativa (Ernesto González, comunicación personal, 26 de mayo de 2020). En el INVI y la Subsecretaría se organizan "mesas de trabajo", que se dividen entre las "mesas generales", donde los referentes entregan el conjunto de los predios acordados a los funcionarios que atienden los trámites y hacen observaciones sobre los problemas generales que puedan tener (sea una actualización que falta o algún conflicto de padrón o propiedad del predio), y las "mesas de seguimiento", que ya se hacen por organización y con el personal de estructura para aterrizar el trabajo acordado y atender los trámites.

Contra lo que pensaba inicialmente, los acuerdos no son ninguna panacea: Rodrigo aclara que el INVI y el Gobierno carecen de recursos, y que su trabajo no consiste en abrir el chorro cuando acuerda sino en dar con cuentagotas (Rodrigo Chávez, comunicación personal, 22 de mayo de 2020), por lo que las mesas de trabajo a las que pude asistir solían ser tensas y laboriosas, y Ernesto resalta que los acuerdos no dejan de ser una declaración de intenciones por parte de la administración, con lo cual hay que "trabajar" los trámites, y se pierde el apoyo cada seis años, con cada elección (Ernesto González, comunicación personal, 26 de mayo de 2020). Pero todos los acuerdos sirven para *resolver* y se concretan por un lado en una liberación de recursos para la compra de suelo o el financiamiento de la obra, y por el otro en "bomberazos" que aceleran la gestión. Trátese de un visto bueno del subcomité de suelo aprobado para un predio que excede el techo de financiamiento (Esteban Cardona, comunicación personal, 7 de abril de 2020), de un dictamen técnico validado con "observaciones" aunque el proyecto ejecutivo del predio esté por completar (Alejandra Moller, comunicación personal, 7 de abril de 2020; Saúl Castelán, comunicación personal, 23 de julio de 2020) y unos estudios socioeconómicos realizados por fuera de la lista de espera (Adriana Ayuso, comunicación personal, 6 de abril de 2020; Miguel Ángel Zaragoza, comunicación personal, 5 de abril de 2020; Gabriela Martínez, comunicación personal, 11 de julio de 2020), todos los funcionarios del INVI que entrevisté reconocían la existencia de una gestión diferenciada de los predios acordados, que no sólo influye en la rapidez de la gestión sino en el trato. Y sea en SEDUVI, SACMEX, Patrimonio Inmobiliario u otras instituciones indirectamente vinculadas a la gestión, como la Secretaría de Seguridad, los acuerdos permiten una atención generalizada de las otras dependencias, que aceleran los trámites externos requeridos en el INVI y además atienden diversos problemas con los que las organizaciones lidian por su cuenta —como las invasiones, los conflictos de representación, los litigios con las constructoras, etc. (Anexo 9; Anexo 13; Anexo 14)

> El problema es que vienen y te dicen «a mi jefe le dijeron que tal acuerdo había salido, con la organización fulanito y tal». Y yo no puedo desmentir o ratificar la información que me dan porque un acuerdo no deja ningún rastro escrito, ¿no? […] Pero los acuerdos son importantes, entre áreas, entre instituciones y entre particulares, es decir con organizaciones, porque las mesas de trabajo permiten aclarar, permiten una comunicación más amplia con terceras partes. Cuando tenía una reunión con una representación a lo mejor necesitaba que estuviera otra entidad de Gobierno, y no podíamos atender de la misma forma el problema: pero con un acuerdo hay mejor comunicación y se aceleran los procesos (Alejandra Moller, comunicación personal, 7 de abril de 2020)

> Con los acuerdos se acelera... Hace 15 días tuvimos videoconferencia con SEDUVI, Gobierno central y el INVI para una serie de predios que estaban atorados: [hasta entonces] no se había emitido ningún aviso de obra y habíamos emitido quince peticiones, y con el acuerdo que seguramente se dio conseguimos que se le diera celeridad. Yo aceleré a los proyectistas, que es mi función…en algunos proyectos pude llamar al Sistema de aguas para que se revisara en la brevedad…y con SACMEX conseguimos que se diera el visto bueno con fecha anterior al vencimiento del certificado [….] Entonces sí me da un cierto peso, puedo exigir [que se acelere un trámite] sin necesidad de ir por otro camino, sin realizar un oficio, sin necesidad de consultar: como es un acuerdo, y el acuerdo se dio en una jerarquía mayor, se acelera bastante, y en lugar de una semana te resuelven en un día, en unas horas, ¡porque en lugar de ir caminando van corriendo! (Saúl Castelán, comunicación personal, 23 de julio de 2020)

Aglutinarse para dialogar

Al tratarse de proyectos de vivienda dirigidos por organizaciones sociales, tanto Manuel como Ernesto dejan entender que el tipo de acuerdo varía en función del proyecto político y del proyecto de vivienda que esté impulsando la administración de turno. A pesar de las tensiones a raíz del Bando 2, el gobierno de López Obrador habría sido el más cercano políticamente a las organizaciones sociales, y la administración de David Cervantes, dirigida por un líder social, habría tenido un carácter más "populista" en el tipo de acuerdo y de gestión fomentada (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020): además de fomentar masivamente las expropiaciones, Manuel afirma que fue una administración propensa a negociar las asignaciones de cada proyecto de vivienda que traían, por lo que era muy abierta a sentarse con las organizaciones sociales (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020). El gobierno de Marcelo Ebrard habría sido mucho más distante políticamente, y la administración de José Revah, confiada a un ex-funcionario que conocía bien los dirigentes sociales por su experiencia en

Renovación Habitacional, buscó impulsar un modelo más empresarial y desconectado de la promoción social: además de abandonar por completo las expropiaciones a favor de la compra a terceros, se habría limitado a negociar la asignación de empresas cuando se trataba de acordar, por lo que Manuel lo recuerda como el peor director al que tuvo que enfrentarse y Ernesto lo acusa de no haber aterrizado ninguno de los acuerdos que se habían tomado con el Jefe de Gobierno para impulsar el proyecto comunitario (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020).

Sin embargo, Rodrigo me explica que todos los acuerdos son entendidos como "pactos de gobernabilidad" con las organizaciones, una noción ambigua con la que se refiere indistintamente al mantenimiento del orden público y a la estabilidad política de la administración (Rodrigo Chávez, comunicación personal, 22 de mayo de 2020). En sus propias palabras, el INVI funciona como "una válvula de escape" donde chocan la escasez de recursos y la presión de las organizaciones, por lo que los acuerdos son un recurso que tiene el Gobierno para controlar la presión: el trabajo de "operador político" que dice llevar a cabo consiste en "medir la temperatura" y conceder recursos y apoyos en la gestión para evitar que la presión le "estalle en las narices", pero también en manejarla como un capital político para controlar las organizaciones opositoras (ibíd.). Aunque reivindica el carácter pluralista de su administración y refuta haber tenido un manejo clientelar de la gestión, insistiendo en que nunca pide participación a las organizaciones sociales en eventos políticos y señalando la atención que se ha dado a los predios atrasados que traen las organizaciones sin capital político, los acuerdos que aterriza se basan en el análisis del tipo de gestión y del tipo de apoyo político que puedan tener los dirigentes sociales (ibíd.). Tardé en entender que su tipología no era estrictamente normativa al distinguir entre organizaciones con o sin trabajo territorial por un lado —dando por entendido que las que no tienen son más fáciles de cooptar— y organizaciones con o sin aliados políticos por el otro —dando por entendido que los que tienen aliados están sometidos al "tiempo electoral".

Puesto que la fuerza política responde directa e indirectamente al peso de la movilización, las organizaciones y sus respectivos referentes tienden a unirse en "coaliciones" o "frentes" para acordar que el propio INVI usa como criterio en la repartición de los créditos —como pude observar en la ficha de predios para el comité de financiamiento que esbozaba Elvira. Si estos conglomerados suelen adoptar un semblante académico, con foros de discusión y charlas sobre desarrollo urbano y vivienda o propuestas de reformas que van más allá de la

estricta vivienda (Arturo Sánchez, comunicación personal, 13 de febrero de 2020; Anexo 32), todos sirven como interfaces de diálogo y negociación privilegiada de la gestión con el Gobierno. Aunque acaba de descomponerse, la UPREZ y el MUP formaban parte hasta la fecha de una coordinación anónima con Luchemos, el MAS y la Coordinadora Democrática de la Ciudad de México, tres referentes morenistas con los que se articularon durante la campaña electoral de Claudia Sheinbaum. No tuve la oportunidad de asistir a ninguna de las reuniones que hacían los miércoles, y la reunión con la Jefa de Gobierno en que me introdujeron abortó en quince minutos —porque Luchemos decidió marcharse ante la convocación inesperada de dos representantes tránsfugos—, pero la agenda planteada inicialmente contaba cinco puntos de acuerdos, relativos a la pandemia y los desalojos, los mercados y concentraciones, pero también al financiamiento de predios por finiquitar y a la organización de una mesa interinstitucional con SEDEMA, SEDUVI y el INVI para ver trámites atrasados (Ernesto González, comunicación personal, 26 de mayo de 2020). Por su parte, Universo Urbano y el BUP están en el FSI con el Frente Popular Francisco Villa (FPFV), el Frente de Organizaciones Sociales en Defensa de Azcapotzalco (FOSDA), la Asamblea de Barrios "Proyecto de Vida digna", y el Congreso Popular de la Ciudad de México—seis referentes que fueron cercanas a la administración de Mancera y que se sitúan del lado de la oposición. Tampoco en este caso pude asistir a la reunión con la Jefa de Gobierno, pero sí a la reunión hebdomadaria que hacen en Topacio 21, en que se mencionaron once puntos de acuerdo y que habían obtenido con la Secretaria de Gobierno Rosa Icela, relativos a la organización de diversos foros de discusión sobre el desarrollo urbano, a los feminicidios, a la regulación de los mototaxis iniciada por la Secretaría de Movilidad (SEMOVI), y a la gestión en el propio INVI —con reuniones con SEDUVI y SACMEX para desatorar problemas de recursos y de factibilidad (Anexo 32).

> Hay una dinámica de gobernabilidad. En el marco legal tienes un instrumento para atender una demanda, un derecho a la vivienda, tienes un organismo que otorga créditos blandos a través de la producción social de la vivienda. [Pero] como el recurso es escaso, y como las reglas de operación llevan a procesos de atascamiento de la tramitología, se generan presiones para acceder a los recursos, y entra Gobierno para resolver las demandas. Tienes un déficit de 800.000 viviendas, y como INVI no produces ni 10.000, entonces se genera una fuerte presión social para darle salida a la vivienda: es una dinámica constante de empuje y de acuerdo. Entonces tú miras las demandas sociales y construyes una ruta de equilibrio que permita aislar a unos sectores y fortalecer a otros…[…] de acuerdo al tamaño y a la fuerza, la respuesta, ¿no? Hay mayorías autoritarias, que son salvajes, y mayorías democráticas, que son más incluyentes, [pero] cuando tienes un grupo delante [siempre] ves quién está detrás, qué

fuerza tienen […] Los grupos los caracterizo con tres factores: los que tienen proyecto ideológico más allá de la vivienda, sea de izquierda o de derecha… los que tienen estructura organizativa, que les de fuerza para actuar, con núcleos, dirección, cuadros y liderazgos… y los que se corrompen. Los que sólo traen vivienda no sólo son corruptos, también son más fáciles de controlar. Los que tienen ideas, con una ideología marxista, leninista o maoísta, vinculados a partidos o no, tienen capacidad organizativa, núcleo y dirección, tienen liderazgos que no se andan vendiendo, y perduran en la historia, ¿no? [...] Y los jefes políticos son como mercaderes, tienen que saber cuándo vender, y no buscan fortalecer un movimiento, sino tener interlocución, así que miras sus tiempos políticos. El grupo de [Jorge], estamos a casi dos años y le he dado bien poco de lo que trae: por marzo del año pasado me dijo que iban a hacer un plantón en el Zócalo [pero] nosotros en Gobierno vemos que no es [Jorge], sino [René B,] y no tiene apoyo porque los otros grupos no lo apoyan, y su dirigente no va a querer tensar sus relaciones […] En el ajedrez no tiene la posibilidad de dar un siguiente paso, ¡porque la reina [Claudia Sheinbaum] tiene un acuerdo con su rey [René B.]! (risas) El COI igual. Tienen muchos intereses, tienen lana, pero no representan un peligro: quién está detrás de ellos es un diputado ex-panista que está con el Movimiento Ciudadano [Fernando A.], pero quiere ser delegado de la Miguel Hidalgo, así que no pueden generar problemas porque él no se va a pelear por sus tiempos políticos (Rodrigo Chávez, comunicación personal, 22 de mayo de 2020)

Faccionalismo: la clientelarización de la gestión

En la calle, la organización de Irene S. grita "¡Corrupción, corrupción, corrupción, queremos solución!" mientras Edgar T. y Salvador, dirigentes del MAS, se sientan con Vianey y Rodrigo (INVI), Laura L. R. y Arturo M. (Subsecretaría de Gobierno) y Rafael B. (Consejería Jurídica de Alcaldía Gustavo Madero) en una salita del ala trasera del Palacio del Ayuntamiento. La organización es una aliada de la actual administración, pero los dirigentes del MAS están indignados por la falta de apoyo. Con problemas de desincorporación en un predio escriturado en nombre de la Alcaldía cuando debería haber sido otorgado a la propia organización, y con un litigio para la titularidad de otro predio que se disputan con la constructora Corintio, Edgar le reprocha al subdirector del INVI no hacer su trabajo de operador político y alargar "los túneles del tiempo" cuando el MAS ha apoyado la Alcaldía y el Gobierno.

> Es un asunto práctico, querido Rodrigo, y si tú estás declarando tu propia imposibilidad yo tomo nota, nada más tomo nota... Hace un mes quedamos en que [la concertación] iba a ocurrir, fue instrucción de la Jefa de gobierno y lo habíamos hablado con Arturo, pero no se ha hecho ningún planteamiento porque entiendo que no se ha discutido y que traes un esquema terrible... Nadie puede aspirar a ganar el 100 %, y tú lo sabes porque fuiste Movimiento… pero es un acuerdo, no sé cómo tú lo entiendas… Lamentablemente se cruza esta situación, traes temas de nosotros desde hace más de un año, y lo que exige el oficio político está detenido. Evidentemente no somos ni oposición al Gobierno de la Ciudad ni a la alcaldía, al contrario... En la alcaldía, te consta, contribuimos de manera fundamental a la campaña del alcalde [Francisco Chíguil Figueroa], y precisamente queríamos platicar del apoyo que podemos brindar para la coyuntura. Pero nos parece que ha pasado tiempo, y el gobierno tiene muchos recursos como para que nosotros estemos de tontitos apoyando... No va a pasar en este periodo, pero ¿para qué nos quieren en las calles? (Anexo 14)

Junto con Gabriela Martínez, Rodrigo platica con Sergio M., el dirigente de la Prepa Popular T. Sin percatarse de mi presencia, discuten de la transformación del INVI y del rol asumido por la coordinación Luchemos-MAS-MUP-Coordinadora Democrática de la Ciudad de México. "Arturo [Medina] ha estado recibiendo a grupos, ¿no? A ustedes, de Luchemos, del MUP, para la preparación de la remodelación del INVI". Rodrigo asiente y le explica brevemente las charlas que se están implementando para discutir de las nuevas reglas de operación, y los once puntos que se acordaron con la Jefa de Gobierno durante su campaña electoral, pero Sergio no parece convencido. Aunque entiende que el grupo de

referentes se ha mantenido unido y trata directamente con Claudia, la coalición le parece demasiado débil para garantizar una fuerza suficiente a Morena, y resalta que a falta de incorporar a más gente les van a dar la vuelta los del Foro:

> Esto [de la Carta] lo entiendo perfectamente, pero la pregunta, el tema es [que] ya no están en campaña, y con franqueza te digo que no le veo muchas perspectivas [a la coordinación] porque el ritmo y las necesidades de la ciudad son complejas y esos cuatro referentes no bastan. El MAS de Edgar T. y la Coordinadora tienen fuerza propia pero lo que es el MUP-CND está desarticulado. No es mala fe con ellos pero no los veo muy unidos. Y Luchemos está bien madreado, ya corrieron a la mitad, corrieron a Germán, a Luis V., hasta a los de la UPREZ-Centro. En el caso de los que están con el BUP, con los Pancho Villa […], con [Armando C.], [Gilberto R.], [Víctor M.]... ellos tienen una base social más consolidada. Los dejaron bien armados con un chingo de proyectos, y ahora están moviéndose. No sólo convocan el domingo [8 de marzo], para el día de la mujer, sino también el lunes… y ahora estuvieron con los zapatistas. Van configurando una oposición, tienen juego para actuar dos o tres años, y en el 2021 aún entrarían con fuerza, son seis grupos más o menos fuertes... A mí me dijeron que me venga y mantenemos nuestras distancias porque no podemos decir que no sabemos con quién se juntan, ¿no? Pero en lo que sí estamos de acuerdo es que tienen que prevalecer un interés más común. Tampoco podemos hacerle el caldo gordo a la derecha, no, pero sí hay que saber si va a haber o no va a haber salida para la gente, porque aunque yo no quiera, va a haber desmadre (Anexo 7).

*

Al tratarse de una red informal de intercambio que se sustenta en formas de intercambio explícitamente políticas, la preeminencia del acuerdo ha provocado una partidarización generalizada de la gestión, y en consecuencia se ha desarrollado dentro de las OUPs una forma de "mimetismo faccionalista" que reproduce las luchas partidistas y cristaliza representaciones clientelares. Como bien lo resalta Combes, el clientelismo "no tiene una esencia estable e identificable" y "ciertas prácticas políticas se vuelven 'clientelares' porque son politizadas y denunciadas como tales por ciertos agentes sociales que se posicionan de esa forma en el campo político" (Combes, 2011: 28), por lo que no existe un patrón único y coherente en las formas de relacionamiento político de las OUPs. Pero el solapamiento de la politización de la gestión y del "modelo de tribus" que caracteriza el PRD y Morena ha llevado a una división faccionaria entre organizaciones que pelean por un recurso limitado, fomentando relacionamientos y *etiquetajes* clientelares.

¿Politización de la gestión o gestionalización de la política?

Divergentes en su visión del vínculo entre gestión y política, los dirigentes de la UPREZ y del Universo Urbano también lo son en la necesidad de tener un capital político para acordar y gestionar. Para Manuel, el principal problema de los acuerdos es la politización de la gestión y su consiguiente marginalización cuando se negocian los predios. Aunque siempre ha hecho operación política para avanzar en su gestión, la configuración mercantil de Universo Urbano hace que su capacidad de movilización esté condicionada por los resultados que consiga, por lo que dispone de un capital político variable y limitado que no le garantiza un espacio dentro de las coaliciones que ha integrado y tiende a adoptar una postura crítica frente a las formas de manejo político de la gestión —llamando a una planeación de los comités y una asignación clara de los recursos que les permita a los pequeños grupos salir adelante:

> El problema es que todo se da en base a grupos [políticos], son facciones políticas del mismo MORENA y del PRD, incluso el PAN y el PRI tienen a sus representados... Rodrigo quiso planear, integrando las demandas más viejas, pero de ahí empiezan los intereses políticos, los elementos vivos para la toma de decisiones que impiden que se planee bien, que se evalúen las necesidades […] Con los bomberazos dejan de hacer lo que hacen para ver un asunto que les mandan, y no ven lo demás. ¿Qué tienes que hacer, qué es lo que le piden desde Gobierno? Contener, porque viene el pero de los dineros, la falta de recursos… y entonces Rodrigo sube el de Rello, o este de [Jorge], porque no quiere tener una bronca con René Pero si no eres de masas, o si no pagas, pues no te pelan: tú cuando estás en un grupo haces un programa operativo anual, y en ese programa apuntas tus predios, oficialmente haces la agenda, pero esta agenda se revisa en cortito, te llaman antes a los dirigentes, a los coordinadores políticos para negociar los predios que salen… Rodrigo o el que esté en el INVI de operador te convoca a los coordinadores políticos y te dice "vente Arturo, vente [Jorge], me metiste una pinche agendotota, pero ¿cuáles son los tuyos?". Y ellos palomean los suyos, tu predio ya no sale un año, y el otro año tampoco ¿Entonces qué, es mejor cabeza de ratón o cola de león? Te esperas en comités, y comités, te desahogan de a poco, pero no alcanza para los míos, así que a mí me conviene más ir de independiente ahora que todos mis predios son prioritarios, que tienen más de 10 años y son alto riesgo (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020)

Para la UPREZ-CDMX, que dispone de un peso político inconmensurable con el de Universo Urbano, el problema no se plantea en términos de politización de la gestión, sino de "gestionalización" de los espacios políticos con el Gobierno. Al tratarse de espacios privilegiados para acordar el avance en la gestión, las organizaciones con las que se ha articulado en la coalición habrían tendido a centrarse únicamente en resolver sus problemas particulares de gestión durante las reuniones con Claudia, sin apoyar las iniciativas que el MUP venía impulsando en términos de desalojos, de cooperativas de vivienda y más

ampliamente de producción social de la vivienda —por lo que Alicia y varios dirigentes del MUP denunciaban frecuentemente un oportunismo que Jaime imputa a su dependencia económica a la gestión.

> Nuestra cuestión es generar comunidad, más que una cuestión de gestión… Pero tú ves las reuniones con Claudia, la que al final no viste...en lugar de centrar la atención en la banca central, en los temas para todos, pues se centran en su bronca, que si tal lugar, tal predio, se va priorizando la agenda muy particular de cada cual...Hay otros temas, pero fundamentalmente es el INVI, porque muchos compañeros viven de eso, tienen oficinas, tienen secretarias. […] Y es muy pesado estar viendo toda la agenda de todos, y se pierde la efectividad, en el sentido que cada quien quiere ver sus asuntos, cada quien quiere ver sus predios, cuando la idea es ver otros asuntos, y no deberíamos centrarnos en la agenda muy particular Entonces sí, hay como la impresión que se aprovecharon de nosotros, que sólo se juntaron para darle salida a sus predios. Fíjate, Rodrigo está ahora de director por la coalición, pero nunca nos lo dijeron, no sabíamos que Luchemos se iba a meter. Ellos se ven como un apéndice, son más cercanos al Gobierno, no quieren movilizarse, mientras que nosotros intentamos reivindicar. (Jaime Rello, comunicación personal, 2 de abril de 2020)

Faccionalismo: de la reciprocidad política al estigma clientelar

Sin embargo, tanto la UPREZ como Universo Urbano se enfrentan a la misma "clientelarización" de la gestión: aunque no son forzosamente de índole electoral, así como las estrategias políticas de las organizaciones no pueden reducirse a la acepción del clientelismo desarrollada por la escuela racionalista, los acuerdos requieren una forma de reciprocidad política con la administración, por lo que su preeminencia en la gestión se ha traducido en una forma singular de mimetismo partidista que alimenta la suspicacia y la acusación clientelar entre organizaciones.

Contrariamente a lo que avanzaría una lectura racionalista del clientelismo, el apoyo de la administración no responde a un intercambio político-electoral, como si una retribución política fuera explícitamente exigida a las organizaciones a cambio de una ayuda en la gestión. La administración de turno no sólo acuerda con grupos que le son afines ideológica y políticamente, sino con otros que se niegan a participar o se oponen electoralmente, dándoles concesiones a organizaciones supuestamente rivales como puede ser el BUP en el caso de Claudia Sheinbaum. Y si es cierto que algunas administraciones "invitan" a los dirigentes a apoyar en algún evento después de haberles "resuelto" (Manuel recuerda así

que asistieron a los eventos de Rosario Robles después de que esta les pidiera su apoyo), el trabajo de operación política que puedan realizar las organizaciones para una administración suele ser espontáneo y responde más ampliamente a una voluntad de estrechar las relaciones: Arturo reconoce que el apoyo del BIU a la campaña de Marcelo Ebrard nunca fue exigido ni pedido por José Ávila (Arturo Sánchez, comunicación personal, 13 de febrero de 2020), y Jaime entiende el apoyo electoral de la UPREZ como el fruto de una connivencia y un diálogo que sobrepasan los acuerdos y la gestión (Jaime Rello, comunicación personal, 2 de abril de 2020).

Pero el acuerdo no es una decisión puntual y jurídicamente vinculante, sino un proceso informal de diálogo y concertación sobre el mediano y largo plazo, por lo que requiere una forma de *reciprocidad* política que garantice que se "aterrice". Según Manuel y Arturo, la principal motivación del Gobierno es evitar que se les "de en la torre", pero la connivencia política que pueda surgir a raíz de un acuerdo es aprovechada para publicitarse en las "entregas", durante las cuales organizan eventos multitudinarios en los predios de los grupos afines para mediatizar su propia contribución frente a los beneficiarios e impulsar aliados políticos —como los alcaldes de la delegación, cuando son del mismo color político (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020; Ernesto González, comunicación personal, 14b de marzo de 2020). A su vez, estrechar las relaciones políticas con la administración incrementa las posibilidades de concretar los acuerdos, por lo que las formas de apoyo político brindadas por las OUPs responden y/o benefician directamente a la gestión. En el caso del Universo Urbano, el trabajo de operación política resulta directamente de este acercamiento oportunista, pero Jaime y Ernesto también reconocen que el posicionamiento político de la UPREZ ha determinado su capacidad de acuerdo, aun cuando prefieren entender su capacidad de diálogo e interlocución como el fruto de una "legitimidad" y una "reputación" adquirida con los años (Ernesto González, comunicación personal, 26 de mayo de 2020; Jaime Rello, comunicación personal, 2 de abril de 2020): la falta de apoyo político, admiten, se tradujo en acuerdos sin aterrizar en administraciones anteriores (como sucedió con Revah y Ebrard), mientras que el apoyo brindado a Morena permitió sentarse a negociar y trabajar con Claudia.

> Mira, la cuestión de los eventos depende mucho de la orden o del programa que tengan en gobierno central. La gente no acostumbra a hacer ningún evento, pero muchas veces el propio Gobierno hace caravanas para entregar vivienda en diversos predios. El ultimo importante que tuvimos como BUP, en el que participé, fue cuando entregamos Gascasónica, fueron seis predios y dos eran míos...Ahí promovió esta entrega el mismo

> Mancera, Miguel Ángel Mancera, porque se llevaba bien con [Jorge], los presentó [Víctor] Manzanares. Lo hicieron muy solemne, en cortito, pero lo difundieron y salió en los periódicos y todo, en Dr. Andrade igual. Después también hacen entregas simbólicas en explanadas de las delegaciones, o alcaldías en este caso, [e] invitan al delegado o alcalde. Si es un aliado afín lo invitan, pero si es rival pues no, y solo vienen los de Gobierno: en Tlalpan cuando estaba Claudia no la invitábamos, porque no se podían ver con el equipo de Mancera, todo depende del realce que quieran dar, y de las tribus que tengan...Morena tiene esa herencia del PRD, de las tribus y peleas que traen (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020)

> Ahora hemos tenido varias reuniones con Claudia. Desde que firmó la Carta por el Derecho a la Ciudad hemos tenido cinco reuniones, y tenemos un espacio de trabajo para ir avanzando. […] Durante la campaña hicimos un evento, donde hubo el acuerdo, ahí en la Alameda...firmamos los 11 puntos en un gran evento que se hizo ahí... y se apoyó en algunas cosas... No hicimos visitas domiciliarias, pegas y este tipo de promoción...pero cuando iba a las colonias, o a una delegación donde había compañeros, se invitaba a los compañeros que quisieran a que fueran al evento. […] Pero muchas administraciones presumen de tener acuerdos con el MUP y después no hacen nada…Se acercan porque somos un grupo de vanguardia, porque hacemos proposiciones y tenemos una cierta legitimidad… pero luego no hacen nada, porque nosotros no hacemos acuerdos para controlar espacios [políticos]. Como tenemos formas de decisión colectiva, las autoridades coquetean, pero cuando se dan cuenta que no pueden obtener apoyo pues te bloquean. […] Si tú ves lo que hace el BUP, lo que producimos es una miseria (Jaime Rello, comunicación personal, 2 de abril de 2020).

Contrariamente a lo que también estipularía una lectura racionalista del clientelismo, las OUPs que trabajan en el INVI tampoco han sido cooptadas por los partidos de Gobierno. Igual que David Cervantes, [Martí B.], [René B.] o el propio Rodrigo, muchos dirigentes sociales se han dedicado a un *militantismo múltiple* (Combes, 2011) implicándose en la política partidista para influir en la gestión y en la administración, pero las OUPs operan como "camarillas", "tendencias" o "grupos clientelares" (Belloni & Beller, 1976 in Espejel Espinoza 2013) que se unen a un candidato o un funcionario durante el tiempo de una administración y de una gestión, sin implicarse ni depender de la vida interna del partido (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020). La coalición con la Coordinadora, Luchemos y el MAS participó activamente en la última campaña de Claudia Sheinbaum, por lo que el director oficioso del Instituto entiende que forma parte de Morena y lucha activamente por cambiar las configuraciones de poder y el balance de fuerzas en el partido (Rodrigo Chávez, comunicación personal, 22 de mayo de 2020), pero la UPREZ siempre ha reivindicado su autonomía operativa y el MUP-CND está compuesto por organizaciones que se identifican al PRD y al PT o que rechazan la participación partidista (Jaime Rello, comunicación personal, 2 de abril de 2020; Salvador de la Torre, comunicación personal, 22 de mayo de 2020). Del mismo modo, [Jorge] es un operador histórico del MNE y puede considerarse el líder de una facción personalista, pero Universo

Urbano ha ido migrando del PRI a la quinta esencia del perredismo, y el propio BUP estuvo a punto de deslindarse del MNE cuando [René B.] declaró su "conversión" a Morena (Julia J., comunicación personal, 26 de mayo de 2020; Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020).

Ahora bien, la liberalización de los partidos de izquierda ha generado una forma de "mimetismo fraccionalista" entre las OUPs que cristaliza los etiquetajes clientelares. Aunque el partido lopezobradorista prohíbe teóricamente las facciones, tanto Morena como el PRD nacen del ensamblaje de un conjunto antagónico de "tribus" o "fracciones" —como la Corriente de Izquierda Democrática (CID) de René B., la Nueva Izquierda (NI) de los Chuchos, la Izquierda Social (IS) de Martí Batres o las sempiternas bancadas de Ricardo Monreal y Marcelo Ebrard. Con breves fases de "colaboración" durante los mandatos personalistas de Cárdenas y de López Obrador, seguidas por largas fases de "competición" y "descomposición" marcadas por querellas sucesorias e intervenciones del Instituto Federal Electoral (Espejel, 2012), el "canibalismo" que ha caracterizado la vida intestina de los dos partidos de Gobierno ha faccionalizado las clientelas políticas y la propia administración, *induciendo las OUPs a competir entre sí para avanzar en sus gestiones* (Tosoni, 2007: 63; Combes, 2010: 62). Los acuerdos para la gestión no sólo requieren una cierta connivencia con una administración políticamente situada, sino también propician un *juego de suma cero* en que los recursos y apoyos brindados a las OUPs cercanas a una facción limitan la atención brindada a las demás —cristalizando los conflictos y recriminaciones entre organizaciones, y de paso los etiquetajes y las clientelas. Junto con las acusaciones de la prensa, de la academia y de las fuerzas opositoras, evocadas a lo largo de este trabajo y ampliamente teorizadas por Garrigou (1998), los acuerdos son explotados *por la administración y las propias organizaciones* para desprestigiar a un grupo rival y justificar su exclusión de la siguiente tanda de acuerdos —con otras acusaciones de cooptación, de corrupción y más ampliamente de perversión militante y social que pude escuchar en diversas ocasiones por parte de Julia J., de Jorge o del propio Rodrigo (Jorge, comunicación personal, 20 de enero de 2020; Rodrigo Chávez, comunicación personal, 22 de mayo de 2020), pero que son comunes entre los intermediarios (Combes, 2018). La afiliación histórica del BUP Urbano al MNE permitió así que tuviera una relación privilegiada con la administración de Collins, fruto de la alianza entre IDN y la administración de Mancera, pero también ha llevado a su marginalización política durante la actual administración, cercana a la ex-Izquierda Social. A su vez, el lopezobradorismo

declarado del MUP-CND y su cercanía con miembros de la Nueva Izquierda como el propio Rodrigo los sitúa en la esfera de influencia del Gobierno actual, aun cuando Jaime y Chava recuerdan que "la prensa conservadora" también los llegó a tildar de corruptos y clientelares durante la Jefatura de Marcelo Ebrard (Anexo 24).

> Hay mucho oportunismo entre las organizaciones sociales, de las que ahora están en Morena, un 80% viene del PRD, ¡y algunas ya venían del PRI! Van cambiando, hay divisiones, por intereses económicos, pero también políticos, y compiten. Entonces sí hay conflicto, pero también sirve para hacer presión, para desgastar y quedar bien con el director… es como las preferidas del rey, todas quisieran ser las princesas, ¿no? […] A [Jorge] muchas organizaciones lo grillan por eso, y dicen que tuvo un trato preferencial en la anterior administración, que hizo que a las otras organizaciones las descobijaran. Éramos 30 al principio, todo el mundo en su momento quería trabajar con él, porque sabían que estaba en contacto con Collins...pero ahora ya somos como 10 y todo el mundo le echa la culpa de haberse comido el recurso… (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020)

> Nosotros como UPREZ operamos por nuestra cuenta pero sí nos suelen vincular con la Jefa de Gobierno y con el INVI, porque se supone que lo tenemos conquistado, ¿no? (risas). Por la Carta por el Derecho a la Ciudad dicen que vamos con Claudia, que somos parte de Morena, no sé si queda claro. […] El problema es que se va descomponiendo la política de partidos, el faccionalismo, los intereses. Nosotros logramos muchísimos diputados durante un tiempo, y les decíamos que colaborarán con el Movimiento. Pero en lugar de consolidar, de votar leyes que ayudarán a las organizaciones, pues se vendieron. Ni siquiera es un rollo de nosotros, pero se vuelven cuestiones personalistas, porque pasa a ser el diputado que controla la organización distribuyendo créditos, despensas, ayudas sociales…y se vuelve un rollo partidista. […] En el 2006, el MUP-CND nace de una separación con los zapatistas. En el 2012 hubo otra separación…diversos compañeros formaron diversas organizaciones...la mayoría que se fueron privilegiaban la gestión y vincularse al PRD Y al Gobierno de la Ciudad...por eso diversos se fueron con el BUP, que estaban coordinados con la Coordinadora Metropolitana de Manzanares, la Asamblea de Barrios de Azcapotzalco...se fueron porque privilegiaron su interés económico...decían que el MUP ya no peleaba, ya no luchaba, y se ponían de tapete al nuevo Gobierno...cuando al final demostraron el contrario, y tuvieron mucho jugo y recurso en la administración de Mancera, porque estaban en contra de Andrés Manuel y de las delegaciones de Morena. (Jaime Rello, comunicación personal, 2 de abril de 2020)

Más que de un desdibujamiento generalizado de la militancia social en el Movimiento Urbano Popular, la clientelarización de las organizaciones resulta por lo tanto de una gestión que induce las OUPs a acordar y articularse con la esfera partidista, *establezcan o no formas de intercambio político-electoral*. En este sentido, el clientelismo en el INVI no resulta del "proyecto" de las OUPs y las discrepancias en la forma de entender el "deber ser" de las organizaciones como movimiento social, sino que es fruto de un funcionamiento particular de la administración capitalina, característico de una insuficiencia presupuestal que politiza la distribución y producción de los recursos.

CONCLUSIÓN

Tomándose el café, con las carpetas ya listas para marchar a la reunión con el Subsecretario, Rodrigo concluye su explicación, explicándome el rol que deben fungir.

> La idea es que las organizaciones cambien de horizonte, pero hay que medir las fuerzas y sentarse a negociar, no se puede desaparecer a los intermediarios. […] Claudia Sheinbaum forma parte de un sector ilustrado que viene de la universidad, y que siempre ha cuestionado mucho el intermediarismo, porque consideran que el movimiento social y la relación que establece con el Estado pertenece al pasado y que hay que establecer una relación más directa con los ciudadanos… que es la visión que trae también Andrés Manuel. Pero muchos de nosotros decimos que la organización social es indispensable para la transformación de las consciencias: la corrupción lo pervirtió todo, pero la corrupción no puede desconocer las representaciones sociales comunitarias, y en algunos temas es mejor tener interlocuciones organizadas que demandas dispersas. Todo este tema del rescate público y de la inversión en infraestructura pública no debe caer en las manos de organizaciones sociales, porque se sectariza o se corrompe […], pero en el INVI es otra cosa: si haces vivienda privada, todo se te va al doble [del precio], y no vas a lograr nada. La izquierda social-demócrata ha llevado los partidos a procesos de derechización y disolución, […] y la mayoría de líderes [sociales] tienen un esquema corrupto y de supervivencia, pero esto pasó en todos los sectores, y no tenemos que entrar en una confrontación con los dirigentes […] Cuando llegamos [la actual administración], el director que fue designado por Gobierno fue Pedro Sosa Álvarez, que había trabajado 20 años en mejoramiento de vivienda y salía también de autogobierno, pero desconocía el movimiento. Hizo una reforma, que en realidad fueron cambios superficiales, pero dijo que luchaba contra las organizaciones sociales y generó un distanciamiento fuerte, una confrontación fuerte, y acabó dimitiendo. Y ahí entro yo, tengo un conocimiento amplio de las dinámicas sociales, y soy util a la Jefa de Gobierno porque tengo una legitimidad moral para dialogar con las organizaciones: si tocara desaparecer al INVI no sería útil, pero para crear consensos si, y esto es lo que se está tratando de hacer (Rodrigo Chávez, comunicación personal, 22 de mayo de 2020)

*

Como se ha intentado demostrar a lo largo de este trabajo, la perversión alegada de la producción social de la vivienda y del Movimiento Urbano Popular no se debe a una cultura clientelar propiciada por la cooptación de los partidos y el desdibujamiento de la lucha social, sino *al trabajo que se les ha dado por hacer*. La extorsión sin duda existe en el INVI, y no faltan los beneficiarios que acuden al Instituto y a la Consejería jurídica relatando estafas que han arruinado una familia entera; pero el caciquismo alegado de unos

vivienderos que tiranizan a sus bases para sacar más predios y crecer económica y políticamente no es más que una tosca caricatura de la gestión —que no sólo niega su utilidad y sus dificultades, sino su propio funcionamiento. Al responder a un más amplio condicionamiento del trabajo que realizan, las estrategias, relaciones y representaciones clientelares de las OUPs no pueden ser disociadas de la propia gestión (1), por lo que sugerimos que la cruzada en contra de la intermediación clientelar refleja un más amplio debate sobre los límites del Estado (2) y proponemos *situar* el estudio del clientelismo en el marco de las redes y flujos de intercambio que estructuran el Estado y el quehacer público (3).

¿Un clientelismo institucional? Por un análisis instrumenta-configuractionista

Como bien lo argumenta Hibou, las acusaciones y juicios de intenciones no tienen razón de ser a la hora de analizar procesos de burocratización como los que dieron luz al Instituto de Vivienda, en la medida en que no responden a un Leviatán omnisciente y todopoderoso que impondría reglas arbitrarias y liberticidas, sino más bien a una "constelación de intereses" variable(s) y negociable(s) (Hibou, 2013). Además de las numerosas protestas que permitieron abrogar las reformas propuestas por Pedro Sosa Álvarez, demostrando la capacidad de reacción y negociación del Movimiento Urbano Popular, la UPREZ y Universo Urbano se caracterizan por cierto grado de conformismo, dado que Jaime es el primero en criticar la corrupción y exigir criterios de transparencia que regulen las formas de intermediación (Jaime Rello, comunicación personal, 18 de marzo de 2020), y Manuel y Ernesto se acomodan bien del funcionamiento de una gestión a la que no podrían dedicarse de no haber sido delegada a las OUPs. Sin embargo, la burocratización de la gestión y su consiguiente reducción a una forma precaria de intermediación ha configurado la función y la forma del trabajo que realizan las OUPs, por lo que la perversión clientelar de las que se las acusa no puede ser disociada del marco laboral en que han sido ubicadas —y más particularmente de la posición que ocupan en relación a los beneficiarios y la administración.

Primero, las estrategias, relaciones y representaciones clientelares *se articulan con la gestión que realizan las dos OUPs*. Universo Urbano recurre a una forma ortodoxa de operación política, mientras que la UPREZ rompe la equivalencia entre apoyo político y apoyo en la gestión con reivindicaciones y movilizaciones encauzadas al derecho y la utilidad pública; pero las estrategias clientelares de ambos responden a la necesidad de acelerar los trámites y la obtención de recursos destinados a la promoción de vivienda. Universo Urbano tiene que recurrir al patronazgo de aliados ajenos como René B., mientras que la UPREZ tiene una implantación territorial y relaciones con organizaciones frontera que la hacen auto-suficiente políticamente; pero en ambos casos las relaciones clientelares se inscriben y re-articulan en torno a la gestión, dado que sus aliados operan como brokers que permiten un relacionamiento con las autoridades a cargo de la gestión y benefician a los beneficiarios. Universo Urbano se enfrenta al desprestigio que padece el BUP por las relaciones con la anterior administración, mientras que la UPREZ tiene los favores de la Jefa de Gobierno; pero las acusaciones clientelares a las que se enfrentan ambas

organizaciones dependen de la posición que tengan en la gestión, dado que las críticas provienen de detractores con los que suelen competir y se dirigen al beneficio político y económico generado y/o fantaseado en la gestión —con la "evidencia" relativa del número de acciones de vivienda percibido durante cada administración o la evocación de cuotas de repartición (Esquivel & Monterrubio 2011; Puebla 2012; Schteingart 2016).

Segundo, las estrategias, relaciones y representaciones clientelares *resultan de la propia gestión*. Contrariamente a lo que estipulan los detractores de la promoción social, la "cultura de la gestión" y el "semicaciquismo" no pueden ser reducidos y subordinados a una perversión clientelar, como si las relaciones clientelares y la orientación político-ideológica de cada OUP determinaran las formas de trabajo y de organización, mas responden conjuntamente a una falta de control sobre los créditos y los beneficiarios que las induce simultáneamente a gestionar, concentrar y acordar para resolver las demandas que se espera que atiendan. Es más, las relaciones clientelares no condicionan las formas de organización de los beneficiarios y la relación con la administración, pero resultan precisamente de estas, en la medida en que la doble heteronomía propia a la gestión es la que induce los dirigentes a resolver de forma eficiente e informal. En este sentido el clientelismo no debe ser entendido como una desnaturación ideológica sujeta a los factores accionalistas movilizados por los detractores de la promoción social, sino más bien como una forma de sociabilidad configurada y subordinada a la más amplia gobernabilidad de la gestión. Más que una finalidad ajena a la burocracia parapública, es un reflejo *entre otros* de la semi-formalidad que la caracteriza, indiscociable de la falta de reconocimiento jurídico y administrativo de las OUPs, pero también de su rol en la producción formal del derecho a la vivienda —por lo que en otras palabras surge de lo que Auyero y Hurtado también llaman la "zona gris" de la acción social.

Por ello el clientelismo tal y como ha sido observado en el INVI no puede ser entendido como una relación *parasitaria*, como si los gestores se nutrireran de los recursos públicos y humanos procurados a su despensa por el Instituto, sino más bien como un mecanismo paradójico de relacionamiento entre funcionarios y gestores, simultáneamente *comensual* y *asimétrico.* Asimétrico, porque es la posición de burócratas parapúblicos inducida por la instrumentación del INVI, y por ende el clivaje entre los actores de la administración y los actores que trabajan para la administración sin formar parte de ella que conduce los dirigentes sociales a recurrir a diversas formas de presión y negociación política, al instituir una forma de gobernabilidad de la espera que los hace heterónomos. Además de una

incompetencia jurídica y financiera que los hace por sí dependientes de la administración, su acotamiento a la frontera del aparato público critaliza en efecto una privatización de sus intereses al orígen de la lógica de favores y contra favores en los que se sustentan los acuerdos para el avance de la gestión —evidente también en la defección de los beneficiarios insatisfechos, la competición entre organizaciones y la más amplia configuración de la prestación de servicios para la vivienda como un mercado. Pero comensual sin embargo porque la configuración de la promoción de vivienda hace que la negociación política permite y sirve a desatorar una administración que no tiene (ni se ha dado o podido dar) las capacidades para promover vivienda por su cuenta. Aún y cuando están fuera de la administración pública administrativamente hablando, los dirigentes sociales se inscriben en una configuración de actores y actantes que se articulan para promover vivienda, es decir en una misma red de actores y actantes que contribuyen simultánea y conjuntamente a la realización del derecho por la vivienda: cómo bien lo demuestran las propias entrevistas con los funcionarios de estructura y de base, los dirigentes no sólo se han vuelto necesarios por hacerse cargo de trámites que sus homólogos no pueden gestionar, sino que la red informal de intercambio en la que se sustentan para "resolver" permite al mismo tiempo limitar una demanda inabsorbible al formalizar un doncidiconamiento extra-administrativo y acelerar la propia respuesta del aparato público para resolver problemas internos a la gestión —como pueden ser los acuerdos interinstitucionales o la canalización de recursos. Al cruce entre los plantemientos de Lascoumes & Le Galès y Callon & Latour, podemos hablar por ello una determinación y expresión "instrumenta-configuracionista" del clientelismo, estructurado en torno a la propia política de vivienda.

La (i)legitimidad de la burocracia parapública

En el marco particular de la gestión de vivienda y de la intermediación en México, este análisis "instrumenta-configuracionista" del clientelismo nos lleva de antemano a pensar y cuestionar la *utilidad* de las futuras transformaciones del INVI y de la guerra contra la intermediación preconizada por el Gobierno actual. Aunque el término es sensible y resbaloso, en la medida en que puede invocar nociones y consideraciones normativas que falsean la neutralidad axiológica esperada de una investigación, el señalamiento de esta burocracia de calle contrasta con los mecanismos explicitados a lo largo de este trabajo, pero se ha concretizado en una forma de regulación laxista que pone en duda la propia voluntad de hacerle guerra al clientelismo —vislumbrando una tensión más amplia en torno al lugar que ocupa actualmente la burocracia parapública en el quehacer del Estado.

Partiendo de la idea de que la regulación de las OUPs permitiría la desaparición tautológica del clientelismo, las pistas de reflexión para la reforma del INVI contemplan una serie de propuestas para regular las formas de adquisición del suelo, la conformación y modificación de los padrones y la contratación de las empresas (Rodrigo Chávez, comunicación personal, 22 de mayo de 2020). Al focalizarse en el trabajo de las organizaciones, este señalamiento no sólo descuida los problemas institucionales y financieros que traban actualmente la gestión: también omite que la intermediación clientelar no ha "carcomido" el Instituto de Vivienda por la insinuación de las facciones o la insuficiencia de las reglas de operación, sino por la propia necesidad que tiene la administración de filtrar y controlar la distribución de los créditos. En este sentido, las relaciones clientelares que desarrollan las OUPs no pueden ser consideradas como libres y espontáneas, dado que exigen un trabajo suplementario que el propio Manuel denunciaba como una "pérdida" de libertad en la gestión (Manuel Perezolvera, comunicación personal, 18 de marzo de 2020), ni tampoco pueden ser consideradas como un mal ajeno a la administración que pudiera ser extirpado como un tumor —por lo que una reforma estrictamente restrictiva difícilmente podría cambiar el funcionamiento actual del Instituto.

Sin embargo, la propia administración ha tendido a alejarse de esta cruzada, por no decir que nunca se la planteó realmente. La lucha contra el corrupción y el clientelismo sin duda se ha declinado en una "moralización" general de la política de Gobierno, por lo que el

INVI ha buscado dialogar con organizaciones “incorruptibles” como la propia UPREZ y ha dado la prioridad a predios y organizaciones que carecen de capital político; pero la lucha alegada contra el clientelismo ha pasado de contemplar la desaparición de la intermediación a buscar una forma de regulación que parece tanto más incierta como la gestión de las organizaciones sigue funcionando sobre la base de los dichosos acuerdos, por lo que la campaña contra los intermediarios parece menos un intento de regulación del clientelismo que una forma de control de la clientela. Si los objetivos político-electorales de la administración no pueden ser discutidos sin caer en la inconsistencia de la especulación, esta relación esquizofrénica con el clientelismo de las OUPs refleja en cualquier caso el carácter intrínsecamente espinoso de la burocracia parapública, en el punto de mira de la administración desde la propia creación del Instituto. Espinoso porque la burocracia parapública refleja la perseverancia de una democracia de doble velocidad en que una parte importante de los mexicanos sigue organizándose para aterrizar sus derechos, recurriendo a formas de participación colectivas que se oponen al ideal tipo de ciudadanía liberal que una parte de la sociedad mexicana quisiera implementar (Tejera 2010). Espinoso, también, porque los intermediarios son actores importantes e imprevisibles en la estructuración de la vida político-electoral mexicana: lejos de la pasividad fantaseada de los operadores, que suelen ser reducidos al perro pastor de algún patrón político, los dirigentes sociales rinden cuentas a sus bases y no dudan en cambiar de afiliación para resolverle a su gente (Tosoni, 2007; Combes, 2010; Combes, 2018), por lo que representan una incertidumbre importante para los partidos y el conjunto de la vida electoral. Pero espinoso, sobretodo, porque la burocracia parapública encarna de por sí un límite a la soberanía del Estado, que surge para apoyar la difícil implementación de un Estado providencia pero también limita su *regalis* (Vommaro, 2019): aun cuando no se las ha integrado formalmente en el desarrollo urbano y la política de vivienda, las OUPs están directamente implicadas en el ejercicio de Gobierno y la producción del consumo colectivo, generando conflictos de legitimidad análogos a los que Buur observa en torno a las autodefensas de Elizabeth Town (2006).

Situar el clientelismo

En el marco teórico de los estudios sobre el clientelismo, este análisis "instrumenta-configuracionista" nos conduce también a sugerir un más amplio *empotramiento* del clientelismo en las situaciones que lo sostienen, completando el análisis inter-personal de las relaciones entre patrones, clientes e intermediarios con un análisis sistemático de los condicionantes trans-personales que los condicionan conjuntamente.

Como lo señalan los estudios deconstructivistas mencionados al principio de este trabajo, el clientelismo no puede ser entendido desde las instituciones positivas que organizan el voto y la repartición de los recursos, dado que requiere analizar el conjunto de relaciones, interdependencias y reciprocidades que lo construyen más allá del simple acceso al Estado, como intercambio social. De habernos focalizado exclusivamente en las luchas faccionarias o en las insuficiencias normativas del INVI, habríamos omitido que las relaciones clientelares responden a la necesidad de acelerar la gestión, por lo que resultan directamente de la negociación de orientaciones entre los dirigentes y los beneficiarios, y por ende del cálculo moral de ambos actores. Pero el clientelismo tampoco puede ser entendido como el resultado de las representaciones y relaciones que se construyen fuera del aparato de Estado, dado que requiere entender los determinantes institucionales que las estructuran. De habernos focalizado exclusivamente en las formas de reciprocidad que vinculan los diversos actores, habríamos omitido los condicionamientos laborales que determinan las formas de clientelismo desarrolladas por las OUPs, pero también las interdependencias y redes de actores preexistentes sobre las que se articula.

Si los politólogos y antropólogos se disputan en torno a la forma de institucionalidad del clientelismo, proponiendo escalas de razonamiento que van de la macro-política a la micro-sociología, tenemos que constatar que el clientelismo en el INVI es el fruto de relaciones instrumentadas y de instrumentos socializados, por lo que requiere una comprensión *simultánea* del Instituto como institución operativa, que produce los recursos y las trabas que influyen en su acceso, y de la "invi-adicción" que denunciaba Jaime, como metonimia de una "institucionalidad" relacional que se construye en torno a un conjunto de atribuciones y obligaciones que vinculan los actantes de la gestión (sea la presión por "resolver", o la necesidad de "empujar"). Si, tomadas por separado, estas dos vertientes de una misma institucionalidad tienen un poder explicativo limitado, su articulación es lo que

genera las estrategias, relaciones y representaciones clientelares, por lo que no se puede analizar el clientelismo como una relación que surge *desde* el Estado o se da *por fuera* de este, sino que opera y funciona *en* el Estado —junto con la miríada de reciprocidades, interdependencias y negociaciones que caracterizan el quehacer público. Dentro de sus carencias al haber limitado su estudio a la figura de los dirigentes sociales, nuestro trabajo busca situarse en la encrucijada entre la micro-sociología de la economía moral, la sociología de la instrumentación y la sociología de la burocracia, para prolongar un campo de estudio que conceptualiza el clientelismo como un *intercambio social situado,* disociándolo de su carácter informal y arraigándolo en las redes y flujos que se articulan en torno al aparato de Estado —llámese una "configuración", como diría Elias, una "situación", retomando la expresión de Paladino, o simplemente una "institución".

BIBLIOGRAFÍA

Referencias académicas

Auyero, J. (1997). *¿Favores por votos?*, Losada, Buenos Aires.

———— (2001). *La política de los pobres. Las prácticas clientelistas del peronismo.* Buenos Aires: Cuadernos Argentinos Manantial.

———— (2016). Pacientes del Estado. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Eudeba.

Bautista, R. (2015). *Movimiento Urbano Popular.Bitácora de Lucha (1968-2011).* México: Casa y Ciudad

Bruhn, K. (2008). *Urban Protest in Mexico and Brazil*. Cambridge: Cambridge University Press.

———— (2001). *La política de los pobres. Las prácticas clientelistas del peronismo*. Buenos Aires: Prometeo.

Buur, L. (2006) "Reordering Society: Vigilantism and Expressions of Sovereignty in Port Elizabeth's Township". *Development and Change*, 37(4), 735-757

Callon, M. (1986). "Éléments pour une sociologie de la traduction. La domestication des coquilles Saint-Jacques dans la Baie de Saint-Brieuc", en *L'Année sociologique*, nº 36

Chatterjee, P. (2004). *The Politics of the Governed: Reflections on Popular Politics in Most of the World*. New York: Columbia University Press.

Combes, H. (2010). Camper au cœur du pouvoir. Le plánton post-électoral de 2006 à Mexico. Revue internationale de politique comparée, vol. 17(2), 53-70.

———— (2011*). Faire parti: Trajectoires de gauche au Mexique*. Paris: Éditions Karthala

———— (2011) "¿Dónde estamos con el estudio del clientelismo?" *Desacatos,* (36), 13-32

———— (2018) "Trabajo político territorial y (auto) clasificaciones del quehacer político. Perspectiva desde la trayectoria de un líder barrial en la Ciudad de México". *Íconos. Revista de Ciencias Sociales*, Núm 60. Enero 2018, 31-56

Combes, H & Quirós, J. (2020). "Social Movement's Activism, Informal politics and Clientelism in Latin America", in F. Rossi, *Handbook of Latin American social movements*. Cambridge University Press : Cambridge

Combes, H. & Vommaro, G. (2012). "Relations clientélaires ou politisation. Pour dépasser certaines limites de l'étude du clientélisme", *Cahiers des Amériques latine*, n°69, pp.17-35

———— (2015). *Sociologie du clientélisme*. Paris: La Découverte.

Connolly, P. (2004). "The Mexican National Popular Housing Fund" In Satterthwaite, D & Mitlin, D. (eds.) *Empowering Squatter Citizen: Local Government, Civil Society and Urban Poverty Reduction*. Kingdom Earthscan.

Cortés, MF (2005) "La participación electoral del movimiento urbano popular y su contribución al cambio político en el distrito Federal (1988-2003)". *Estud. Polít*. (5), 91-120

Coulomb, R. (1988) "Política habitacional para los sectores populares en México. La experiencia de FONHAPO" en *Revista Medio Ambiente y Urbanización*, año 7, núm. 24, México.

Espejel Espinoza, A. (2012). "Fases del fraccionalismo: El caso del

Partido de la Revolución Democrática". *Estudios políticos*, (26), 81-104.

Esquivel, M.T & Monterrubio, A. (2011) "Procesos socio-organizativos autogestionarios en la construcción de una gestión urbana democrática". *Memorias del XI Congreso Anual de Investigación sobre el Tercer Sector. Centro Mexicano para la Filantropía*. México.

Garavito, R. (2010). Apuntes para el camino. Memorias sobre el PRD. México : UAM-A/Ediciones Eón

Guha-Khasnobis, B. Kanbur, R. & Ostrom, E. (2009). "Beyond formality and informality", In Guha-Khasnobis, Kanbur & Ostrom (cords.) *Linking the Formal and Informal Economy: Concepts and Policie.* New York: Oxford University Press

Haber, P. (2006). *Power from experience: Urban Popular Movements in Late Twentieth-Century Mexico*. University Park, PA: Pen State University Press

———— (2009) La migración del Movimiento Urbano Popular a la política de partido en el México contemporáneo. Revista mexicana de sociología, 71(2), 213-245.

Hibou, B. (2013). La bureaucratisation néolibérale. Paris: La Découverte.

Hurtado Arroba, E. (2013). "El trabajo político. Prácticas políticas e intermediación de demandas urbanas en colonias populares de Tlalpan, Ciudad de México, 2009-2012" [Tesis de doctorado en Ciencias sociales, Colegio de México, México, Ciudad de México].

———— (2014) "Actores, escenarios y tiempos: algunos desafíos para estudiar el acción colectiva en colonias populares", in Tarrès Barraza, Maria Luisa, Laura Montes de Oca Barrera y Diana Silva Londoño (coord.) *Arenas de conflicto y experiencias colectivas. Horizontes utópicos y dominación*. México: Colegio de México.

Kitschelt, H. & Wilkinson, S. (2007). *Patrons, Clients and Policies*. Cambridge University Press: Cambridge.

Lascoumes, P. & Le Galès, P (2007) "Introduction: Understanding Public Policy through Its Instruments—From the Nature of Instruments to the Sociology of Public Policy Instrumentation", *Governance*, Vol. 20, No. 1, 1–21.

Halpern, C., Lascoumes, P. & Le Galès, P. (2014). *L'instrumentation de l'action publique: Controverses, résistance, effets*. Paris : Presses de Sciences Po.

Latour, B. (2005). *Reassembling the social. An introduction to Actor-Network Theory*. Oxford: OUP,

Lomnitz, L. (1990). "Redes informales de intercambio en sistemas formales: un modelo teórico" in Comercio Exterior, vol. 40, núm. 3, México, marzo de 1990, pp. 2 12-220

Médard, J.-F. (1976) "Clientélisme politique et corruption". *Tiers-Monde*, tome 41, n°161, 2000. Corruption, libéralisation, démocratisation, sous la direction de Jean Cartier-Bresson. 75-87.

Michels, R. (1914). *Les Partis politiques, Essai sur les tendances oligarchiques des démocraties*. Paris: Flammarion

Núñez, O. (1990*) Innovaciones democrático-culturales del movimiento urbano-popular.* México*:* UAM Azcapotzalco.

Paladino Cúpulo, M. (2014) "El sentido de la acción. Interés y solidaridad en el movimiento urbano de la

Ciudad de México", in María Luisa Tarrés Barraza, Laura B. Montes de Oca Barrera y Diana A. Silva Londoño (coords.), *Arenas de conflicto y experiencias colectivas. Horizontes utópicos y dominación* (México, El Colegio de México) 2014, 211-256

Puebla, C. (2002) *Del intervencionismo estatal a las estrategias facilitadoras: los cambios en la política de vivienda en México (1972-1994)*. México: El Colegio de México

Puebla, C (2002). *Del intervencionismo estatal a las estrategias facilitadoras: los cambios en la política de vivienda en México, (1972-1994).* México, D.F.: El Colegio de México, Centro de Estudios Demográficos y de Desarrollo Urbano

———— (2007) "Los programas de vivienda" in Tamayo, S. (coord.) (2007), *Los desafíos del Bando 2. Evaluación multidimensional de las políticas habitacionales en el D. F., 2000-2006*, SEDUVI-INVI-UACM-CAM, México,

Quirós, J. (2017) 'Política y sectores populares: la investigación social ante una relación siempre vidriosa', Ciencia Hoy, Vol. 27, Nro. 157, 52-56

Ramírez Sáiz, J.M. (1986). "Organizaciones populares y lucha política". Cuadernos Políticos, núm. 45 (enero-marzo): 38-55. México: FCPYS-UNAM -

———— (2005) "Organizaciones urbano-populares, producción habitacional y desarrollo urbano en la ciudad de México, 1980-2002". *Desacatos*, (19), 113-136

Salazar, C. (2013). Suelo y política de vivienda en el contexto neoliberal mexicano" In Giorgiuli Saucedo, Sl & Ugalde, V. (coords.) *Gobierno, territorio y población: las políticas públicas en la mira.* México: Colegio de México

Schteingart, M. (2018). "Vivienda en la ciudad de México. Coordinación de políticas, programas y prácticas habitacionales.: ¿Es posible hablar de gobernanza en este campo del desarrollo urbano?" In Le Galès P. & Ugalde V. (Eds.), Gobernando la Ciudad de México.: Lo que se gobierna y lo que no se gobierna en una gran metrópoli. (pp. 493-516). Ciudad de México, México: Colegio de México.

Tejera Gaona, H. (2010), 'Participación ciudadana, relaciones clientelares y sistema político en México: un enfoque cultural', in *Participación y ciudadanía en México*. México: Universidad Autónoma Metropolitana, Iztapalapa, 47-68.

Tosoni, M.M. (2007) 'Notas sobre clientelismo político en la Ciudad de México', *Perfiles Latinoamericanos* 29, 47-69, enero-junio.

Vega Rangel, E. (2016). "Utopías y políticas públicas: los procesos de gestión de la vivienda social en el distrito federal (2001 – 2006) desde la mirada de una institución pública local, el Instituto de Vivienda del distrito federal" [Tesis de doctorado, UAM Azcapotzalco, México, Ciudad de México]

Vommaro, G. (2019). Une bureaucratie para-étatique mouvante: La production locale du Welfare des précaires en Argentine à l'ère du capitalisme postindustriel. *Gouvernement et action publique*, vol. 8(1), 35-60.

Hemeroteca

Corral, A. (2019, 6 de agosto). "Sheinbaum defiende a nuevo titular del Invi". *Milenio.* https://www.milenio.com/politica/sheinbaum-rechaza-invi-operen-organizaciones-sociales

Cruz, A. (2019, 28 de mayo)."Se han entregado casi 3 mil préstamos para mejorar vivienda: Sheinbaum". *La Jornada*. https://www.jornada.com.mx/ultimas/capital/2019/05/28/se-han-entregado-casi-3-mil-prestamos-para-mejorar-vivienda-sheinbaum-6047.html

Rodríguez Aguirre, F. (2010). "UPREZ, autogestión urbana". https://web.archive.org/web/20100604003116/http://ierd.prd.org.mx/coyuntura93/up.htm

Movimiento Urbano Popular-Convenciñon Nacional Democrática (2012). "Proyecto comunitario de producción y gestión social del hábitat". https://slideplayer.es/slide/10175069/

Leyes y normas

Gobierno del Distrito Federal. (1998). Decreto de creación del Instituto de Vivienda del Distrito Federal. *Gaceta Oficial del Distrito Federal*, 2-7.

Gobierno del Distrito Federal. (Diciembre de 2000). Bando Informativo no. 2. Impulso del crecimiento habitacional del Centro de la Ciudad de México.

Gobierno del Distrito Federal (2000). Ley de Vivienda del Distrito Federal. *Gaceta Oficial del Distrito Federal, 2 de marzo del 2000*, 1-17.

Instituto de Vivienda del Distrito Federal. (2009). Reglas de operación. Gobierno del Distrito Federal.

Instituto de Vivienda del Distrito Federal. (2015). Reglas de operación. México: *Gobierno del Distrito Federal*

Instituto de Vivienda del Distrito Federal. (2009). Reglas de operación. México: *Gobierno de la Ciudad de México*.

Poder Ejecutivo Federal. (1995). Programa para el Desarrollo del Distrito Federal 1995-2000. México: *Poder Ejecutivo Federal*

Secretaría de Gobernación. (1995). Decreto de creación del Instituto de Vivienda de la Ciudad de México. México: *Diario Oficial de la Federación, 06 de junio de 1995*

ANEXOS

Observaciones etnográficas y entrevistas en el INVI

Anexo 1. INVI: Día de atención al público con Ernesto

Anexo 2.INVI: Día de atención al público con Manuel

Anexo 3. INVI: Reunión del Universo Urbano con Adriana Ayuso y Alejandra Möller

Anexo 4. INVI: mesa de seguimiento jurídico con el BUP

Anexo 5. INVI: mesa de seguimiento técnico con la UPREZ

Anexo 6. INVI: mesa de seguimiento social con la UPREZ

Anexo 7. INVI: mesa de seguimiento social con la Prepa Popular Tacuba

Anexo 8. INVI: mesa general con Luchemos

Anexo 9. INVI: Mesa general con la AOS

Anexo 10. INVI: mesa general con el BUP

Anexo 11. INVI: mesa general con el Movimiento Urbano Popular

Anexo 12. INVI: mesa general con G15

Anexo 13. Subsecretaría de Gobierno: mesa de seguimiento jurídico con G15

Anexo 14. Subsecretaría: mesa general con el MAS

Anexo 15. Jefatura de Gobierno: mesa de trabajo con la coordinación

Entrevista con Elena Solís

Entrevista con Edna Vega Rangel

Entrevista con Pedro Sosa Álvarez

Entrevista con Rodrigo Chávez
Entrevista con Ana Karen

Entrevista con Vianey Vázquez

Entrevista con Esteban Cardona

Entrevista con Alejandra Möller

Entrevista con Saúl Castelán
Entrevista con Gabriela Martínez

Entrevista con Adriana Ayuso

Entrevista con Miguel Ángel Zaragoza

Observaciones etnográficas y entrevistas con la UPREZ

Anexo 16. Reunión de la base de Triunfo 20 (I),

Anexo 17. Reunión de la base de Triunfo 20 (II)

Anexo 18. Reunión de la base de Tochán,

Anexo 19. Reunión de la base de Guinapizcua,

Anexo 20. Reunión de la base de Buenasuerte,

Anexo 21. Reunión de la comisión técnica,

Anexo 22. Reunión del Taller de vivienda (I)

Anexo 23. Reunión del Consejo de la UPREZ

Anexo 24. Reunión del MUP (I)

Anexo 25. Reunión del MUP (II)

Anexo 26. 33º aniversario de la UPREZ

Entrevistas con la UPREZ:

Entrevistas con Jaime

Entrevistas con Ernesto González

Entrevista con Salvador de la Torre

Observaciones etnográficas y entrevistas con el Universo Urbano

Anexo 27. Visita a las oficinas del Universo Urbano

Anexo 28. Reunión de la base de Porto Alegre

Anexo 29. Reunión de la base de Lago Superior

Anexo 30. Reunión del BUP

Anexo 31.Reunión del MNE

Anexo 32. Reunión del Foro Social de Izquierda

Entrevistas con Manuel Perezolvera

Entrevista con Julia J.

Entrevista con Arturo Sánchez

Entrevista con Jorge

Documentos internos

Anexo 33. Contrato de prestación de servicios entre el Universo Urbano y la base de Miguel Schuktz

Anexo 34. Reglamento Interno del PCPGSH

Anexo 35. Estatutos de la UPREZ

OBERVACIONES ETNOGRÁFICAS EN EL INVI

Anexo 1. INVI: día de atención al público con Ernesto

12.03.2020

En el INVI. Como todos los martes y jueves, días de atención al público en el INVI, Ernesto viene a "avanzar las gestiones". Después de una breve discusión con los beneficiarios de Morelos 100 en la sala donde esperan sus estudios socioeconómicos, se adentra en las oficinas del área social, detrás del mostrador resguardado por dos policías federales. Cada nivel del Instituto funciona como una colmena donde más de setenta funcionarios circulan entre montañas de papeles, pero Ernesto se mueve como una abeja más, sin dudar, de panal en panal. Primero se acerca a la oficina de Miguel Ángel Zaragoza para preguntarle cuántos documentos les faltan por completar, luego a la de Rosa Espindola Munguía para pedirle que agende los estudios pendientes, finalmente se pasa por la oficina de la funcionaria responsable de los padrones para entregarle las modificaciones en el predio de Morelos 100. "Tienes que ir caminando por cuatro caminos al mismo tiempo", me explica mientras bajamos. "Cuando llevas un 80 % del avance en [un trámite], tienes que tener un 20 % en el otro, y así todo el tiempo, porque ya de por sí nos tardamos diez años para edificar." Al llegar a la planta baja, casi sin despedirse, se sube con Obed en un taxi para irse a la SEDUVI, donde tienen pendiente la actualización de una constancia de reducción fiscal.

Anexo 2. INVI: día de atención al público con Manuel

14.03.2020

Luego de despedirse de unos beneficiarios de Miguel Schultz en la puerta del INVI, Manuel sube a la oficina de Elvira, la secretaria del subdirector, para preguntarle la fecha del comité de financiamiento y "checar" la agenda de los predios que van a "subir". Después de robarle un chupirul de tamarindo, baja al área social para averiguar cuántas acciones del predio de Cuauhtémoc traen ya su estudio socioeconómico, vuelve a subir al tercero para pedirle a Bernardino Ramos una "carta poder" para la aclaración de nomenclatura del predio que trae en Porto Alegre. "El Instituto no se mete a resolver los asuntos, pero también nos hacen los trámites bien engorrosos", me dice mientras nos dirigimos al Foquetes —la cantina pegada al INVI donde comen los gestores y los funcionarios—. "Te dejan solo para integrar expedientes, para pagar los documentos, y en la propia gestión tienes que estar peleando con todo el mundo, cuando partimos de la idea de que la vivienda es un derecho."

Después de comer, Manuel atiende a dos mujeres en la sala de espera donde se amontonan los beneficiarios, para quedar bien con Elvira. Fuera, el Foro de Organizaciones Indígenas tiene asediado el Instituto y unos protestantes corean cánticos al ritmo del megáfono, como "Anselmo, escucha, el movimiento está en lucha" o "Queremos una comisión para una solución". Mientras un cordón de policía federal mantiene cerradas las puertas, Manuel va dictando el oficio que necesitan para checar el estatuto de la expropiación: las dos mujeres han "perdido" a su dirigente y no saben cómo avanzar con la expropiación, y les hace el favor de sacar en claro el estatus del predio, pues no saben cómo manejarse por su cuenta

> Bueno, para empezar tienen que poner a quién se dirige el oficio: "Licenciada... Beatriz Guerra… JUD… de comercialización e inmobiliaria... INVI... Ciudad de México". Yo le pongo CDMX, pero así está bien también. Luego "presente", luego la fecha, así directo. Y ahí escriben: "En carácter de... ocupante original del predio... ubicado... en la calle de... autorizando a recibir notificaciones, y autorizando para ello... el licenciado... Manuel Pérez Olvera... ante usted comparezco... para lo siguiente". Dos punto y seguido, y le añaden: "Solicito que informe... el estatus... del predio arriba indicado... mismo que... tiene un procedimiento... expropiatorio". Ya nada más eso, le ponen "atentamente" y la firma de su mamá... y pone un teléfono, por si las dudas ahí... Y cuando lo tengan ingresado me mandan un Whatsapp, ya tienen mi teléfono... (

Anexo 3. INVI: reunión del Universo Urbano con Adriana Ayuso y Alejandra Möller

05.03.2020

INVI, en la sala de reunión del primer piso. Junto con Víctor Morales, su representante interno, y un tal Ugarte, que también forma parte del predio, Manuel viene a reunirse con Adriana Ayuso y Alejandra Moller para discutir del predio de Miguel Schultz. Ha tenido una bronca muy fuerte con Ugarte la semana anterior, me explica, y como el predio está siendo peleado con la representación disidente de Joel Ramos, tiene que encontrar la forma de destrabarla. Después de las presentaciones, Manuel expone que el predio fue expropiado en 2002 y que él hizo un primer anteproyecto en 2006, un segundo en 2007 y un tercero en 2010, cuando surgió la necesidad de rehabilitar el edificio al ser catalogado. Al principio optaron por trabajar con el arquitecto Santoyo, pero los beneficiarios empezaron a pelearse por el número de viviendas que querían meter, multiplicando los sembrados, y Santoyo acabó por cansarse y se jubiló. Después de presionarlo para que "liberase" el proyecto y pudieran empezar a trabajar con otro arquitecto, consiguieron el apoyo de la constructora Aftel y trataron con el arquitecto Semedo, que les hizo un nuevo anteproyecto y el proyecto ejecutivo. Pero nunca llegó a integrarse en el INVI y Joel aprovechó la falta de avance para convencer a una parte de los vecinos que no se había hecho ningún proyecto desde 2012, llevándose a la mitad con una nueva representación. Con un litigio entre los dos grupos, la otra representación ya estaría cobrando cuotas para hacer una nueva mecánica de suelos, mientras que su proyecto habría sido bloqueado por la arquitecta que operaba hasta entonces como JUD en el área técnica, al oponerse a revisar su proyecto sin una previa concertación entre ambas partes. Aunque Manuel reitera en más de una ocasión que no quiere "empantanar" el avance del predio y sólo pide que se le informe del proyecto de la otra representación, Alejandra explica que el proyecto que trae el otro grupo aún no está integrado, por lo que no pueden intervenir: aunque reconoce que es una mala idea empezar a trabajar sin haber integrado el proyecto en el INVI, se trata de un "asunto privado" en el que no tienen competencia, y que las mecánicas de suelo suelen hacerse. Para el proyecto que llevan ellos, deja claro que tampoco podrá atenderlo sin una conciliación social, y al haberse gastado 80% del crédito para estudios y proyectos ve muy difícil que puedan hacer un nuevo proyecto ejecutivo. Adriana comenta por su parte que la Tarjeta Única de Validación (TUV) se manda automáticamente a los dirigentes a cargo de la gestión, por lo que no puede darles ninguna información directa, por lo que sólo puede tratar de convocarlos a una mesa de conciliación, resaltando que no tienen la obligación de asistir, y que el único criterio que el INVI toma en cuenta para establecer la representación de un predio es la mayoría.

Anexo 4. INVI: mesa de seguimiento jurídico con el BUP

05.02.2020

En el cuarto piso del INVI. Junto con Esteban y Hugo del área inmobiliaria, Rodrigo se reúne con los dirigentes del BUP para la mesa de seguimiento jurídico, como habían convenido en la mesa general de la semana anterior. Al entrar el subdirector del INVI, Jorge le hace bromas sobre su afiliación al MNE y evocando una aparente negación con René B. le pregunta si por fin lo puede llamar "compañero" — aunque irritado, Rodrigo le contesta que el MNE no es "ni un movimiento, ni nacional, ni para la esperanza". Al no estar Ana Karen, que no pudo estar en la reunión porque le convocaron en la Jefatura para atender al MAS, la picardía del dirigente no tarda sin embargo en diluirse, dado que Esteban y Hugo admiten no tener las competencias para “resolver” en nombre de su jefa. Los dirigentes de cada grupo van dando la lista de predios para fideicomitir e integrar en aportación de suelo, Jorge vuelve a mencionar los predios que tienen invadidos en Azcapotzalco, y Rodrigo propone una reunión con el licenciado Melchor, con "contencioso" y con la Prosoc, pero la reunión se termina más pronto de lo esperado a la espera de reanudarse nuevamente con la representante de los asuntos inmobiliarios:

> Bueno, ¿no falta nada? ¿Eso es todo, compañeros? ¿Ya que estamos, no tienen nada que pedirle a Rodrigo? ¿A reclamar? ¿A exigir? (silencio) ¿O simplemente a platicar? (silencio) Entonces nos vemos viernes, señor Rodrigo Chávez de [René B.] (risas)

Anexo 5. INVI: mesa de seguimiento técnico con la UPREZ

11.02.2020

Mesa de seguimiento técnico. En la sala de reunión del segundo piso, Ernesto, Jaime y unos cuantos compañeros de la UPREZ son atendidos por Saúl Castelán. Como le explica Ernesto al JUD de Proyectos y Obra, el predio de Morelos 100 tiene que subir al comité de financiamiento, y ellos requieren que se acelere la revisión de la norma 4 por parte de SACMEX, pero también que se actualice la constancia de reducción fiscal por parte de la SEDUVI —que lleva más de un año y tres meses atorada—. Ernesto resalta que el problema viene de otras dependencias, pero también que el INVI debería ir con más cuidado a la hora de inspeccionar los proyectos ejecutivos, porque SACMEX no otorgó el dictamen de factibilidad técnica por un error del arquitecto Carmona que dejaron pasar durante las revisiones. Saúl les explica que ya obtuvieron la norma 4, pero les faltan las revisiones de SEDUVI porque se han vuelto "más complicadas" y lentas, y el funcionario que las atendía ha sido sustituido hace poco. Si antes era una pura "formalidad", los funcionarios de la Secretaría se han vuelto más exigentes en la supervisión y muchísimas organizaciones se encuentran atoradas en la revisión. A pesar de haber enviado diversos reiterativos señalando la tardanza y la necesidad de acelerar las revisiones, admite que no tiene jerarquía como para exigirlas y que una insistencia excesiva podría ser malinterpretada, por lo que les insta a presionar por su cuenta mientras él intenta obtener una reunión.

Anexo 6. INVI: mesa de seguimiento social con la UPREZ

10.02.2020

Mesa de seguimiento social con la UPREZ. En la sala de reuniones del primer piso, donde están las oficinas del área social, Gabriela Martínez y una funcionaria del área social se reúnen con los dirigentes de la UPREZ-CDMX y los beneficiarios de unas bases que no conozco, antes de llegar Rodrigo. Al tratarse de una mesa de seguimiento social, el objetivo de la reunión es avanzar con el seguimiento de los padrones para incorporar los predios acordados al comité de financiamiento. Dos predios ya están para edificación y un predio ya está para la individualización, pero hay tres predios que deberían "subir" a estudios y proyectos a los que aún falta pasar por jurídico para formalizar los fideicomisos, y dos predios más con problemas de representación —el primero con dos dirigentes de Luchemos, y el segundo con dos otros dirigentes que no conozco. Ernesto explica que la reunión con jurídico ya está agendada para la semana que viene, por lo que no deberían haber problemas para los fideicomisos que se requieren, pero la reunión se atora con los predios "que traen bronca": aunque Gabriela dice que se va a hacer un acuerdo y que se checaran los documentos para evaluar la situación administrativa, los dos predios fueron expropiados en el tiempo de FIVIDESU y se fueron perdiendo los documentos originales, y el propio Rodrigo resalta que un arraigo falso pasa a ser verdadero a partir de cierto tiempo por falta de capacidad para demostrar su falsedad. El tema queda sin embargo agendado, y mientras Gabriela agenda las reuniones por predio, guardando sus carpetas, Jaime concluye la reunión con una breve evocación de la remodelación del INVI, planteándole a la funcionaria hacer unos estudios socioeconómicos que se sustentarían "más en lo social que en lo económico, para adaptarse a necesidades específicas como son la discapacidad", y formalizar la intermediación para controlar la asignación de los predios y vigilar que no se vendan o alquilen como suele pasar:

> Sería extraordinario y es una de las mejores ideas que he escuchado en estos siete años, pero me gustaría saber quién lo va a pagar. Me queda claro, absolutamente claro [que hay que controlar lo que se hace con el predio del INVI una vez construidos], pero tanto el número de trabajadores como nuestras facultades no nos dan para eso. Necesitamos un ejército que no existe para poder controlar después de la entrega que la persona está ocupando. Si la gente lucra, si regala su vivienda a la novia, eso ya es un tema de educación, no nos da la vida […] FONHAPO tenía una estructura federal choncha. Nosotros estamos flacos, flacos, con unos cachetones, ¡pero de estructura bien flacos (risas)!

Anexo 7. INVI: mesa de seguimiento social con el dirigente de la Prepa Popular Tacuba

04.03.2020

En la oficina de Rodrigo. Junto con Gabriela Martínez, Rodrigo platica con Sergio M., el dirigente de la Prepa Popular T. Sin percatarse de mi presencia, discuten de la transformación del INVI y del rol asumido por la coordinación Luchemos-MAS-MUP-Coordinadora Democrática de la Ciudad de México. "Arturo [Medina] ha estado recibiendo a grupos, ¿no? A ustedes, de Luchemos, del MUP, para la preparación de la remodelación del INVI". Rodrigo asiente y le explica brevemente las charlas que se están implementando para discutir de las nuevas reglas de operación, y los once puntos que se acordaron con la Jefa de Gobierno durante su campaña electoral, pero Sergio no parece convencido. Aunque entiende que el grupo de referentes se ha mantenido unido y trata directamente con Claudia, la coalición le parece demasiado débil para garantizar una fuerza suficiente a Morena, y resalta que a falta de incorporar a más gente les van a dar la vuelta los del Foro:

> Esto [de la Carta] lo entiendo perfectamente, pero la pregunta, el tema es [que] ya no están en campaña, y con franqueza te digo que no le veo muchas perspectivas [a la coordinación] porque el ritmo y las necesidades de la ciudad son complejos, y esos cuatro referentes no bastan. El MAS de Edgar Torres y la Coordinadora tienen fuerza propia pero lo que es el MUP-CND está desarticulado. No es mala fe con ellos pero no los veo muy unidos. Y Luchemos está bien madreado, ya corrieron a la mitad, corrieron a Germán, a Luis V., hasta a los de la UPREZ-Centro. En el caso de los que están con el BUP, con los Pancho Villa […], con [Armando C.], Gilberto R., Victor M.... ellos tienen una base social más consolidada. Los dejaron bien armados con un chingo de proyectos, y ahora están moviéndose. No sólo convocan el domingo [8 de marzo], para el día de la mujer, sino también el lunes… y ahora estuvieron con los zapatistas. Van configurando una oposición, tienen juego para actuar dos o tres años, y en el 2021 aún entrarían con fuerza, son seis grupos más o menos fuertes... A mí me dijeron que me venga y mantenemos nuestras distancias porque no podemos decir que no sabemos con quién se juntan, ¿no? Pero en lo que sí estamos de acuerdo es que tienen que prevalecer un interés más común. Tampoco podemos hacerle el caldo gordo a la derecha, no, pero sí hay que saber si va a haber o no va a haber salida para la gente, porque aunque yo no quiera, va a haber desmadre.

Despertando a Gabriela del sueño letárgico en que la habían dejado, Rodrigo le propone entonces diversos predios para incorporar a sus beneficiarios mediante la Bolsa de Vivienda y sugiere que armen una reunión conjunta con el Subsecretario para avanzar con las desincorporaciones que traen. El acuerdo queda, y ambos funcionarios nos dejan para ir a la reunión entre directivos.

Anexo 8. INVI: mesa general con Luchemos

28.01.2020

En el cuarto piso del INVI. Junto con Ana Karen y diversos funcionarios de las distintas áreas del INVI, Rodrigo se reúne con los dirigentes de Luchemos —Laura de la Coordinadora del Pueblo, Mari de CCAT-UCAI, Israel de la Organización Social Patria Nueva y una decena más de dirigentes que no conozco. La reunión es un poco tensa en un inicio, cuando los dirigentes del referente plantean una serie de reformas y de medidas para paliar los problemas administrativos y financieros a los que se enfrentan: aunque se trata de su propio grupo, Rodrigo se niega incrementar los techos de financiamiento como se lo pedía Laura y señala que los problemas de gestión denunciados por otro dirigente no son el fruto de una mala atención por las áreas, sino "del retraso que han ido tomando en sus gestiones", por lo que los llama a concentrarse en los predios que ya traen para comité. Pero la reunión fluye sorprendentemente bien para una mesa de trabajo, y aunque el director vuelve por enésima vez a decirles que los problemas de representación que puedan traer no pueden ser resueltos sin una previa concertación y se niega a brindar un apoyo para la expropiación de un predio con problemas por la construcción del Cablebus, los diversos asuntos que traen se van resolviendo con cada funcionario. Para un predio de la Asamblea de Barrios-La Raza con problemas estructurales que ha quedado sin las escaleras que exige la Protección Civil, los funcionarios del área técnica agendan una inspección. Para un predio del Colectivo Popular de Vivienda Prepa Popular, Rodrigo valida la individualización y contratación de la empresa que pidieron. Para dos predios ya fideicomitidos de la Coordinadora del Pueblo, Rodrigo acepta que suban a edificación. Para un predio de la ONPP-Organización Nacional del Poder Popular donde hicieron un trabajo de obra que no estaba contemplado en el contrato original, Rodrigo acepta hacer un convenio modificatorio. Para un predio de la Organización Social Patria Nueva que ya está en edificación, Rodrigo acepta que en el comité se de una ampliación del crédito para demolición para 26 viviendas y 9 servicios, además de incorporar beneficiarios del grupo a la Bolsa de Vivienda. Y Para la integración al comité de financiamiento de tres predios de Patria Nueva-Unión Popular Valle Gómez, Rodrigo acepta que se haga una mesa interinstitucional con la Secretaría, SEDEMA y SACMEX para agilizar la atención, y Alejandra Moller propone que se vuelva a enviar por oficio el paquete físico para completarlo, volverlo a enviar corregido al área de obra de SEDUVI y así obtener el aviso de obra. La reunión es larga, pero después de una hora y media ya están agendadas las reuniones necesarias con jurídico, técnico y social, además de una mesa con Gobierno para ver la repartición del financiamiento de diversos predios que también queda para el 30.

Anexo 9. INVI: mesa general con la Asociación de Organizaciones Sociales

11.02.2020

En el cuarto piso del INVI. Junto con Elvira, Hugo del área inmobiliaria, Alejandro del área social y una funcionaria del área jurídica, Rodrigo se reúne con Rodrigo U. y Juana, los dirigentes de la Asociación de Organizaciones. Contrariamente a otros, Rodrigo U. no ha venido rodeado de su grupo, y su tono destaca por un tecnicismo que sólo había observado en el caso de Manuel —frío, pausado y confortado por un jargón administrativo que no duda en movilizar para contrarrestar los impedimentos que le interponen los funcionarios. Escéptico frente a los métodos de negociación informal que suele preconizar Rodrigo para resolver los problemas con otras organizaciones, se opone diversas veces a que los predios en los que tiene conflictos de representación, de padrón o de titularidad del suelo se acuerden en la reunión de los directivos, por lo que no duda en llamarlo a "seguir las reglas" y "no ver en cortito" cómo resolver los problemas de cada predio. En varias ocasiones, también corrige a los propios funcionarios en su enunciación de los trámites, recordando así que el amparo de una dirigente del Foro no contradice la titularidad del suelo, o señalando un error de Alejandro, que confunde dos trámites. Aun así, la reunión fluye bastante bien, y como siempre se van agendado las reuniones: para tres predios que están listos para el comité de financiamiento y piden lo que les hace falta por completar, Rodrigo pide que se cumplan con las observaciones previas que ya había hecho el comité de suelo, pero acepta de hacerles los estudios socioeconómicos y de agendar una reunión con Melchor; para dos predios por subir al comité de suelo, Hugo les pide que se actualicen los documentos "prioritarios" (es decir el certificado de gravamen, el folio real, el avalúo y la suficiencia presupuestal) y que formalicen la petición para que se haga el avalúo, pero se compromete a presionar a la licenciada Claudia para revisar la integración del predio que tiene problemas de escrituración en Registro Público; para un predio con problemas de fideicomiso, Rodrigo acepta que se haga una reunión con Molina, el director del área jurídica; y para un predio por subir para edificación, al cual le falta revisar el proyecto ejecutivo y el padrón, Alejandra propone una cita con la empresa constructora para que se dé la revisión y Rodrigo acepta que se actualicen los estudios socioeconómicos. La reunión se concluye con la programación de las mesas de seguimiento, aunque sólo consigo apuntar que la entrevista con los funcionarios del área jurídica se dará el 5 de febrero.

Anexo 10. INVI: mesa general con el BUP

16.01.2020

En la sala de reuniones del cuarto piso, junto con Rodrigo y algunos representantes de cada área. Al entrar con Elvira, nos encontramos a Jorge peleando con Giovanni, un funcionario del INVI que no lo dejaba entrar. Tres hombres se levantan para separarlos, Giovanni es expulsado de la sala mientras Rodrigo se instala y acomoda sus carpetas, cansado. “No me gustan los pedos, me estresan”, dice mientras empieza a mirar la agenda. La orden del día es densa y compleja, porque además de las expropiaciones acordadas con Gobierno y de los predios listos para el comité de financiamiento, Jorge y el resto de dirigentes tienen predios por finiquitar y fideicomitir, predios invadidos por la unión Tepito y predios irregulares por regularizar —la mesa se alarga una buena hora y media. La tensión es palpable y cuando Ana Karen informa de que no hay avances con las expropiaciones, Jorge acusa al subdirector del INVI de no haber dado el apoyo necesario y avisa que si no se avanza con la integración de sus carpetas lo van a señalar a él, y no al Subsecretario o al director oficial, Anselmo. Rodrigo intenta calmar las cosas y recuerda que el Gobierno está dando prioridad a las expropiaciones y a pesar del “mal diagnóstico” del BUP están dándole avance a sus predios. Pero tampoco cede a las exigencias de Jorge, y cuando éste explica que les han invadido varios predios en Azcapotzalco y le pide que se haga cargo, se lava las manos y le contesta que es un asunto de la "Prosoc" [Procuraduría social]. Sin embargo, la reunión avanza y se agendan las reuniones para darle salida a cada predio, fijando dos entrevistas con el licenciado Melchor y la licenciada Ana Karen para el final de la semana, y una reunión con el "Subse" para el miércoles que viene.

Anexo 11. INVI: mesa general con el MUP-CND

28.01.2020

Para la primera mesa general de año, Jaime y el resto del MUP se amontonan en la sala de reunión del cuarto piso. Han acudido unos cuantos beneficiarios y falta espacio para las cuarenta personas que se juntan. “Jaime, siéntate tú, eres el dirigente del MUP”, le dice Rodrigo al percatarse de que se ha sentado en el suelo para no ocupar una silla. Jaime se enoja y dice que no es el dirigente, pero se sienta, mientras los encargados de la seguridad del INVI y unos miembros de la coalición van a buscar más sillas. Como en todas las mesas generales, se trata de entregar la agenda general y la orden del día es similar a la del BUP: los predios por finiquitar, los predios que requieren más recurso, los predios para comité y otro caso de invasión, esta vez por la Antorcha Popular. Aunque el ambiente es más tranquilo y se nota la complicidad entre el funcionario y sus antiguos compañeros de lucha, los reproches también fluyen de un lado a otro. Cuando Ernesto explica que el predio de Triunfo 20 lleva un año sin actualización fiscal y no saben cómo van a poder fideicomirtirlo, Rodrigo queda boquiabierto y les reprocha una “falta de operancia” que nunca había visto desde que llegó al INVI, hasta los sermonea recordándoles que “la gestión es una suerte de insistencia y de compromiso para avanzar”, que tienen que avanzar y “hacer madurar” sus proyectos. Y cuando es Rodrigo quien dice que ya no se van a dar ayudas de renta, oponiéndose implícitamente al apoyo de los ocupantes del campamento de Margarita, Jaime deja entender que el Gobierno ha hecho un mal uso de los subsidios, y que son ellos los que han sido “castigados” por la administración. Pero al igual que en la reunión del BUP, las reuniones con cada área se agendan y se acuerdan los predios que van a salir para comité.

Anexo 12. INVI: mesa general con G15

16.01.2020

En el cuarto piso del INVI. Junto con Ana Karen, Rodrigo se reúne con los dirigentes de Gante 15 —Antonio O., Rosario G., Minerva, Silverio y otros dirigentes cuyo nombre desconozco. Como todas las reuniones, la mesa de trabajo empieza con una serie de reproches por parte de los dirigentes sociales. Rosario resalta que el atoramiento abre la puerta a problemas de representación, agravados por el hecho de que en el INVI no los apoyan a pesar de que lleven anos avanzando con una gestión, enviando oficios Otro dirigente a la voz ronca y bastante enojad, denuncia que se comprometieron a trabajar juntos a cambio de que resolvieran las demandas acordados: si la definición de las prioridades ya es de por sí una limitación importante que genera "broncas" con los beneficiarios de los otros predios que traen, INVI debería darle salida al "50% de los predios que traen, y no el 5%", por lo que le pide a Rodrigo que dejen de darles “atolito con el dedo” y que avance realmente con la gestión de las expropiaciones. Intentando calmar las cosas, Rodrigo les recuerda que las negociaciones siempre funcionan igual, que los grupos siempre dicen que los funcionarios que se tardan demasiado, y que los funcionarios contestan que son las organizaciones que no hacen su trabajo, pero intenta calmar las cosas: aunque señala que "trabajar los grupos" es faena suya y que el INVI no puede atender toda su demanda en expropiaciones, porque no hay el presupuesto necesario y falta personal para avanzar después de que se recortara el 30% de la plantilla, recuerda que las expropiaciones son una prioridad de la administración actual y que les brindarán el apoyo necesario, por lo que les propone organizar una reunión con el Subsecretario para el día 30:

> A ver, siempre hay dos visiones: nosotros que decimos que hemos avanzado y ustedes que dicen que no hemos avanzado. Acordamos prioridades y ya sabemos cómo están, ya están las dos primeras publicaciones [NP: en la Gaceta oficial, para los decretos de expropiación], no hay broncas y sólo se tienen que actualizar [los vistos buenos], porque van en paquete y están con Gobierno. Yo, otra vez, lo que les expreso es que hay voluntad de Gobierno para avanzar en el tema de las expropiaciones; Hubo fallas, hubo atrasos: con la circular del 2013que ponía como condición la suficiencia [presupuestal], pero vamos a verlo en la reunión con el Subse

Anexo 13. Subsecretaría: mesa de seguimiento jurídico con Gante 15

11.02.2020

En una pequeña sala en la planta baja del Palacio del Ayuntamiento. Junto con Carlos I., uno de los consejeros del Subsecretario y de Vianey Vázquez, enlace para las expropiaciones en el INVI, los dirigentes de Gante 15 se van sentando para la mesa de seguimiento de los predios de expropiación que traen como prioritarios: junto con el dirigente "Tono" ubico a Guillermo, Herber, Minerva y Rosario —que llega veinte minutos tarde pensando haberse saltado la presentación de los otros predios. Después de una breve charla en la que los dirigentes parecen tener buenas relaciones con el representante de Gobierno, las frustraciones empiezan ante la falta de avance del INVI y la Subsecretaría. Cuando Herber y Karina explican que el Foro de Organizaciones Sociales tiene un problema con unos documentos del Registro Público que no pueden sacar a falta de poder demostrar su interés jurídico, por lo que piden una carta poder, Vianey les deja claro que no pueden recibir esa carta sin haber adquirido antes el predio, aun y cuando entiende lo paradójica que es la situación. Cuando Minerva pide que la administración se haga cargo de actualizar los documentos y oficios vencidos que tenía para sus predios, resaltando que los trámites se atoraron porque no se compraron predios por falta de presupuesto, Vianey le explica que la Consejería jurídica sólo estableció que dejaría de pedirse la suficiencia presupuestal para cada documento que se pidiera para las expropiaciones, por lo que los documentos que trae la dirigente deben ser actualizados. Y cuando Tonio le pide a Carlos que se avance con la firma de los decretos de expropiación para los predios que ya traen completos, el representante del Subsecretario le explica que ya tienen a diversos grupos conformados y que no puede presionar a los funcionarios que se ocupan de hacerle firmar a la Jefa de Gobierno. Aunque los funcionarios intentan ser útiles, proponiéndole a Guillermo que revise el estatus de sus predios con José Luis en el INVI, y comprometiéndose a enviar un reiterativo para que se aceleren las actualizaciones que necesita Rosario, el grupo se frustra. Aunque Carlos intenta justificarse, explicando que esta reunión es preparatoria, y que sirve para darle forma y ver los pendientes antes de sentarse con el Subse para resolver, una mujer que no conozco resalta que la reunión debería servir para dar avance, por lo que no entiende que no estén los funcionarios de Consejería jurídica. Rosario, más tranquila que en la reunión con Rodrigo, pero igual de contundente, les reprocha de no haberle dado seguimiento a sus predios cuando les hacía falta integrar los documentos:

> Bueno, yo entiendo [que ustedes no puedan saltarse las reglas], pero yo ahí les solicitaría que las opiniones vencidas… que nosotros hagamos el trámite pero que ustedes también soliciten lo que tienen que tramitar. Porque si hacemos los trámites y se nos vencen y ustedes no tienen las opiniones…es un lío que tiene que acabar, que nos ha estado pasando desde siempre. Actualizamos año tras año, y los que se tardan son ustedes con las opiniones…

Anexo 14. Subsecretaría: mesa general con el MAS

17.03.2020

Mientras en la calle se oyen los coros de la organización de Irene S., que grita "¡Corrupción, corrupción, corrupción, queremos solución!", Edgar y Salvador se instalan con Vianey y Rodrigo (INVI), Laura L.R. y Arturo M. (Subsecretaría de Gobierno) y Rafael B. (Consejería Jurídica de Alcaldía Gustavo Madero) en una salita del ala trasera del Palacio del Ayuntamiento. La organización es una aliada de la actual administración, pero los dirigentes del MAS están indignados por la falta de apoyo. Con problemas de desincorporación en un predio escriturado en nombre de la Alcaldía cuando debería haber sido otorgado a la propia organización, y con un litigio para la titularidad de otro predio que se disputan con la constructora Corintio, Edgar le reprocha al subdirector del INVI no hacer su trabajo de operador político y alargar "los túneles del tiempo" cuando el MAS ha apoyado la Alcaldía y el Gobierno.

> Es un asunto práctico, querido Rodrigo, y si tú estás declarando tu propia imposibilidad yo tomo nota, nada más tomo nota... Hace un mes quedamos en que [la concertación] iba a ocurrir, fue instrucción de la Jefa de gobierno y lo habíamos hablado con Arturo, pero no se ha hecho ningún planteamiento porque entiendo que no se ha discutido y que traes un esquema terrible... Nadie puede aspirar a ganar el 100 %, y tú lo sabes porque fuiste Movimiento… pero es un acuerdo, no sé cómo tú lo entiendas… Lamentablemente se cruza esta situación, traes temas de nosotros desde hace más de un año, y lo que exige el oficio político está detenido. Evidentemente no somos ni oposición al Gobierno de la Ciudad ni a la alcaldía, al contrario... En la alcaldía, te consta, contribuimos de manera fundamental a la campaña del alcalde [Francisco C.F.], y precisamente queríamos platicar del apoyo que podemos brindar para la coyuntura. Pero nos parece que ha pasado tiempo, y el gobierno tiene muchos recursos como para que nosotros estemos de tontitos apoyando... No va a pasar en este periodo, pero ¿para qué nos quieren en las calles?

Impasibles, Arturo y Rodrigo no se inmutan por las acusaciones. Pero aunque le contestan que "hay procedimientos que seguir" para el primer predio y que "no se puede meter dinero en la compra de un predio que sigue peleado" con la empresa Corintio, proponen volver a tomar las negociaciones e informarles del avance en una próxima reunión vía Zoom —pandemia obliga.

Anexo 15. Jefatura de Gobierno: mesa general con la coordinación MAS-Luchemos-Coordinadora-MUP

05.03.2020

En la sala principal del Palacio del Ayuntamiento, en el primer piso. Después de haber sido infiltrado por Jaime y el resto de los dirigentes de la UPREZ, consigo escaquearme para instalarme al fondo de la sala, al lado de Rosario. Junto con la Secretaria de Gobierno, Rodrigo, Arturo y altos funcionarios que no conozco, los dirigentes de Luchemos, del MAS, de la Coordinadora y del MUP-CND se instalan para la tercera reunión con la Jefatura de Gobierno. Una funcionara que modera la reunión empieza a pasar lista, pero dos hombres que estaban en la puerta se empiezan a alborotar: al parecer, los funcionarios habrían convocado por error a dos dirigentes "zapatistas" que habían sido expulsados de Luchemos por apoyar una manifestación en contra del Gobierno unas semanas a atrás, por lo que el coordinador del grupo de Rodrigo cancela la reunión, sin que se hayan ni tan siquiera mencionado las reformas al certificado único de zonificación y los desalojos que se tenían que discutir:

> Desconocemos como han sido convocados a este espacio… Estos dirigentes formaban parte de Luchemos, pero nos podemos estar en ninguna situación con ellos. No han estado en ninguna reunión y no comparten lo que proponemos nosotros. Tenemos un respeto hacia nuestros compañeros del MAS, del MUP y de la Coordinadora…y tenemos mucho respeto hacia el Gobierno de la Ciudad…pero también tenemos mucho respeto hacia nosotros mismos: no podemos estar en este espacio. Mantenemos nuestra buena relación con el Gobierno de la Ciudad y hacia los dirigentes, y agradecemos su presencia a los funcionarios presentes, a la espera de volver a definir una reunión en las condiciones necesarias.

ENTREVISTAS EN EL INVI

Dirección: entrevista con Elena Solís (1997-2000)

29.05.2020

Para empezar quisiera saber un poco de tu trayectoria, de cómo llegaste al INVI, de los objetivos que traías al llegar como directora, del contexto general digamos

Yo empecé a trabajar en campo a los 21 años, en una experiencia de trabajo en la Sierra Taromara...ahí me hice promotora de campo, y fui evolucionando...Estuve en el INDECO, en FONHAPO, luego estuve como delegada de Corrett y en la regularización privada, y ya me fui al INVI. Llegué invitada por Roberto Eibenschutz, y aventada por Enrique Ortiz (risas)...porque el invitado fue Enrique, que tenía otros planes con HIC, y me envió a mí. Roberto venía con una trayectoria muy importante, pero principalmente en la academia, en la consultoría y en la administración pública...su antecedente inmediato era ser rector de la UAM Xochimilco...Y yo también… fui absolutamente cuestionada por las organizaciones sociales...porque era una benedia, me trataban como una benedia, no venía del movimiento social, venía de un trabajo profesional en la administración pública, impulsando políticas públicas...Pensaban que el triunfo del Ingeniero Cárdenas se debía a su contribución...y es cierto, pero el Ingeniero tenía su propia fuerza...no sólo fueron organizaciones de base, sino también la academia, y mucha gente...Entonces cuando me nombran directora les cayó muy mal, y me hicieron la vida imposible, imposible...Me tomaban las oficinas, me agredían...me pedían que hiciera cosas que yo no iba a hacer, me tuvieron encerrada….Nunca pensamos que la situación fuera políticamente tan complicada y hubo un gran error por nuestra parte…No sé si fue un error, pero a los cien días [de administración], cuando tuvimos que presentar la situación en hablamos directamente del fondo clandestino que existía anteriormente en el INVI, y de las organizaciones que lo tenían...y ese seguramente sí fue el error. Se sintieron agredidas y agravó la crispación. Por suerte Rosario [Robles] fue muy importante, fue un apoyo imprescindible en configurar un proyecto donde el cumplimiento de requisitos fuera la medida para obtener un apoyo, y no la negociación política... Otros se habrían espantado y habrían empezado a soltar lana, pero Rosario no, si hacía falta te mandaba a los granaderos, tenía una gran experiencia política y fue muy importante, muy importante…había una línea estratégica de relación política [con las organizaciones] y si no fuera por eso, no se hace….Pero causó una conflictiva política muy fuerte que Roberto y yo sufrimos...fue muy difícil.

¿Qué problemas había? ¿Cuál era ese fondo y qué se propusieron hacer?

Lo que había cuando llegamos era un proceso de corrupción y de inoperancia...El INVI solamente era una institución que daba prebendas a cambio de presión política, sin que hubiera reglas ni recuperación [crediticia]...se hacía a fondo perdido, era un fondo sin ventilación pública, para establecer negociaciones...se daban terrenos, algunas

subvenciones, y no estaba como una institución, sino como una corriente de relacionamiento político, ¿no? Hubieron muchas organizaciones en el DF que habían conseguido que se les diera recursos de manera discrecional, medio clandestinamente…no operaba financiamiento...Había una negociación con Antorcha Popular u otro grupo y se les daba recurso para compra de suelo, materiales, o lo que sea...pero no estaba normado, era una caja chica de negociación política...Esa fue la parte que se quiso acabar, para dejar un Instituto que funcionara, con sus reglas de operación… el gran cambio es que dejamos de hacer esa caja chica en ocho meses, para tener un programa de vivienda institucionalizado. No queríamos que hubieran esas prácticas clientelares, queríamos tener un programa trasparente de programas, de líneas de crédito, de requisito para la población de menores recursos, porque [hasta entonces] no era un organismo operativo, no tenía recursos para crédito... Entonces nosotros llegamos en diciembre del 97 con un objetivo claro: transformar este ente que era un ente de encuentro institucional, en un Instituto operativo...que no fuera solo una cuestión de negociaciones políticas, sino de requisitos... Y así fue como lo hicimos

¿Y cuál era el objetivo? ¿Qué línea tenían en términos de política de vivienda?

Yo siempre estuve en cuestiones de trabajo territorial, y cuando yo llego en el INVI tenía en mente la experiencia de regularización... Mi principal conocimiento era el terreno [que había hecho como funcionaria], de cuando entraba en las casas y veía que la gente vivía en condiciones terribles… hacinamiento, malos olores, una situación verdaderamente terrible... Entonces cuando empezamos el INVI coincidimos que había que hacer algo para las colonias e hicimos lo que se llamó el Programa de Mejoramiento de Vivienda (PMV). Este programa lo hicimos con dinero propio de la UPREZ, pero hubo mucho cuestionamiento de las organizaciones porque muchas ya operaban en la Ciudad… Entonces había una gran contradicción con los intereses de las organizaciones sociales, porque ellos estaban pidiendo alterativas que [el] FONHAPO estaba desalentando, que las organizaciones fueran autogestores de sus desarrollos habitacionales y demás... El Movimiento era muy fuerte desde el 85 y se había ido pasando de demandas de regularización a reivindicaciones de crédito para desarrollos en el Centro… había la Asamblea de Barrios en particular, que era una gran organización y aglutinaba diversos grupos de asentamientos que ya eran en el Centro...entonces, el gran cuestionamiento era saber porque entrabamos en algo para lo que no teníamos demanda. Pero lo conseguimos dejar andando, con varias aristas que creo que lamentablemente no se siguieron, como la asistencia técnica...que se siguió [en la siguiente administración] pero hasta donde a mí me tocó ver la asesoría [ya sólo] es un adjetivo, no una condición...el trabajo con la gente en los talleres. Estuvo Alejandro Florián, de Colombia, que de manera muy generosa compartió su experiencia, y me ayudo a hacerlo muy rápido en el INVI, para que la gente pudiera apropiarse los proyectos... La segunda cuestión fue conversar con los grupos y con empresas en foros de discusión [en el CAVI], para ver el tipo de demandas sociales teníamos que atender [para la promoción de vivienda nueva]. Nos fuimos dando cuenta de la especificad de la situación

habitacional en la Ciudad de México, con un problema de densidad y de crecimiento horizontal, y vimos que hacía falta tener alternativas de crecimiento tales como el que los inmuebles con valor histórico pudieran privatizarse para que la gente que rentaba esos inmuebles tuviera la posibilidad de adquirir en propiedad la vivienda que habían ocupado durante generaciones…Para que pudiera incentivarse la compra en suelo urbanizado [también] había [un] subsidio [diferenciado] en función de la cercanía al centro de la Ciudad...con una línea de financiamiento para recurso de suelo

¿Y qué hicieron, al detalle? Según lo que tengo entendido, el Programa de Vivienda en Conjunto y el conjunto de programas que tiene ahora el INVI aún no existían, pero ahora mencionabas diversas líneas y condiciones para la vivienda nueva. ¿Cómo se organizaba la vivienda nueva y lo que pasaría a ser el PVC?

Antes de que hubiera el programa de vivienda en conjunto que hizo Edna, nosotros habíamos diseñado tres modalidades a parte del mejoramiento de vivienda. Primero teníamos la vivienda de sustitución de vecindades, que era un suelo que se expropia[ba] para que los habitantes de las vecindades precarias pudieran quedarse ya como propietarios, en un predio que construían….Había una demanda pre-determinada, gente que vivía en la zona, en zonas deterioradas...este fue un programa muy exitoso que venía de antes, a partir del sismo del 85, con el programa de Renovación habitacional, la Fase II y lo que era Ficapro… Después teníamos grandes conjuntos habitacionales, donde no había una demanda predeterminada, que se hacía con inmuebles y predios del Gobierno federal...se vendían a promotores, con un subsidio, para que pudiera acceder la gente de más bajos ingresos...[Y] luego había la adquisición de suelo por grupos sociales...que se construía también vivienda nueva para esos grupos…El programa de vivienda en conjunto no lo teníamos como un programa, sino que se procuraba atender diversos tipos de demanda…Abríamos la puerta a que hubiera una multiplicidad de actores y de acciones...y por eso fue tan variado… Buscábamos que fuera flexible...Mas que encajonar tipos de programas, hacíamos una identificación de los tipos de necesidades, con líneas de crédito que podían combinarse...Vivienda nueva, vivienda progresiva, vivienda nueva en lotes familiares, mejoramiento y ampliación de vivienda, vivienda en uso, sustitución de vivienda...Entonces habían líneas de crédito con l adquisición de suelo, estudios y proyectos, para la renovación, para la edificación...tenía que ser flexible...tratamos de tener una lectura programática que permitiera ajustarse a diversos tipos de necesidades... Sistemas flexibles, con las experiencias del FONHAPO y las ideas de Turner...

¿Y al nivel normativo? ¿Qué reglas de operación implementaron, qué estructura dejaron y como regularon el desorden que había, en el detalle de la gestión, en qué procedimientos se tradujo este proceso? ¿Cómo se tenía que gestionar para obtener un crédito y promover vivienda como dirigente social?

Para hacer las reglas de operación nos encerramos un fin de semana, Enrique, Roberto y yo...Nos juntamos en casa de Roberto, ahí en Morelos, para discutir qué nos tocaba hacer en lo que era un Gobierno de transición y ver cómo establecer el marco normativo... Era un entelequie, no había ninguna regla, y lo que hicimos fue establecer la reglamentación inicial, crear reglas desde cero... La primera regla es que tiene que haber una demanda completa: el dinero no se iba a las organizaciones porque sí, tenían que tener un padrón, y este padrón teníamos que checarlo: íbamos a ver a la gente y [los grupos] me tenían que entregar un expediente completo con la situación de cada persona...La otra que establecimos como regla es que los grupos no podían pedir dinero sin definir un proyecto de determinadas características, que siguiera la normatividad: podían definir su grupo asesor técnico, pero la condición es que este grupo asesor técnico fuera valorado por un comité para que no tuviera bola roja, que no hubiera dejado las obras botadas y eso...Un grupo llegaba y decía "quiero que me asesore fulano de tal", pero nosotros checábamos antes, cuando valorábamos veíamos si tenía bola roja, para tener transparencia y garantizar una calidad técnica... Después también establecimos como regla que el dinero que se daba para la compra de materiales se entregaba con ministraciones contra avance de obra: pedíamos [a los grupos] que estuvieran los indirectos claramente establecidos, cuando era una constructora que construía o un grupo como Patria Nueva, para darte un ejemplo…y se iban evaluando el avance para evitar que se perdiera el dinero que daba el INVI. Eso fueron los grandes rasgos, las grandes líneas, al detalle no podría decirte porque se fueron cambiando.

También quería preguntarte un poco más sobre la estructura, el marco institucional. Quería saber la relación formal que había con las otras dependencias en tu administración, pero también la estructura interna, con las áreas que se crearon para supervisar la gestión…

Yo ya te digo, el detalle no me acuerdo, pero había tres instancias de dirección...La primera era que el INVI estaba bajo la Secretaría de Desarrollo Urbano. Entonces [en] toda la cuestión de zonificación había una relación muy estrecha con desarrollo urbano: éramos como hermanos, estábamos incluso físicamente juntos porque [la sede de] SEDUVI estaba al lado del INVI, pero nosotros éramos el ente operativo… mi jefe era Roberto Eibenschutz y era con SEDUVI que se veían los permisos de agua, la conexión al drenaje y todo eso… La segunda cuestión es que había un Consejo que me revisaba las solicitudes [de crédito]: el Consejo me aprobaba la dirección de la política, tenía un comité de crédito, revisaba las solicitudes, y ahí estaban varias dependencias…Y luego teníamos el comité técnico que te mencioné, dentro del INVI, que miraba que las organizaciones sociales tuvieran asesores evaluados, con la propia información de las instancias de control de los entes de auditoría del DF…Yo era un organismo que tenía como principal función el operar la política habitacional y cuidaba que se diera en condiciones que la gente pudiera pagar...

Ok. Ya para acabar quería preguntarte tu opinión sobre la evolución del INVI, y más particularmente en la administración de David Cervantes, que según parece fue la que acabó de consolidar el INVI... Tengo el contacto de Edna, pero aún no he podido entrevistarla, no me hace mucho caso (risas). ¿Sabes cuáles fueron los cambios que se hicieron en la siguiente administración?

Yo me desconecté totalmente del INVI cuando me salí… Fue muy agobiante y no logramos realmente instituir una conformación de grupo de trabajo social [sic], sino que era más bien atención focalizada a los grupos, para atender agendas y demás. Además cuando hago un trabajo ya no me regreso, pero tengo diversos documentos que te podría dar... Lo que sí puedo decirte es que ahora el Programa de Vivienda en Conjunto parece que tiene una normatividad muy fuerte, y hay cosas que nosotros no entendíamos al hablarlo con Edna...[Primero] tenemos obligación en el INVI de atender a la población de más bajos ingresos...que no puede acceder a una vivienda terminada...tiene que ser una vivienda progresiva para que puedan tener capacidad de pago...Y [segundo] las reglas que hacen son para vivienda terminada, siendo progresiva la vivienda que necesita la Ciudad...

Dirección: entrevista con Edna Vega Rangel (2000-2006)

28.05.2020

Para empezar quisiera saber cuál es tu trayectoria, tu trayectoria en la lucha por la vivienda, y en especial qué es lo que hiciste antes de llegar al INVI y cómo llegaste al INVI.

Bueno yo estuve desde el 84 en una organización técnica que se llama Casa y Ciudad, que era un grupo técnico de apoyo al MUP… Casa y Ciudad ya participaba en los debates de la CONAMUP, en toda la lucha social que se daba por ese entonces, y a raíz de los sismos nos comprometimos en la reconstrucción de la [colonia] Guerrero y de la [colonia] Morelos con varias organizaciones sociales, de manera muy particular con la Asamblea de Barrios. Fueron muchos años de construir proyectos que tenían que ver con la vivienda, con el desarrollo urbano, con la lucha cooperativista, con proyectos alternativos que se oponían al modelo que venía caminando en esos años…y ahí conozco a David Cervantes y a varios dirigentes como Tere Martínez, Francisco Saucedo [inaudible]. Cuando vienen las elecciones en el 97, David queda como asambleísta y presidente de la comisión de desarrollo urbano y vivienda y me invita a trabajar con él: en la anterior asamblea yo estuve en la legislatura de Javier Hidalgo, Laura Costillo [inaudible], los Siete fantásticos que nos llamaban (risas)… fue en esa Asamblea que se hizo la convocatoria para el plebiscito ciudadano para las instancias del DF… y justo por esa experiencia David me dijo que me quedara con él... Impulsamos el nuevo marco legal para el desarrollo urbano, se aprobó la ley de desarrollo urbano, los planes delegacionales de desarrollo urbano, que fue una experiencia muy padre, y obviamente seguimos en una relación muy estrecha con dirigentes sociales. Después de esta [Legislatura en la] Asamblea de representantes David se fue como diputado y yo fui al Fideicomiso del Centro Histórico con el doctor René Coulomb, hicimos un programa muy bonito de vivienda para grupos indígenas… Las condiciones me llevaron a continuar el tema de vivienda (risas), y cuando gana Andrés Manuel invita David a incorporarse en el INVI me vine de nuevo a colaborar con él.

¿Cuál era el objetivo que tenían al llegar con David?

El planteamiento fue impulsar un proyecto desde esta visión del derecho humano a la vivienda adecuada, el INVI fue retomar este cumplimiento al derecho a la vivienda adecuada desde la sociedad civil. Estuvo muy padre porque como Elena te debe de haber comentado tenía poquito de crearse y quedaba mucho por hacerse: el INVI se crea con el Ingeniero, y en el periodo de Elena hicieron luchas cosas padres, pero no les dio tiempo de arrancar de manera cuantitiva.

¿Qué es lo que quedaba por hacerse? ¿Por qué lo dejaron incompleto en la anterior administración? ¿Y qué cambios tuvieron qué impulsar?

Antes el DF no tenía facultades en términos de la gestión de la vivienda: estaba FONHAPO, Fividesu y Ficapro, que dependían de una coordinación con el Gobierno Federal, y el Instituto de Vivienda del Distrito Federal se concebía como un organismo rector, que no operaba, que no tenía recursos pata ejecutar. Cuando gana el Ingeniero y llega Elena Solís, que venía de la regularización de la tenencia de la tierra, se crea el Instituto como organismo ejecutor, pero seguían operando Fividesu y Ficapro, con un rezago [crediticio] muy importante, y habían muchos problemas legales, por lo que se hizo muy poca vivienda… Hay que reconocer que [Elena y Roberto] hicieron un trabajo enorme para la aportación de suelo, que nos fue muy útil para promover vivienda, pero teníamos el enorme reto de consolidar absolutamente todo, desde las reglas de operación hasta la propia estructura…

¿Y cuál fue la línea? ¿A qué iban cuando llegaron con este Instituto incompleto?

Íbamos a varias cosas (risas). Primero habían objetivos cuantitativos: [al tomar sus funciones] Andrés Manuel plantea una meta de 150.000 acciones para el sexenio, y tuvimos que actuar de manera muy rápida para cumplir con esa meta… Parece muy elemental, pero teníamos que cumplir esa meta con una institución muy reciente, de muy reciente creación, con pocos elementos técnicos y normativos, y tuvimos que hacerlo todo de forma muy precipitada: el equipo [del INVI] se fue formando con compañeros con experiencia técnica y compañeros que habían estado en alguna organización social, y que tenían planteamientos respeto a esta gestión… como Raúl Bautista, Superbarrio, que tuvo que dejar la máscara (risas), Manuel Huerta, que venía de Veracruz…y varios que habían sido cuadros medios o dirigentes en organizaciones…y empezamos a colaborar con empresas que tenían experiencia en este tipo de construcción, con varias que habían participado en el tiempo de FONHAPO y se trabajaba directamente con ellos…Todo esto fue condicionado por el objetivo que te digo, por la urgencia de cumplir con las 150.000 vivienda: de repente tenías las metas, y te encontrabas armando equipos…el día a día fue ir construyendo, adecuando las reglas de operación, ir creciendo la institución, porque el Instituto era muy chiquito. Y en términos cualitativos [el objetivo] era generar un nuevo modo de gestión de la vivienda para romper inercias en términos de corrupción, de corporativismo…entonces buscábamos generar una nueva concepción desde una institución pública.

En la tesis que me enviaste mencionas mucho, ¿pero cuáles eran los problemas a los que se enfrentaron al llegar al INVI?

Al Bando 2 le di mucha importancia en mi tesis porque fue un cambio de paradigma que no esperábamos: mucha de la reserva territorial que venía de la gestión de Elena e incluso de FONHAPO resultaban imposibles de desarrollar, pero fue un trabajo muy arduo de buscar consensos con los grupos sociales. Teníamos el Instituto cerrado todos los días, fue un cúmulo enorme, mucha presión, muy fuerte... Pero sí, hubieron varios problemas….Un tema por ejemplo fue cómo ejecutar los programas: Elena lo hacía a una escala menor, hizo muy poca vivienda, pero a nosotros se nos asignó un presupuesto cercano a los 3.000 millones de peso, lo que era una barbaridad porque no había estructura para aguantar estos recursos. ¡Hasta FONHAPO, que atendía a nivel nacional, tenía menos [presupuesto]! Tuvimos que ver cómo administrar, garantizar que el recurso fuera a la población de menores recursos, porque un elemento vital del INVI es que era crédito para gente de escasos recursos, poco soldable. El otro gran problema fueron FIVIDESU y FICAPRO: en diciembre del 2001 hubo la decisión de desaparecer a los dos fideicomisos… No nos dieron margen, y nos dijeron que nos teníamos que hacer cargo…estuvimos con un montón de expedientes y problemas legales, si la gente había pagado o no había pagado, porque nunca se regularizaron los traspasos.

¿Y cuál era la estructura que implementaron, las áreas, subdirecciones, etc.? ¿Qué cambios hicieron y qué es lo que cambió después?

No sé cómo funciona [ahora] pero tenía varias instancias. Arriba estaba el consejo directivo, en [el] que participaban [la] DGRT, [la] Procuraduría Social, Hacienda, la SEDUVI y varias instancias…ahí se discutían y autorizaban los cambios de reglas [de operación]. Después había el comité de financiamiento, que autorizaba los créditos en lo individual. Y por debajo estaban las diversas áreas: dejamos las dos subdirecciones generales que había cuando llegamos al INVI, y se crearon la dirección de mejoramiento, que llevaba Manuel Labra… la dirección de vivienda en conjunto de Javier Granados… la dirección de financiamiento… el área de planeación estratégica, donde estuve yo cinco años, ahí teníamos reserva territorial, expropiaciones, grupos vulnerables con muchos grupos indígenas, atención ciudadana… y la dirección técnica como tal, con Ricardo Molinas.

Elena me dejó claro que los programas no eran los mismos, y que ustedes fueron los que crearon el Programa de Vivienda en Conjunto. ¿Qué programas hicieron, qué es lo que cambiaron y/o guardaron en relación a la administración anterior?

Algo que dejó la administración anterior fue el Programa de Mejoramiento de Vivienda: uno de los ideólogos de este programa fue Jaime Rello, y con él estuvimos trabajando para que funcionara de forma más amplia. Pero después fuimos ampliando y estructurando los programas de vivienda nueva terminada. Creamos un programa especial emergente de atención a riesgo porque hubo un derrumbe en una vecindad de la

colonia Doctores, que no murió nadie pero cayo todo el edificio…consistía en desalojar los inmuebles en situación de riesgo, y se empezó a hacer un trabajo técnico, donde se hacia la evaluación, un atlas [del riesgo estructural], con verde, amarillo y rojo por todas partes...estaba lleno de morados (risas). Y también se hizo el programa de emergencia por fenómenos hidrometeorológicos porque hubo una fuerte inundación en la Magdalena Contreras... Cada circunstancia nos llevó a crear subprogramas y nos obligaban a repensar el contenido de las reglas.

Las reglas era el otro punto que te quería mencionar. Tengo entendido que fue vuestra administración la que acabó de definir las reglas de operación, pero no sé cuáles fueron los cambios que hicieron

No te sé dar el detalle de las reglas, porqué íbamos corrigiendo las reglas, eran permanentes las modificaciones a las reglas: cambiamos tres o cuatro veces por año porque te encontrabas con problemas que te obligaban a repensar cómo atendías. Pero teníamos claro varias cosas, había objetivos generales que no cambiaron a lo largo del sexenio, sino que se fueron corrigiendo a medida que aprendimos. [Primero] había el problema de población objetivo, teníamos claro que había que definir de manera más concreta la población a quién se dirigían los créditos y los subsidios, para que a mayor vulnerabilidad, [hubiera] mayores subsidios: la fórmula que encontramos fue hacer corridas con diferentes tiempos en función de los ingresos, y establecer requisitos sociales claros…aunque hubieron problemas con la ley de convivencia y muchas parejas del mismo sexo que se quedaron fuera... Y otra buena parte era como acotar esta corrupción que era evidente que existía, de grupos que cobraban a la gente para la asignación de vivienda. Era como un robo porque no había asignación, y habían presiones [a los beneficiarios] si no iban a marchas o mítines. Entonces era muy fuerte, porque como el INVI le da el crédito a la persona pero quién está a cargo propiamente es el dirigente social, y el INVI no tenía elementos jurídicos para demandar a fraudes, [porque] el fraude era a una persona y no al INVI: si no se cumplía con los avances de la obra o si se le expulsaba del padrón, el recurso lo tenía que hacer la persona, no el INVI. Fue un tema fuerte, y por eso creamos un comité para plantear estas distintas situaciones de fraude con las familias y logramos que fuera este comité el que sancionara a x organización social hasta que no aclarara las distintas situaciones a las que habían incurrido, y funcionó bien. Claro que se nos reviró, con cierres permanentes y amenazas, pero al menos pudimos contener estos fraudes cotidianos…los documentos apócrifos, los falsos oficios que venían del INVI, el cobro de cuotas, que es uno de los temas que más me afectó en lo personal…porque tú vienes de una experiencia de lucha social y ves que hay otro tipo de intereses, es muy fuerte.

Sí, en la tesis que me enviaste pude leer que hubo un distanciamiento importante respecto a los grupos, que se intentaron impulsar proyectos de vivienda sin intermediarios...

Sí, intentamos en varios casos romper esta inercia, y en algunos proyectos que se llevaron a cabo Andrés Manuel era prácticamente su gestor, buscábamos una manera de atender la demanda individual, no sólo la de organizaciones sociales… Se hicieron varios proyectos, como el de San Pablo, donde se fue conformando en base a lo que le llegaba directamente a Andrés Manuel en las mañaneras, en las reuniones de la mañana, ¿no? Fue una experiencia padre, aunque par mí fue una contradicción: no hubo corrupción en todo el proceso, pero en términos sociales sí se generó un problema porque no había un proceso de integración social y de repente estalló, hubieron varios problemas en las vecindades porque la gente no se conocía, había inseguridad y delincuencia.

¿Y por qué siguieron participando las organizaciones sociales, si AMLO se oponía a los intermediarios?

No fue una decisión demasiado pensada: la gestión de vivienda históricamente ha sido llevada por organizaciones sociales, tanto las cercanas como las no tan cercanas. Era un tema histórico, muchas tenían gestión con FONHAPO, Fividesu y Ficapro, y su participación se había reforzado por la experiencia del sismo [con el Programa de Renovación Habitacional y la Fase II]

Dirección: entrevista con Pedro Sosa Álvarez (director del INVI en el 2018)

07.02.2020

¿Cuál fue tu trayectoria antes de llegar como director al INVI? ¿Qué experiencia traías en la vivienda?

Mira, yo salí de lo que llamaban el autogobierno de arquitectura, en la UNAM… Destituimos a la rectoría y se cambiaron los planos de estudio...Lo que hicimos fue tomar el poder, era democracia directa, el órgano máximo era la asamblea… ahí se tomaban las decisiones por voto directo, para toda la facultad. Después del 68, hubieron grupos que empezaron a moverse, y a mí me interesaba muchísimo: no era reconocido [el autogobierno de la UNAM] y se hizo un gran trabajo para que se aceptara nuestro plan de estudio, pero se tomaba en cuenta la realidad: se iba a colonias, a barrios populares, y se hacía trabajo de todo [tipo], no nada más de arquitectura...Se habían formado grupos [de vecinos y militantes] que son el antecedente del Movimiento [Urbano] y nosotros trabajábamos con ellos, proponíamos proyectos directamente a la gente, y luego construíamos...La base era la autogestión, ¿no? Yo estuve mucho tiempo en la colonia Guerrero, con la Unión de Colonos...Iba por mi cuenta con grupos jesuitas, porque así como me ves estuve a punto de ser cura (risas)… Trabajaba para la organización de la comunidad, era asesor técnico en la Unión de Colonos, y me ocupaba de ayudar a consolidar la colonia. Eran vecindades que se caían con la pura llovizna, donde la gente tenía que consolidar sus casas, habían dos o tres familias que vivían en un coche porque se les había derrumbado… ahí fue donde surgió COPEVI, no sé si oíste hablar de ellos, una ONG que trabajaba en proyectos cooperativos: daban servicios, captaban recursos internacionales para iniciar proyectos sociales, y más específicamente para vivienda, y la gente, ellos mismos iban conformando sus proyectos... Yo estuve antes de que se formara, me salí de la colonia Guerrero dos años antes de que se creara porque nos invadieron: estábamos trabajando detrás de la Iglesia principal y llegó la [Policía] Judicial, por allá en el 73 o en el 74... [Desde la colonia] me hablan por teléfono y me dicen que no me viniera, pero se habían llevado datos, archivos...y como yo estaba en un grupo que se llamaba el Centro De Reflexión Universitaria para el Compromiso...que también eran jesuitas, afines a la Teología de la Liberación…pues también me tuve que esconder durante un año... Me retiré y seguí con otras cosas...me metí en una empresa para seguir trabajando, para seguir dibujando...En San Juan de las Huertas también, ahí en el Estado... en Querétaro, donde trabajé con mi propia empresa… Estuve así unos años y me regresé cuando se creó el INVI, pero como miembro del Colegio de Arquitectos. Y después me propusieron venirme de director porque ponle que yo tenía experiencia y nadie quería [el cargo] (risas).

Antes de que te forzaran a dimitir del Instituto, leí que habías iniciado una guerra contra las organizaciones: ¿qué problemas habían en el INVI?

Yo al principio trabajaba en el Programa de Mejoramiento de Vivienda y funcionaba bastante bien… es más sano porque no pasa por organizaciones, cualquiera puede pedir un crédito: va un técnico a ver los ingresos, el predio, y es independiente de las organizaciones… Pero en el Programa de Vivienda en Conjunto las organizaciones acaparan, y obligan a la gente a movilizarse…Se aprovechan porque hay una incultura de la gente, no hay una idea de exigir un derecho sino que tienen una necesidad de vivienda y los cooptan...Y el sindicato es terrible, y no se lo puede ni tocar: la base de los trabajadores, tienen un contrato, un convenio, y venden todos, son los que realmente lavan [dinero], está comprobadísimo...Va el BUP, ¡y pásale, pásale! Me encontré en particular tres hermanos que trabajaban exclusivamente para el BUP, los hermanos Zaragoza. Así se gesta eso, si tú das dinero sale rápido, sino no sale... no es sofisticado, ¡es muy burdo (risas)! Yo tuve que cortar al 25% de la gente, por razones financieras, pero aproveché para sacar a gente...entonces todo los directores generales los corrí y puse nuevos, como Elena C., una trotskista, y otros funcionarios fiables, aunque Claudia al final me puso a Rodrigo...Creo que el INVI va a desaparecer porque esto fue moviéndose de tal manera que acabó haciéndose un embudo...cuando hacían las reglas no se dieron cuenta que el líder acaparaba el poder... Al principio Claudia planteó…cuando era candidata... que tenía que desaparecer...Yo estaba en contra pero vi tanta corrupción, tanta corrupción... Por eso conviene tronar al INVI…aunque el INVI no se puede tocar, por ley...

¿Pero qué hacen exactamente? ¿Extorsión, clientelismo, corrupción?

Yo no diría extorsión, pero es una venta. Si quieres una vivienda te cobran cuotas y la condición además es que participes en las marchas, si no quieres que te multen o que te sancionen....Y hay que pagar todo, habían hasta bandas en las marchas a veces, que cuesta mucho dinero... Cada dirigente, cada diputado, tiene su área de influencia...tienen bases, que a lo mejor en algún momento fue[ron] la verdadera expresión de los intereses de la gente, pero se fue haciendo negocio… los diputados son gente que vende vivienda y prácticamente todos son gestores también...igual que en una organización, tienen sus grupos o están vinculados con sus movimientos... son como el brazo visible… Si escarbas un poco, el estilo de política del PRI lo hizo también el PRD y lo está haciendo hasta Morena...con las mismas herramientas...quieren hacer una gestión, porque Claudia quiere ser candidata [a Presidente]. Necesitan propaganda, ir casa por casa a vender, la gente te lo dice: «a mí me han dicho que tengo que votar por el PRD»...Y muchas otras mañas... es todo un feudo de interés, nada más con un barniz rojo.

¿Pero cómo venden?

Ellos pueden cambiar los padrones, y venden, ¡venden en toda la Ciudad! Métete a Internet y te caen puros vivienderos...Tienen sus oficinas, ¡[René B.] tiene un despacho grande! Yo hice una campaña en contra, porque usaban pintas, o en el propio periódico y en internet...anunciaban proyectos, [y hacían] transas de todo tipo… Una vez cité a los beneficiarios de un predio […] y me empezaron a decir todo lo que les habían cobrado...Ya les dije que les podíamos acompañar y darles asesoría, y hacer que les cobren lo justo, [les expliqué] que lo que el INVI les está dando no lo que el dirigente quiere…

¿Y cómo se relacionan con los políticos? ¿Qué es lo que permiten los políticos?

Por ejemplo, un caso que fue muy sonado…En tiempos de Collins se aprobó una paquete de vivienda de millones de pesos para comprar terrenos y hacer vivienda, con dinero ya etiquetado, ya con un destino...Yo me encontré el destino y entre ellos habían treinta viviendas para el BUP… Eso fue por [René B.], [Jorge] nada más es la cara de la gestión de [René B.]...

¿Pero cuál era la lógica de las administraciones? ¿Por qué contribuyen con los políticos, cómo se beneficiaban?

Todos tienen gestión en el INVI... «Déjame de contestar, déjame de bloquear el INVI, y yo te doy el 20% de las acciones de vivienda que me traes...te acelero la gestión». Tienes gente arriba que dice "hágaselo" y se hace... Luego tienes todos los [grupos de beneficiarios] que tienen años esperando...pero vienen y te dicen que te olvides y te ocupes de este otro, porque ha presionado, porque tiene apoyos. Todos lo hacen, Jaime también presiona, hace también ese trabajo... y a la inversa los funcionarios siempre andan con eso, "yo no te avanzo hasta que me des algo". Así es la historia...

Y entiendo que también está politizado el propio personal. Tú mismo me habías dicho que eras de Luchemos, e imagino que de alguna manera también apoyabas su proyecto…

Yo estaba en Luchemos y sí nos necesitaban a nosotros en el área técnica para tener relevos...Todo se meten...todas las organizaciones se meten en el INVI...todos tienen un interés... Pero yo no estaba tan metido en las organizaciones...entré al INVI más enterado, era asesor del INVI... en realidad siempre estuve al margen

Pero entiendo que las organizaciones fueron importantes para la democratización de la Ciudad, y tú mismo trabajaste con diversas ¿Por qué crees que se dio esta dinámica?

El INVI nació de la demanda que se tenía de vivienda y de organizaciones que juntaban esa demanda, en un contexto de transición hacia la izquierda, cuando se rompió con los sindicatos del PRI. Pero no sé qué tanto se democratizó...la izquierda siempre estuvo divida... Morena es un desmadre...y el PRD no te digo, todos los amigos que estaban se fueron...

¿Pero por qué dices que se pervirtió?

Aquí en la Ciudad [las organizaciones] se fueron pervirtiendo y cada quién lleva su río... Al principio tenían una demanda, un líder que los unía, con una militancia... pero se empezaron a fragmentar, llegan a crecer como líderes y se dividen...Pueden decir que se dividieron por cuestiones ideológicas pero siempre son intereses, lo único que hacen es ir al INVI para conseguir que se les dé un crédito... Las reglas dieron el poder a los dirigentes...lo hicieron con el filtro de que el líder, los líderes, son los beneficiarios...y esto se fue pervirtiendo...fue una mala visión...antes de salir [del INVI] yo le decía a los mismos diputados que el Instituto contribuyó a una mayor fragmentación del Movimiento Popular, porque lo que hizo fue empoderar a los líderes...se hizo un negocio, ¿no? Mi fondo siempre ha sido el autogobierno, con una cierta tendencia anarquista...Yo sé que hay que tener una cierta estructura, ¿no? Pero los lideres no cambian y se vuelven autoritarios...se volvieron comerciantes, vendedores de vivienda...son verdaderos gestores, detectan los predios, hacen una labor con SEDUVI y el área de patrimonio, porque son profesionales…algunos pueden tener 40 años de experiencia... son verdaderas compañías inmobiliarias… ¡y chapulines además!

Pero yo te conocí en el cumpleaños de la UPREZ (risas): ¿crees que hay diferencias entre organizaciones?

El MUP es otra cosa... La UPREZ siempre se ha mantenido en un trabajo más personal, que le ha permitido ser más auténtico…no está en una oficina, están en varios lugares... Yo de hecho conocí a Jaime Rello cuando estaba en la Guerrero...él era todavía un chavo, porque le llevo diez años...y ya estaba trabajando con las organizaciones...Tenía una fase muy religiosa, él era más bien fraile...es alguien que de veras trabaja con la gente… le reconocen que trabaja derecho, Claudia misma lo decía "este Jaime es el que vale la pena"...Y sí es cierto, aunque últimamente le critiqué su falta de proyección política: no clasifica bien los movimientos, se mete [con gente] y lo utilizan...Aquí en el INVI me llamaron alguna vez para que hablara en un Congreso Popular sobre el INVI y las reglas de operación, porque a algunas organizaciones y diputados les interesaba...Pero era una trampa... querían ponerme en evidencia porque ya estaba en

contra de todas sus tranzas...Pero bueno, a Jaime le faltaba una visón más política, de los amigos y de los enemigos...la UPREZ está muy sol[a]... estaba este, Fernando A., estaban todos [los de Gante 15] presionando para que las reglas de operación siguieran favoreciendo a los grupos...

Ahora que lo mencionas, las reglas son otro punto que quería mencionar, porque entiendo que te saliste. ¿Cómo funcionaban las reglas de operación del Instituto? ¿Qué cambios quisiste hacer antes de salirte?

Las reglas de operación son un procedimiento, un conjunto de normas, que establecen como se accede a un crédito...Viene una organización, se ve la viabilidad del terreno con la problemática social, técnica y jurídica, y se otorga un crédito...Pero los dirigentes pueden cambiar los padrones, y venden...y venden en toda la Ciudad! Métete a Internet y te caen puros vivienderos...Tienen sus oficinas, ¡[René B.] tiene un despacho grande! Las reglas dieron el poder a los dirigentes...lo hicieron con el filtro de que el líder, los líderes, son los beneficiarios...y esto se fue pervirtiendo...fue una mala visión, y antes de salir [del INVI] yo le decía a los mismos diputados que el INVI contribuyo a una mayor fragmentación del Movimiento Popular, porque lo que hizo fue empoderar a los líderes... Yo sé que hay que tener una cierta estructura, pero los líderes no cambian, no se renuevan, y se volvieron autoritarios, se volvieron vivienderos. Entonces le dije a Claudia que no necesitábamos a los dirigentes para hacer la gestión social...nosotros podemos hacer la gestión, organizar a la gente para que averigüen los predios, ver si tienen dueños o no, y tomas el control, el Estado toma el control...a cambio de la organización… Yo le decía a Delgado, de Morena: «yo no voy a inventar nada nuevo, pero lo que vamos a hacer es contribuir y salvar al Movimiento Popular quitándole todo ese dineral, para que responda verdaderamente a la gente».

Y más al detalle, ¿cómo pensabas limitar ese poder de decisión?

Tenía varios postulados… Primero, si llevabas un padrón ya no lo podías modificar, porque yo me encontré que tres veces lo modificaban, sustituyendo a gente...Yo decía que ya no se podía hacer, antes les dejaban pasar [al comité de financiamiento] con el 60%, pero yo decía que el padrón tenía que estar completo. Después también propuse que todo aquel que ya no estuviera en la lista fuera integrado a la Bolsa de Vivienda: del momento en que hubiera un cambio de padrón, que la gente que se metiera fuera de la Bolsa...porque hay gente que lleva diez años esperando, y más aún...han tenido mil problemas...Luego la Bolsa misma también tenía que ser reformada, tenía que servir como un verdadero ahorro, y en el largo plazo tenía la idea que iba a sustituir a las organizaciones... Luego, íbamos a hacer un estudio...ya tenía platicado con la UNAM para evaluar si los beneficiarios eran sujetos de crédito...tenía una metodología para evitar lo que pasa ahora, que la mayoría [de los beneficiarios] no deberían tener

vivienda, y los que sí lo merecen no pueden pagar...Y ya el último punto eran las cooperativas, lo que propone Jaime…yo creo que en el fondo las cooperativas son la salida...es el rompimiento de la lógica capitalista, la vivienda tiene que ser una propiedad colectiva, no privada...No puedes desaparecer el trabajo de vivienda [que hacen las organizaciones] porque además está en la ley de vivienda [que se firmó en el 2016] ...si lees la ley, están describiendo al INVI, entonces hay que hacer otro INVI. Va a haber corredores, los corredores de vivienda, y va a debilitar las organizaciones...son buenos, tiene que haber un 30% de vivienda de interés social, pero también hay que impulsar la producción social…aunque la cooperativa está como David contra Goliat (risas).

Para acabar quería preguntarte un poco de tu salida del INVI. Aunque sé que tuviste un plantón importante, ¿cuál fue el motivo de tu salida del INVI?

A mí me cerraron varias veces el INVI, sabía que iba a suceder eso...Es normal, siempre hay que gestionar poco a poco, y hay un momento que tienes que empujar, van allá y protestan, es su manera de hacer… Los dirigentes traen un chingo de gente, te dicen "quién quiere vivienda" y vienen todos, así ha sido siempre... Pero cuando empezaron a apretar, cuando vinieron a apretar me dice Claudia que no abra, y te creas un problema, porque yo no cedí y me costó bien caro... Un amigo que es líder de la CUD me quiso ayudar: "si quieres te traigo a cinco mil gentes y te los saco» me dijo (risas)...Hace línea de masas, tiene un trabajo de cooperativas agrícolas y puede juntarte a mucha gente, pero le dije que no, ¡porque a ver cuánto me iba a costar políticamente! Pero fue una gran decepción porque me traicionaron, Claudia y Rodrigo Chávez me traicionaron…Él que estaba ahí [de director] no era yo, sino Rodrigo, que es el que decide el avance...y fue él que me empujó para que me saliera a través del FSI, les incitó él... Y fue muy significativo la posición que tomo Claudia: ella sabe todo eso, tampoco se la lleva tan bien con las organizaciones porque le bloquearon cuando fue alcaldesa en Tlalpan, y me ordenó que hiciera las reformas que quise hacer...pero ahí mira, fui el único pendejo que dije sí y no me dejaron hacerlo por una bronca política, porque Claudia quiere tener un prestigio, y con las organizaciones que le bloqueaban el INVI...Fue una gran decepción, para mí fue una gran decepción...yo realmente pensaba que era la línea, luchar contra la corrupción

Dirección: entrevista con Rodrigo Chávez

22.05.2020

Tú ya me explicaste que tuviste una amplia trayectoria militante antes de llegar al INVI, pero quisiera saber un poco más de tu trayectoria militante y de tu nominación como director oficioso…el Asamblea de Barrios, la formación de Luchemos y la relación con Morena, porque entiendo que la transición de la militancia al Gobierno fue un proceso largo y qué antes ya habías estado militando en el PRD…

Yo empecé militando con el ACNR, los Cívicos que nos decían, y me incorporé en la Asamblea de Barrios [inaudible]. A partir del 91 o 92 se dividió en dos la Asamblea de Barrios, entre la Asamblea de Barrios de los Punto Crítico y la Asamblea de Barrios que dirigían los Cívicos, y se fue pulverizando el grupo. En el caso de los Punto Crítico fue más notorio, mientras que en el caso de los Cívicos la división sólo se dio en el 96, por una discusión interna en torno al PRD y el movimiento zapatista. El equipo al que pertenecía decidió impulsar Asamblea de Barrios-Patria Nueva, que estábamos más vinculados al EZLN y a Andrés Manuel. El otro grupo estaba más vinculado al PRD, y se fue dividiendo: se formó el MÁS, Asamblea de Barrios-Vanguardia, y así se desbarataron. Con el triunfo del PAN y de Vicente Fox valoramos que se venía un proceso largo, con pocas posibilidades de que la izquierda asumiera el control del país, así que decidimos fortalecer el movimiento de apoyo a Andrés Manuel, que había quedado como Jefe de Gobierno de la Ciudad: abandonamos la Asamblea de Barrios, y pasamos a una nueva etapa como Patria Nueva. En el 2005 se cerró la relación con los zapatistas porque sacaron una sexta declaración en que decían que no apoyarían a Andrés Manuel, así que el equipo de Patria Nueva siguió trabajando en la producción social de vivienda: un compañero fue director del Instituto, y fortalecimos la vivienda, fue el periodo en que más acciones se hicieron en la Ciudad de México. Nos aliamos con la Benita Galeana [de Martí B.], y decidimos impulsar una corriente en el PRD y fundamos la Izquierda Social, arrimando a diversos compañeros de la República que apoyaban a Andrés Manuel, y que provenían todos del movimiento social. En el 2006 hubo el fraude electoral, e integramos la Convención Nacional Democrática. En el 2012 el PRD hace un acuerdo con el PAN, el Pacto para México, en el que aceptaron hacer reformas estructurales neoliberales, y empezamos a hacer nuestro partido con Andrés Manuel. Sin dinero, con poca información de la gente, pero conseguimos el 8% en el 2015, y en la Ciudad ganamos diez delegaciones, aunque nos hicieron fraude en cinco. Intentaron golpearnos con la Constitución, excluyéndonos del proceso para quitarnos visibilidad, pero en 2018 ganamos todo: el Senado, el Congreso, la Presidencia, las principales ciudades, etc. Nosotros para la lucha electoral de 2018, fundamos un movimiento que denominamos Luchemos, con 25 organizaciones que tenían como propósito llevar a Andrés Manuel a la presidencia, junto con otras reivindicaciones como el derecho a la vivienda. El MUP no quiso participar, pero constituimos una coordinadora de 4 referentes en que participaron Jaime Rello, Luis Ortiz y Edgar

Torres: hicimos varios eventos en apoyo a Andrés Manuel y a la Jefa de Gobierno, nos fuimos a oponer a la construcción del nuevo aeropuerto de la Ciudad de México. Cuando ganamos la presidencia tuve un debate entre mantenerme en el movimiento o incorporarme a [las] tareas de Gobierno: me llamó la Jefa de Gobierno para que forme parte de su equipo, y decidí impulsar los cambios desde adentro, pero nunca me desconecto: la gente no me diferencia, y aunque soy una figura institucional me siguen viendo como un compañero aunque hay un distanciamiento de la dinámica cotidiana.

Me contaron que habías sido el sustituto de [Martí B.] en la Asamblea: ¿cuáles fueron tus otras experiencias "de Gobierno", para decirlo de alguna manera?

Antes de llegar al INVI ya tenía una militancia un poco institucional ya había sido diputado local, diputado federal. En el 2003 asumí la diputación local en la 3° Asamblea Legislativa: fui presidente de la comisión de asuntos indígenas, me veía muy zapatista yo creo (risas)… fui secretario de la comisión de vivienda y desarrollo urbano, e integrante de la comisión de derechos humanos. En el 2007 me incorporé como asesor de la Secretaría de Desarrollo Urbano: ahí impulsamos los comedores comunitarios y los comedores públicos, el programa de mejoramiento comunitario del barrio, y diversos proyectos que se articulaban con los movimientos sociales…me tocó a mí elaborarlos y desarrollarlos, y ayudó mucho al desarrollo de las organizaciones sociales. Estuve hasta el 2011, cuando Marcelo Ebrard nos pidió la renuncia a todos los que estábamos ahí, porque no lo apoyábamos a él sino a Andrés Manuel, y en el 2015 participé como candidato a diputado local en Iztapalapa, pero me hicieron un fraude electoral, y no entré a la Cámara por 300 votos…así que seguí en Morena impulsando al movimiento social, con Luchemos y el frente que tenemos.

Según lo que me explicaste, Patria Nueva y Luchemos tienen una concepción de la militancia más política, centrada en la conquista del poder fáctica y la participación en Morena. ¿Cómo funciona el grupo? ¿Qué tipo de trabajo político y territorial realizan? ¿Y cómo se coordinaron con el MUP-CND?

Tenemos dos tipos de trabajo: hacemos un trabajo social, que tiene que ver con comedores comunitarios, espacios comunitarios, con la gente…somos un movimiento social que se articula en torno a la vivienda, que se articula en grupos y hacemos un trabajo solidario con otras organizaciones… y tenemos un trabajo territorial de carácter partidario, más vinculado a la construcción de Morena. Estamos asentados en por lo menos cuatro territorios de Morena: en Iztapalapa, en la zona de Cabeza de Juárez, donde tenemos funcionarios de Morena, alianzas con Clara Brugada, con Vía comunitaria [una escisión de la UPREZ], con comerciantes también; tenemos trabajo en Tlalpan, con un núcleo de trabajo con David Cervantes; y también tenemos un trabajo importante en Venustiano Carranza y en Tláhuac… Pero Patria Nueva tiene que

construir un espacio mayor, más grande, la Ciudad necesita un espacio de interlocución importante, y por eso creamos la coordinadora con los cuatro referentes, para ocupar más territorio. Pero no conseguimos poner compañeros en el Congreso, nos cerraron la puerta: los cuatro referentes tienen una buena presencia en las estructuras de Gobierno y en delegaciones importantes como Iztapalapa, Cuauhtémoc, Gustavo Madero y Venustiano Carranza, pero a la hora de formar las alianzas para que gane la presidencia Morena nos vieron como un sector sin broncas, y [decidieron] que había que dar las diputaciones a otros más conflictivos o por sus intereses. [Martí B.] decidió meter a su hermana, hubieron traiciones, porque hay muchas "morenas" (risas), varios intereses grupales con diversas áreas de pensamiento…

¿Qué "morenas" hay (risas)?

Hay un Morena que llegó al Gobierno por alianzas con la derecha, como el PES….hay un Morena que viene de los sectores de la socialdemocracia y de la pequeña burguesía, como Marcelo Ebrard….hay un Morena que tiene alianzas con el sector empresarial, como Salinas Pliego y otros actores empresariales como Romo… hay núcleos ex-priistas, como viene a ser el grupo de Ricardo Monreal, que está en el Senado que fue dirigente del PRI, y es un líder pragmático, muy pragmático, con vinculaciones diversas y hasta oscuras …y tienes a la Jefa de Gobierno, que viene de la izquierda universitaria, que siempre ha estado en el movimiento social, que tiene relaciones con los migrantes españoles, que es un sector ilustrado, y que viene con muchos dirigentes porque encarna un proyecto de transformación que no representan ni Marcelo ni Monreal. Entonces lo que tienes una amalgama muy amplia, no todo se expresa en la militancia de Morena, y la discusión ahorita es si Morena va a seguir siendo el partido que respalda a Andrés Manuel. o si se va a transformar y descomponer: los grupos que hicieron una alianza en el 2018 ya están formando otros partidos y se puede dispersar el voto, lo que pone a la izquierda en una minoría.

Dices que Claudia es más cercana a los movimientos sociales, pero entiendo que ha señalado regularmente a los grupos que operan en el INVI, y que ustedes están planteando una remodelación. ¿Por qué hay un discurso tan crítico con las organizaciones? ¿Y cuál es el proyecto para el nuevo INVI?

Es importante retomar las experiencias de vivienda previas al INVI, que fijaron lo que es la producción social de vivienda. Aquí en la Facultad de Arquitectura se dio un proceso de división entre la enseñanza clásica y el autogobierno, en que formaron los arquitectos a una concepción más social, más marxista. De ahí salieron un grupo de arquitectos que ahora tendrán unos ochenta años, que integraron asociaciones civiles y ONGs a finales de los setenta y al principio de los ochenta, cuando la izquierda se organiza...Esos arquitectos urbanistas diseñaron instrumentos para los trabajadores no

asalariados, lo que vendría a ser el FONHAPO, y promovieron la producción social de la vivienda a través de cooperativas, cuando el director era Enrique Ortiz…que hoy es representante de México ante HIC...Ahí te hablo de los ochenta, cuando era el periodo desarrollista, después [el FONHAPO] ya se hizo banca de segundo nivel y desapareció la producción social de la vivienda… Pero ese equipo, donde también estaban Roberto Eibenschutz, René Coulomb… todos esos egresados de la UNAM en autogobierno asumieron la Secretaria de Desarrollo Urbano con el Ingeniero Cárdenas, y en el 98 hicieron lo que es el INVI, con Elena Solís como directora, retomando la producción social… Pero el INVI es el órgano de Gobierno más complejo con SEMOVI, donde están los taxistas, y lo que ha habido es una corrupción económica y una corrupción política del movimiento social. Acá en México pensamos en las transas, en el dinero pero también es corrupción plantear un esquema de cambio y no hacerlo, aunque seas honesto y que no te robes nada: el origen de la corrupción es romano, con el coliseo y los caballos… un caballo jalaba el carrito, y cuando el caballo se salía del círculo se decía que se había corrompido. A partir de esta concepción, la corrupción no sólo es económica sino también política, porque se perdió, se abandonó el proyecto político… Lo que le da vida a una ciudad son las consciencias: un obrero existe cuando se organiza en sindicato, lo que le da vida a una sociedad es la lucha de proyectos y eso es lo que se perdió. Yo he pasado por diversas entidades de poder y sigo siendo el mismo, no pasé a una escena burocrática aburguesada alejada de los movimientos sociales, pero de esos no hay muchos. La vivienda es un medio para *organizar*, y se perdió el proyecto político, se desdibujó. El Movimiento Urbano tuvo por característica proponer un modelo de ciudad, pero hay grupos que sólo son demandantes, no discuten, no revisan, sólo juntan a gente para hacer proyectos, compran un suelo y piden un crédito. Dicen que son organizaciones sociales, pero no lo son o han dejado de serlo porque hay una corrupción económica y una corrupción política importante. Vas con el hijo de un constructor, su empresa fracasó pero siguen yendo en yate, siguen yendo a las playas, pero ya no tienen el nivel de ingreso que tenían. ¿Esa familia es burguesa o ya no es burguesa? Ya no lo son, te dicen que han viajado a Francia, pero cuando ves que ya no traen el soporte de su estilo de vida, están viviendo un desfase de su realidad. Así pasa con los dirigentes sociales… ¿Entonces qué hacemos? Tenemos que tratar la corrupción económica, y luchar contra el corporativismo. ¿Y cómo lo hacemos? Dialogando, concertando con las organizaciones para fijar un nuevo rumbo.

Pero en el detalle, ¿qué es lo que haría falta cambiar?

Primero hay el tema-debate de los beneficiarios, para saber si el INVI tiene que atender a los que no tienen un trabajo estable, los que tienen un trabajo informal. Segundo, está el tema es el de los padrones: todavía no hay un consenso, pero se viciaron mucho las sustituciones porque te cambian hasta el 70% del padrón original, y queda claro que hay una falta de respeto del derecho a la vivienda por parte de las organizaciones: en la ley se establece que la máxima autoridad [de una organización] es la asamblea, cuando en los hechos los dirigentes han generado muchos problemas, compran un predio y en el

camino van haciendo sustituciones. El tercer tema, importante, tiene que ver con la asignación de las empresas: no tenemos facultades para concursar, para hacer concursos de selección, y las reglas de operación dicen que las empresas las escogen las organizaciones, aunque tienen que estar registradas en el INVI, pero eso ha llevado a acuerdos entre empresas y dirigentes. El cuarto tema es el suelo...el acceso al suelo es muy complejo porque es escaso y porque es muy caro, y queremos fortalecer la bolsa de suelo para la producción social y popular….El quinto tema tiene que ver con la recuperación del crédito: ahora tenemos una cartera vencida, que es lo que no se va a recuperar, de más de 10.000 millones de pesos...por lo tanto habría que establecer nuevos mecanismos de recuperación. Y el sexto tema es el derecho a la vivienda sin necesidad de formar parte de una organización...para eso se debe diseñar un programa que atienda las solicitudes individuales...para eso estamos buscando hacer vivienda en renta, para evitar también la especulación. Con todo eso podemos luchar contra la corrupción y el clientelismo, y coloco el intermediarismo corrompido en una posición de achicamiento fuerte.

¿Y por qué no desaparecen la intermediación, como quiso hacerlo Pedro Sosa?

La idea es que las organizaciones cambien de horizonte, pero hay que medir las fuerzas y sentarse a negociar, no se puede desaparecer a los intermediarios. Claudia Sheinbaum forma parte de un sector ilustrado que viene de la universidad, y que siempre ha cuestionado mucho el intermediarismo, porque consideran que el movimiento social y la relación que establece con el Estado pertenece al pasado y que hay que establecer una relación más directa con los ciudadanos… que es la visión que trae también Andrés Manuel. Pero muchos de nosotros decimos que la organización social es indispensable para la transformación de las consciencias: la corrupción lo pervirtió todo, pero la corrupción no puede desconocer las representaciones sociales comunitarias, y en algunos temas es mejor tener interlocuciones organizadas que demandas dispersas. Todo este tema del rescate público y de la inversión en infraestructura pública no debe caer en las manos de organizaciones sociales, porque se sectariza o se corrompe, pero en el INVI es otra cosa: si haces vivienda privada, todo se te va al doble [del precio], y no vas a lograr nada. La izquierda social-demócrata ha llevado los partidos a procesos de derechización y disolución, y la mayoría de líderes [sociales] tienen un esquema corrupto y de supervivencia, pero esto pasó en todos los sectores, y no tenemos que entrar en una confrontación con los dirigentes. Cuando llegamos [la actual administración], el director que fue designado por Gobierno fue Pedro Sosa Álvarez, que había trabajado 20 años en mejoramiento de vivienda y salía también de autogobierno, pero desconocía el movimiento. Hizo una reforma, que en realidad fueron cambios superficiales, pero dijo que luchaba contra las organizaciones sociales y generó un distanciamiento fuerte, una confrontación fuerte, y acabó dimitiendo. Y ahí entro yo, tengo un conocimiento amplio de las dinámicas sociales, y soy útil a la Jefa de Gobierno porque tengo una legitimidad moral para dialogar con las organizaciones: si

tocara desaparecer al INVI no sería útil, pero para crear consensos si, y esto es lo que se está tratando de hacer.

Yo asistí a diversas mesas para la remodelación, ¿pero cómo planteas hacerlo?

Tienes tiempos pensados para la reforma institucional, es un periodo complejo. En marzo se trataba de instalar un esquema de acuerdo, un método para el acuerdo… en abril, mayo, junio y julio teníamos que construir los acuerdos… en octubre la gran reforma…y así entrábamos al proceso electoral sin bronca, con una renovación institucional [ya adoptada]. Pero la pandemia lo ha trastocado todo, y el INVI va a ser asechado por los grupos políticos, va a haber mucha tensión social, los grupos sociales van a replantear sus alianzas en función de sus perspectivas políticas

Volviendo al funcionamiento "clásico" del Instituto, entiendo que tú eres el director oficioso del INVI, y ya me contaste que es un trabajo complejo que no sólo consiste en un trabajo burocrático, sino también en una forma de "operación política". ¿En qué consiste este trabajo? ¿Cómo te relacionas con las organizaciones?

Hay un trabajo muy fuerte institucional, que tiene que ver con los comités, los consejos, y hay una interlocución muy intensa para la gobernabilidad, una dinámica de gobernabilidad que me ocupo de gestionar: el INVI es un organismo crediticio, pero juega un rol importante en la gobernabilidad de la Ciudad, como “válvula de escape” de un conflicto social que resulta de la demanda constante por la vivienda. Mi trabajo es solucionar las demandas de vivienda en una dinámica de conflicto. Tienes más demanda que oferta, así que tienes que ir concertando con los diversos grupos, y como son más de dos cientos grupos es complejo, necesitas encontrar consenso y evitar un conflicto, porque los grupos se unen en referentes, coordinaciones para juntar la fuerza y tener más posibilidad de exigencia.

¿Pero por qué es tan importante para la gobernabilidad? ¿Por qué presionan los grupos?

En el marco legal tienes un instrumento para atender una demanda, un derecho a la vivienda, tienes un organismo que otorga créditos blandos a través de la producción social de la vivienda. [Pero] como el recurso es escaso, y como las reglas de operación llevan a procesos de atascamiento de la tramitología, se generan presiones para acceder a los recursos, y entra Gobierno para resolver las demandas. Tienes un déficit de 800.000 viviendas, y como INVI no produces ni 10.000, entonces se genera una fuerte presión social para darle salida a la vivienda: es una dinámica constante de empuje y de

acuerdo. Entonces tú miras las demandas sociales y construyes una ruta de equilibrio que permita aislar a unos sectores y fortalecer a otros…

¿Pero qué es lo que acuerdas exactamente? En qué consiste un acuerdo?

¿Qué acuerdas? Tú vienes con un predio de 1.000 viviendas, tienes el terreno, ya está fideicomitido… y yo te voy a aprobar que hagas el estudio técnico junto con los recursos para ejecutar el proyecto ejecutivo, y ahí te metes a construir. Cuando ya tienes tu trabajo, yo tengo la idea que te las voy a sacar en tres años, o cuatro años, porque no hay dinero, y te tengo que convencer porque quieres construir en un año, ¿no? Si tú como grupo no estás de acuerdo pues inicia una batalla, una resistencia, y mi tarea es que esta parte no llegue hasta la toma de la calle, y que antes encontremos un acuerdo. Es una relación permanente, una gestión cotidiana para avanzar, porque el INVI lleva la gestión frente a otras autoridades, y por eso tenemos mucha demanda, constante. [El Subsecretario] Arturo me ayuda a contener: si traigo una bronca con la gente de patrimonio inmobiliario porque no me responden y tengo gente aquí [en el INVI] que viene a puro madrazo, él me organiza una reunión para encontrar una salida al tema. Pero me toca a mí atender, los otros siempre me dicen que el INVI es una casa de locos (risas). Eso es lo que hago, darle vida a un instituto que le faltan recursos, y en donde hay muchas organizaciones…Tienes que saber cómo hacer para que el movimiento no se una en contra ti, esa es la gobernabilidad. Ya tenemos una estabilidad, es una masa con contradicciones pero no estalla. Hay que saber medir la temperatura, porque si no sabes leer te estalla en tus narices, y necesitas interlocución. Ahora tengo reuniones todos los días vía Zoom con los grupos sociales, y no solamente me plantean vivienda, sino también Covid-19, como el tema de la alimentación, de los comedores comunitarios. No es mi tema pero armé una interlocución porque necesito tener una calidad moral, más allá de la autoridad del puesto, para poder acordar contra los grupos: a mí me ven como un dirigente, y me da autoridad, saben que los conozco, no puedo hablar de corrupción si soy un corrupto, ¿no? Por eso se crea una sinergia, yo represento a este sector para salvar al INVI, poniendo nuevas reglas, luchando contra la corrupción.

En las reuniones en las que estuve contigo siempre vi a las mismas 5 o 6 organizaciones, o más bien dicho referentes, y tengo entendido que su fuerza política es determinante. ¿Cuáles son los criterios para los acuerdos?

Tú quieres que te hable de negociaciones (risas) pero somos una administración plural, hemos dado salida a organizaciones que llevaban años sin sacar sus predios, hemos dado prioridad a los más desvalidos… Nosotros atendemos a todos: este gobierno no está en la dinámica clientelar y corporativa, sino en la dinámica de resolver broncas más allá del color, a diferencia de gobierno anteriores que basaban su estabilidad en generar clientela electoral. Estamos metidos en resolver el acceso a la vivienda, combatiendo la

corrupción… ¿Tú has visto alguna vez que me sentara con alguien para acordar que haya apoyo político? "Si me mandas 20 gentes te doy créditos para vivienda", esto es lo que se hacía antes, en una sociedad atrasada, pero ahora estamos hablando de un proceso distinto, de un Estado de derecho. Pero es política, ¿no? Es un tema de correlación de fuerzas, la mayoría manda…hay mayorías autoritarias, que son salvajes, y mayorías democráticas, que son más incluyentes, pero cuando estás con un grupo ves quién está detrás, de acuerdo al tamaño y a la fuerza, la respuesta, ¿no? Hay mayorías autoritarias, que son salvajes, y mayorías democráticas, que son más incluyentes, [pero] cuando tienes un grupo delante [siempre] ves quién está detrás, qué fuerza tienen

No, no, entiendo que es lo que decías, una cuestión de gobernabilidad para garantizar el orden público y apoyar un proyecto más amplio de renovación… ¿Pero qué criterios establecen la fuerza de un grupo? Sé que hay grupos como el BUP que tiene el apoyo de padrones como [René B.], pero en el caso del MUP-CND no tengo conocimiento de un padrón político por ejemplo

Los grupos los caracterizo con tres factores: los que tienen proyecto ideológico más allá de la vivienda, sea de izquierda o de derecha… los que tienen estructura organizativa, que les de fuerza para actuar, con núcleos, dirección, cuadros y liderazgos… y los que se corrompen. Los que sólo traen vivienda no sólo son corruptos, también son más fáciles de controlar. Los que tienen ideas, con una ideología marxista, leninista o maoísta, vinculados a partidos o no, tienen capacidad organizativa, núcleo y dirección, tienen liderazgos que no se andan vendiendo, y perduran en la historia, ¿no? Y los jefes políticos son como mercaderes, tienen que saber cuándo vender, y no buscan fortalecer un movimiento, sino tener interlocución, así que miras sus tiempos políticos. El grupo de [Jorge], estamos a casi dos años y le he dado bien poco de lo que trae: por marzo del año pasado me dijo que iban a hacer un plantón en el Zócalo [pero] nosotros en Gobierno vemos que no es [Jorge], sino René B., y no tiene apoyo porque los otros grupos no lo apoyan, y su dirigente no va a querer tensar sus relaciones En el ajedrez no tiene la posibilidad de dar un siguiente paso, ¡porque la reina [Claudia Sheinbaum] tiene un acuerdo con su rey [René B.]! (risas) El COI igual. Tienen muchos intereses, tienen lana, pero no representan un peligro: quién está detrás de ellos es un diputado ex-panista que está con el Movimiento Ciudadano [Fernando A.], pero quiere ser delegado de la Miguel Hidalgo, así que no pueden generar problemas porque él no se va a pelear por sus tiempos políticos

Bueno, ya para acabar quería preguntarte un poco más sobre los grupos o los frentes como dicen... Sé que está la coordinación que tienen en Luchemos… con el MUP, el Mas y la Coordinadora, pero no acabo de entender cómo está configurado el escenario político actualmente…

Actualmente el esfuerzo más serio en la Ciudad es de cuatro referentes, el MUP, Luchemos, el MAS y la Coordinadora Democrática [de la Ciudad de México]. Son fuerzas políticas, fuerzas sociales, que tienen una vertiente política en Morena para tener espacios de interlocución y poder impulsar procesos de transformación. Son los únicos que se han sentado con la jefa a discutir política. Los otros grupos ven con ella si va a haber dinero, cuántos proyectos hay, pero los manda a Rodrigo, los atiendo yo…pero esos cuatro referentes buscan transformar la sociedad en un proceso social, legal y electoral, como en Bolivia, Brasil…no son movimientos radicales, sino quieren transformar progresivamente la Ciudad y el país desde Morena, para influir en la coalición que hay actualmente entre la izquierda y el centro…porque en el partido hay de todo, de la izquierda hasta la derecha. Pero tienen diferencias: el MAS quiere una diputación, y en particular una diputación que se llame Edgar, porque solo busca apoyar a su líder Edgar T.; la Coordinadora está más pensada para el partido, pero a la militancia le da igual, y lo mismo en sus reuniones tratan temas de vivienda como la acción del partido; el MUP tiene una ideología plural, Jaime es maoísta, y buscan la constitución de espacios de transformación social, pero están arraigados en el pasado, y van como si fueran los más chingones, pero no tienen un proyecto nuevo, ¿no? Y Luchemos es más plural, y se hace el portador de una nueva visión, más allá del MUP, con nuevos espacios de diálogo como se dio en Cuba, con la Plaza de las ideas…Pero no cuajó, hacen faltas liderazgos fuertes, un líder que presione, que se haga el portador.

¿Y qué otros grupos hay?

Por el otro lado tienes a otros grupos que están agrupados en el FSI, como el grupo de Víctor M., Armando C., [Jorge], los FPFV, que se han juntado, y que vienen de un periodo largo de gobierno. Al igual que los otros [grupos] han tenido diversos funcionarios, diputados, pero están políticamente derrotados, así que se articularon socialmente para avanzar, acumular fuerzas y obtener acuerdos para recuperar espacios perdidos. No ven condiciones para generar un frente [político] en contra, y buscan acuerdos, aunque no son bien vistos porque obraron a favor de la corrupción y a favor del gobierno anterior. Perdieron el proceso electoral, no traen lana, están disminuidos y desprestigiados, desacreditados, y como el Gobierno no les está dejando ni madres solo les dan los recursos que les ha dado el INVI hasta el 2021, y rumbo al 2024 [las elecciones] estarán muy debilitadas. Pero podemos aprovechar su experiencia organizativa para impulsar los cambios en la ciudad, para que defiendan la política social del Gobierno, que impulsen las candidaturas de Morena. Hay muchas formas, o los acabamos, o los aprovechamos. Se van a morir solos, si los dejamos morir por inanición, o se van a transformar, no les queda de otra. Luego tienes otro sector de la izquierda que no apoya a Morena y no cree en los procesos electorales: los que apoyan la Otra campana, y los que no apoyan, que deben tener sus cuadros más ultras, que se basan en el rollo de construir vivienda para los trabajadores. Este sector sólo exige recursos para sus proyectos y no se meten en temas mayores, ¿no? No sé si ubicas a

[Alejandro J.] del Frente Villa independiente, que son más de base comunitaria, a ellos los hemos apoyado aunque no estén de acuerdo políticamente hablando. Y [por último] tienes grupos fragmentados, que están en la supervivencia, y que dependen totalmente de la ayuda que se les puede dar. Hay los de G15, que andan divididos: traen priistas y panistas, pero solo se juntaron para la gestión, están en la supervivencia porque no tienen perspectiva política. El PRI y el PAN no están en la Ciudad, y no los veo muy articulados, así que sólo les damos para que se sientan atendidos y amados por la revolución cuando nos hace falta. Hay grupos más radicales y organizados como la UNTA [Unión de Trabajadores Agrícolas] de [Ricardo G.F.], que ha estado en la Cámara de diputados en diciembre para buscar acuerdos y no consiguió ni madres (risas). Ellos sólo buscan acuerdos para recursos no más, así que les doy 500 créditos, y ya está, me los quito de encima. Está Rodrigo U. también, el vende su fuerza local en la Miguel Hidalgo, se andaba juntando con Tiana [inaudible] que trae una bronca de control muy fuerte del comercio ambulante en el Centro histórico, y se coordinaba con los Chuchos, un grupo del PRD que vendió el movimiento. Son grupos que si no se transforman pasarán a ser grupos delincuenciales: mamaron mucho dinero, invadían y golpeaban...

Área jurídica: entrevista con Ana Karen (Subdirectora de Asuntos Inmobiliarios)

04.04.2020

¿Cuál fue tu trayectoria antes de llegar al INVI? ¿Cómo llegaste al INVI?

Yo tengo una licenciatura en derecho y tengo aproximadamente diez años trabajando en el sector público. Antes estuve en varias áreas: en Registro Público, en SEDUVI, en la Secretaria de Obras, y al nivel federal en la Procuraduría General de la República. Llegué al INVI con el actual presidente por medio de la invitación de Ricardo Molina, el director de asuntos jurídicos e inmobiliarios.

¿Qué haces en el INVI? ¿Cómo funciona el área en la que operas? ¿Qué parte de la gestión supervisa, y qué trámites se dan?

El área que tengo a cargo es la subdirección de asuntos inmobiliarios, básicamente me encargo de la adquisición de suelo para los proyectos de vivienda. Hay cuatro procedimientos: dos por la vía del derecho público, y dos por la vía del derecho privado. En los públicos está la coadyuvancia para la expropiación y para la desincorporación. Para la expropiación dependemos de la Consejería jurídica, y para la desincorporación de la SEDUVI, que son las autoridades que ejecutan… son procedimientos complejos de explicar porque cada asunto tiene una peculiaridad y dependemos principalmente de la Consejería y de la SEDUVI y de lo que ellos nos requieran hacer… Somos como intermediarios, y no depende de nosotros la decisión, nosotros solamente rellenamos carpetas. En esos dos casos se requiere el certificado de libertad de gravamen, el folio real, el certificado de zonificación, la opinión de agua, las opiniones de [las] alcaldías y la opinión de diversas dependencias, en función del predio: son demasiados documentos, es una carpeta que lleva unos 100 documentos, porque son dos procedimientos complicados… Después en los privados está la adquisición de inmueble y la aportación de suelo. La adquisición de inmueble consiste en ir al Instituto para que se compre un inmueble: pedimos la carta anuencia del propietario, la carta oferta del propietario, documentos que acrediten que es el propietario y que el predio está en regla, como el certificado de libertad de gravamen, el folio real, etc. Ya con esos documentos iniciamos el procedimiento: pedimos opiniones a SACMEX: si hay factibilidad se continúa, sino se interrumpe. Luego se necesitan cinco dictámenes, el dictamen social, técnico, financiero, jurídico y el dictamen inmobiliario: si [las organizaciones] tienen estos cinco dictámenes y si son favorables se somete el asunto al comité de suelo, que es interinstitucional, y los integrantes del mismo autorizan si se compra o no, en función de los recursos que se tengan y del costo… no tiene que rebasar los techos de financiamiento. Cuando se tiene la autorización se informa el área social para ir al comité de financiamiento. En el caso de aportación de suelo, el propietario aporta

directamente el suelo, y no requiere dictamen financiero, ahí se va directamente por las distintas líneas de crédito: también hay comité de suelo, pero se ahorran la cuestión financiera, porque varios procedimientos para la adquisición de inmueble se traban si el Instituto no tiene como comprarlos. Estos dos son procedimientos son menos complejos: lo que realmente se necesita son los 5 dictámenes, el acuerdo del comité de suelo, y la opinión del [subcomité de] suelo, pero es más simple porque el INVI no depende de otra autoridad para adquirir el suelo, y los tramites se hacen principalmente en interno.

¿Pero quién gestiona los documentos? ¿El INVI o las organizaciones?

Son las organizaciones, y nosotros integramos. Por ejemplo, SEDUVI nos pide que se actualice el folio real, entonces el INVI los solicita a la organización, y la organización lo gestiona y proporciona al INVI. U otras veces SEDUVI o la Consejería nos dice al INVI de gestionar con la alcaldía, y pedimos a los dirigentes que se comuniquen con la alcaldía…

Bueno, ahora entraríamos en la segunda parte de las entrevistas, sobre los acuerdos, las dificultades de las organizaciones, la presión, etc. Primero quisiera saber cuáles son las principales dificultades en la gestión, especialmente en la parte que supervisas.

Las dificultades son los tiempos de espera, de respuesta de las otras dependencias. SACMEX se tarda seis meses aproximadamente, Registro Público tres meses, y SEDUVI puede ser que igual… esa es la dificultad, lo que yo creo que traba los procesos. Si no responde una entidad puedes [llegar a] enviar diez oficios. Otro problema es el vencimiento de los documentos, en especial para expropiaciones: en adquisición de suelo los dictámenes no tienen vigencia como tal, excepto la factibilidad de agua que nos da SACMEX, el uso de suelo y algunos otros, pero en el caso de una expropiación la mayoría de documentos tienen sólo un año de vigencia. Un ejemplo: si el certificado de libertad de gravamen me lo dan después de seis meses, pero en esos seis meses me entregaron la factibilidad de agua, agua ya está venciendo mientras sigo esperando la libertad de gravamen. Esta es la complejidad: como están tan descoordinadas las distintas entidades de gobierno…no me siento desbordada pero no avanzamos. Podemos tener una carpeta integradas al 100%, pero si las dependencias no me responden no puedo avanzar. Es un tema complejo, y hemos pedido mesas de trabajo con las de encías, porque hay una presión muy fuerte: las organizaciones nos señalan, nos culpan, cuando muchas veces no depende de nosotros. Bueno y la última son los recursos. E En el año 2019 no hubo recursos para la compra de suelo, y los procedimientos estuvieron detenidos, con dictámenes financieros negativos. No se avanzó en absoluto. Teníamos un listado de predios que estaban formados para cuando

hubiera recursos, pero no se ha hecho nada y todos los documentos van a vencer porque no hay dinero

Pero eso no afecta las expropiaciones, por eso le están dando prioridad [en la actual administración]…

Sí, pero a veces el INVI tiene que pagarle al propietario también. A veces no hay propietario, o no responde, y debe haber un 5 o 10% solamente de propietarios que hacen valer su derecho, pero se le tiene que pagar. En el caso de una desincorporación se trata de predios del Gobierno local o federal, y es el comité de patrimonio inmobiliario que lo desincorpora. Valora si se puede dar o no la desincorporación, acorde a un avalúo. No hay una ley sobre quién paga, si el INVI o la organización, pero suelen ser las organizaciones que pagan.

Antes mencionabas el tema de la presión de las organizaciones, qué es un tema que te quería mencionar: ¿cómo te presionan a ti los grupos, y qué es lo que te suelen pedir?

Las organizaciones presionan para que nosotros hagamos o saquemos algún documento, o para que demos información, pero muchas veces pelean cosas que yo como servidor público no puedo hacer. Piensan que se tiene que actuar conforma sus peticiones y no observan la parte legal que condiciona nuestro trabajo…son abusivas, ventajosas. Recientemente una organización quería que emitiera un documento que estableciera que como dirigente estaba realizando cuatro procedimientos conmigo, pero yo no tengo esta competencia, no entra en mis funciones: en este caso yo le contesté que no podía, porque los cuatro procedimientos están detenidos por falta de recursos y querían que este documento pudiera dejar pensar [a los beneficiarios] que me había comprometido con ellos para adquirir sus predios.

¿Pero cómo suelen presionar? ¿Qué es lo que hacen para que les des un documento o una información?

[Vienen] cuando quieren que deje de observar que les hace falta un documento: si se molestan porque les pido la libertad de gravamen, van con mi superior Ricardo Molina para que me convoque; si les dice que no piden una cita con Rodrigo Chávez, que nos cita a los dos; y si volvemos a manifestar que no se puede, se molestan y van a Gobierno a pedir un acuerdo que les autorice a continuar el procedimiento sin un documento. Regularmente no pasa, aunque vayan con el Subsecretario o la Jefa de Gobierno, pero si es una organización fuerte te pueden cerrar el Instituto.

Bueno, este era el último punto que te quería plantear, el tema de los acuerdos. Según lo que tengo entendido, Rodrigo es el que se ocupa de sacar acuerdos, con organizaciones que tienen un cierto peso político…

Obviamente en el pedir está el dar, y hay acuerdos que favorecen a las que le caen bien, a las que tienen un peso político…y sí, aquí las organizaciones avanzan conforme a su peso político. Este, si pueden tocar muy arriba a nivel político, muchas veces se les hace consideraciones aquí en el INVI como al nivel de otras dependencias, y tiene que ver quién las está apoyando políticamente. Anteriormente el servidor que ocupaba mi puesto favorecía a los que les caía bien, y el propio Rodrigo tiene distintas relaciones en función de las organizaciones sociales, aunque lo controlan porque todo el mundo sabe que fue parte de una organización…

¿Y qué tipos de acuerdos son? ¿Cómo influyen en la gestión?

[Primero] hay acuerdos para obtener recursos de suelo: el año pasado no hubo compra de suelo pero por otra indicación que no podría especificarte resulta que se dio [un recurso] para dar vivienda a ciertas personas. [Segundo] hay acuerdos sobre los trámites: cuando se acuerda un avance, y que el tema de los recursos ya está resuelto, Rodrigo entra a conciliar, ofreciendo un apoyo en Registro Público, en Consejería, para obtener el documento que falta, etc.

¿Pero a ti cómo te toca aterrizarlo? ¿Te instruyen mediante los oficios en los que pone "urgente"?

Sí y no, la documentación urgente es para informes… no son un procedimiento, suelen ser para una reunión importante el mismo día, que nos ha agendado la Subsecretaría. Sirven para los acuerdos, pero de los acuerdos me lo dicen por documento y sobre todo por llamada… Llega la instrucción de parte de arriba, con un acuerdo con la Jefa de Gobierno, con la Secretaria o con el Subsecretario, y hay que acatarlo, se empieza a gestionar….A mí me llega la instrucción de gestionar los documentos para que formalmente esté la carpeta completa, y yo por mi parte mando a llamar la persona que esté a cargo del predio para que se gestione de forma rápida, y así se acelera. Pero [sólo] hago lo que me permita ley; lo que no, no me comprometo [a hacerlo], aunque la instrucción venga de Rodrigo Chávez o de la Subsecretaría. Yo no soy de asuntos políticos, y creo que trae muchas consecuencias personales como servidor público este tipo de relacionamiento…

Sí, imagino que puede ser muy comprometedor, pero me dijeron también que una parte del trabajo de flexibilización se hace desde abajo, con los funcionarios de estructura. ¿Tuviste algún problema en este sentido? ¿Controlas lo que hacen tus subordinados?

Sí, yo controlo, son aproximadamente treinta las personas de mi área, y yo trato de controlar por protección al área y para a mí también, así que estoy en constante vigilancia de las relaciones que el personal de base pueda tener con los dirigentes sociales. Hay una persona de mi área que empezó a pedir información a sus compañeros, y que incluso les ofreció dinero: hablé con él, le dije que no me parecía adecuada su forma de trabajar en el área, y le recordé que estaba prohibida la divulgación de información. Esto fue una plática solamente, pero también he girado circulares donde les instruía de no sacar fotografías ni fotocopias.

Bueno, ya para acabar, ¿qué es lo que cambiarias en el INVI?

Yo cambiaría la participación de las organizaciones. Se pelean entre ellas por los predios, traban los procedimientos y muchas toman la gestión como un negocio inmobiliario… Creo que el Instituto podría dar vivienda sin intermediarios, creo que es una función que podría asumir sin problema y evitaría la corrupción y el lucro, porque no todas lo son, pero sí que hay muchas [organizaciones] que son vivienderas. Ahora las organizaciones tienen que estar entregando documentos, informarse de los avances y de la fecha de los comités, pero no va más allá, un ciudadano cualquiera puede hacerlo: en el caso de las expropiaciones es difícil gestionar, pero en el caso de la compra de inmueble o de la aportación de suelo no es tan difícil: SEDUVI se tarda su rato, Registro Público también, pero no son documentos muy tardados.

Área jurídica: entrevista con Vianey Vázquez (enlace A)

06.04.2020

¿Cuál fue tu trayectoria antes de llegar al INVI? ¿Cómo llegaste al INVI?

Yo soy licenciada en derecho. Me falta un cuatrimestre para tener la maestría en derecho corporativo. Antes de estar en el INVI estuve en un programa del Instituto de Asistencia e Integración Social, que se dedica a todo lo que son los comedores públicos: había los comunitarios y los públicos, que son gratuitos, y ahí estaba. Luego me fui a acopio, dentro del mismo instituto, y me metí en las campañas de invierno, con la gestión de las cobijas, de la comida, de la ropa. Después de IASIS me dediqué a lo particular, a litigar. Estuve también haciendo mi servicio, y otro tiempo más en prácticas, en Ministerio Público, en el Juzgado Cívico y en mesas de trámite. Ya después de ahí conozco una persona que me propone entrar al INVI: ya sabes que todo es de relaciones, y este contacto que te digo me propuso entrarle con la nueva administración con la que tenía vínculos.

Sin querer ser demasiado intrusivo, ¿podrías decirme quién era?

Él ahora está en la cámara de diputados, se llama Carlos Vázquez.

Bueno, ¿más al detalle, qué haces en el INVI? ¿Cómo funciona el área en la que operas, y qué parte de la gestión supervisas?

Yo pensaba que me iba a dedicar algo más jurídico, no a atender organizaciones (risas), pero lo que estoy haciendo ahora es meramente administrativo, no está vinculado a mi carrera. Yo dependo del ejecutivo jurídico, y más particularmente de la JUD de comercialización inmobiliaria, en mi caso Beatriz Guerra. En el área [jurídica] hay contencioso, consultivo, y asistencia jurídica. En consultivo se dedican a escrituración, fideicomisos, pagos, reintegrar dinero del predial; en contencioso se dedican específicamente ya a todo lo que tiene que ver legalmente con el INVI, con los amparos, los juicios; y en asistencia jurídica nos ocupamos de todo lo que tiene que ver con expropiaciones, desincorporaciones, compra de suelo, que es lo que viene antes de estas dos. Yo en lo personal estoy como enlace: me ocupo de la integración de la carpeta para expropiaciones en particular, porque las desincorporaciones las llevan otros compañeros. Meramente pido a los representantes documentación, y voy haciendo oficios: aquí en mi JUD nada más nos dedicamos a la integración de carpeta, porque nuestro Jefe realmente es la Consejería jurídica, que nos va pidiendo distintos documentos y observaciones.

¿Pero quién hace los trámites? ¿Los dirigentes o ustedes?

Siempre es a petición de partes, no podemos hacer nada aunque seamos parte de la gestión: los dirigentes buscan la documentación que se les pide en otras dependencias, y lo único que hacemos a petición de partes es solicitar en su nombre, armar la carpeta con la documentación que van colectando en otras dependencias, y que integran mediante oficios.

Y en el detalle de la gestión, ¿cuál es el proceso, qué trámites ayudas a manejar?

Hay seis etapas. Primero hay el inicio de trámite, que es la integración para el Subcomité de Análisis y Evaluación [SAE]: los dirigentes ingresan un escrito pidiendo que un predio se incorpore a expropiaciones; pides informaciones internas a ciertas áreas del INVI, para estar seguro que el predio no está metido en otro programa, y cuatro informaciones externas, a la Secretaria de obras de la alcaldía; a DGRT, y a SEDUVI. A la par, le mando un escrito al Instituto para las construcciones para que determinen si hay o no alto riesgo estructural. Si sale determinado que es habitable termina el proceso porque es un requisito que sea de alto riesgo estructural; si es alto riesgo contactas al dirigente para que te dé el certificado de libertad de gravamen (que te dice si hay gravámenes, cual es el titular del predio, etc.), el folio real , que son como el acta de nacimiento del predio y que se piden a Registro Público, la aclaración de nomenclatura, que te permite ver los cambios en el nombre de la calle, y el certificado único de zonificación, que te perite saber cuál es el uso de suelo, y que se piden a la SEDUVI. Después hay la integración para el comité inmobiliario: si hay una observación de Consejería, tienes que meter las actualizaciones que te piden, porque luchas veces los documentos vencen… y cuando no hay ninguna observación de Consejería, lo metes al SAE. Después hay el comité de suelo: pides los dictámenes jurídicos, los levantamientos topográficos, los escritos de los particulares, para estar seguro que no hubo ningún contrato privado, que en la mayoría de los casos suelen existir, y la suficiencia presupuestal que te da el área financiera del INVI, y como área haces un dictamen inmobiliario. Después hay la declaratoria de utilidad pública, mediante la cual Gobierno te da permiso para construir: ahí necesitas 12 oficios si el predio no está catalogado, y 15 cuando si lo está, y necesitas emitir diez búsquedas de propietario para localizar a un propietario con la información que tienen otras dependencias como SEDUVI, SACMEX, etc. en total son 22 o 25 tramites. Y ya finalmente el decreto expropiatorio.

Sí, me dijeron que es un trámite bien engorroso. Ya en la segunda parte de la entrevista quería preguntarte más sobre la presión de los dirigentes, sobre el trabajo que hacen para avanzar con esta gestión.

Los dirigentes te hacen presión para que saques los documentos que tienen que gestionar, cuando no es de tu competencia. Como no pueden demostrar interés jurídico y que Registro Público no les da esta información, nos las piden en el INVI cuando no tenemos esta competencia… aunque la verdad es que no sé cómo puedan hacerlo ellos tampoco, no sé cómo lo hagan (risas). Pero hay organizaciones que te piden reuniones cada semana…el oficio de por sí es muy largo, porque tienes que hacer muchos oficios, y estas reuniones te quitan mucho tiempo…y luego suelen ser un tanto inútiles, porque sin nuestros jefes no tenemos poder de decisión, y muchas de las reuniones se dan cuando las organizaciones no han obtenido los documentos, o cuando las otras dependencias aún no me han entregado. No sé si ubicas a FOS, […] que van con G15: me citan cada semana, a tres reuniones, tanto en el INVI como en Gobierno, ¡cuando ellos no le han avanzado con sus cosas! No tienen el certificado y el folio real, que son información base, así que no puedo avanzarle… Hay información que no es tan relevante, como el croquis de localización, que no me impiden avanzar en el procedimiento y que puedo sacar por mi cuenta, pero el certificado y el folio real es imprescindible, y te desgastan a base de presión… No es que quieran desquitarme a mí, su presión consiste en encontrar una forma para que Gobierno les pueda auxiliar, pero es un desgaste constante que me impide avanzar, porque me paso el día en reuniones con organizaciones y con funcionarios, en las que te meten prisas cuando a veces no debería ni de estar. Hay presión para entregar la carpeta [para comité de financiamiento], pero no significa que vaya a pasar, porque es Consejería quién decide en última instancia. Entonces es ilógico, porque para quitarte la presión de los dirigentes envías documentos que te van a rechazar

Pero entiendo que hay acuerdos con las organizaciones que tienen un cierto calibre político para avanzar con la gestión y te vi en diversas mesas de trabajo para dar avance a los predios de diversos referentes, como Gante 15. ¿Cómo funcionan estas reuniones?

Sí, hay reuniones con los funcionarios y con las organizaciones. Las reuniones [interinstitucionales] con puros funcionarios se dan en el Zócalo y en San Antonio para agilizar los trámites, para que te contesten las otras dependencias: una organización se queja de ti aunque si no has avanzado, y tú no has avanzado porque llevas un ano pidiendo la evaluación estructural porque el Instituto [para la Seguridad de las Construcciones] está sobrecargados por el sismo, y en las reuniones le echas la pelotita al Instituto (risas). O con SEDUVI, si no te han dado una aclaración de nomenclatura. Y las reuniones con las organizaciones, [lo que se ve] es el trámite de por sí, informas el estatus de los expedientes [que traen] y explicas lo que le falta a cada dirigente.

¿Y tú cómo aterrizas estos acuerdos, cómo influyen en el trabajo que realizas?

Cuando hay un acuerdo tienes que completar la documentación de las organizaciones. Tú no puedes meter una carpeta que no está bien, y en la medida de lo posible tienes que entregar documentación, tienes que ir con representantes y/o con instituciones para completar los documentos que hace falta. Yo no puedo obligar a Registro [Público] o al Instituto [para la Seguridad de las Construcciones] que expida un documento, pero con la instrucción del Subsecretario sí puedo ir y decirles "oye esta persona me está presionando mucho y no me han entregado información".

¿Y notas que hay una aceleración generalizada por parte de otras dependencias?

Sí, me he encontrado con casos en que Registro Público emitía documentos que les había estado pidiendo, y en que me habían dicho que no me lo podían emitir

Nada más para concluir, una pregunta un poco rara que hago a cada uno de los funcionarios: ¿qué cambiarias en el INVI?

Yo cambiaría el término de contestación de los oficios al INVI, porque no es normal que nos estemos esperando un año para que nos den un oficio. Por instrucción nosotros no nos podemos tardar más de cuatro días para contestar, pero tenemos mucha presión social y nos ahorraríamos estas mesas de reunión si las entidades de Gobierno y las propias organizaciones se apresuraran a la hora de entregarnos la documentación. Se me hace ilógico ir a reuniones por gestiones que están trabadas, y ganaría tiempo para avanzar. En mi área generamos muchos oficios, muchos reiterativos, martes y jueves atendemos a los dirigentes, y además de esto estamos constantemente en reuniones, cuando debería haber una máquina como la de Registro Público, en línea, para que no tengamos que estar dando informes todo el tiempo…Pero la gente es muy mañosa, y se meten ahí en el primer piso a presionar, a pedirte: martes y jueves es atención al público, pero nunca es así, siempre te los encuentras ahí. Yo trato de organizar mis citas para atender gente de las nueve a las doce, pero de repente te agendan una reunión a las cinco o a las once, ¡y ya te movieron todo! También somos muy pocos: somos cuatro personas para dos mil expedientes en mi área, cuando el procedimiento de expropiación es el más difícil y largo de todo el Instituto.

Área jurídica: entrevista con Esteban Cardona (enlace A)

07.04.2020

Para empezar quisiera saber de tu trayectoria, qué es lo que hiciste y estudiaste antes de llegar al INVI, y cómo llegaste al INVI.

Yo estudié la profesión de Ingeniería civil en la Facultad de Ingeniería de la UNAM. En el 2005, hice mi servicio social en el fideicomiso del Centro Histórico de la Ciudad de México, ayudando a ingenieros civiles a cargo de la rehabilitación del primer cuadro del Centro Histórico… Madero, República de Guatemala, Venustiano Carranza, las calles principales. En el 2007, me invitan a trabajar a la Jefatura de Cultura de la Ciudad de México, pero tres meses después me llamaron a integrar el INVI, en el área inmobiliaria. Inicialmente estaba en la Subdirección de Investigación Inmobiliaria, tenía que revisar los inmuebles, verificar las declaraciones de la gente, cuando aún no había un procedimiento muy claro para las expropiaciones… cuando aún no era el Instituto para la Seguridad de las Construcciones que se ocupaba de hacerlo. Hice revisiones técnicas durante dos años o tres, hasta que en el 2010 se crea el comité de suelo, con más lineamientos para revisar la factibilidad de compra de un predio.

¿Qué cambió en este sentido?

Antes no había un órgano colegial a la hora de comprar los predios, y no se requería contar con una opinión jurídica, técnica, financiera e inmobiliaria como se da ahora con los famosos dictámenes.

¿Qué función tienes exactamente, qué es lo que hace el subcomité de suelo, qué trámites se manejan?

Yo soy un personal con un rango de líder coordinador, dependo del licenciado Molina y de la licenciada Karen, y me ocupo de la adquisición por vía privada de los predios en el INVI. Para obtener un predio manejamos dos procedimientos, la adquisición de inmueble, que es cuando se pide un crédito al INVI, y la aportación de suelo, que es cuando la organización ya provee el predio y solo pide créditos para la construcción. Si el dueño está de acuerdo en vender y que los ocupantes quieren comprar, pedimos una serie de información y emitimos una serie de dictámenes, que son cinco. Primero revisamos la factibilidad jurídica [con el área jurídica], para ver si el propietario acredita la propiedad, si tiene una escritura pública. Luego revisamos la factibilidad técnica, para ver si el predio tiene uso de suelo habitacional, si su configuración permite el desarrollo planteado por el solicitante, con su sembrado, su factibilidad… Después se determina el

techo de financiamiento [en al área financiera], que depende del número de viviendas que se pueden construir y del precio que tenga. También se verifica la representación y la ocupación del inmueble [con el área social], para ver si los ocupantes del predio o los demandantes están con los representantes que declaran representarlos. Pueden haber 10 personas en un inmueble, con 6 que representa un grupo y 4 otro grupo, y pueden haber broncas de representación, aunque las reglas establecen que el representante es el que tiene la mayoría. Ya con estos cuatro dictámenes nosotros como área hacemos lo que llamo un «resumen» de esto dictámenes, donde vemos datos generales como la superficie del predio, los datos generales, los costos, y concluimos de manera general: si los dictámenes son favorables podemos aprobarlo para que pase a un comité de suelo, que autoriza la compra del terreno, y al comité de financiamiento, que autoriza el pago. Cuando se cuenta con el crédito del comité de financiamiento se formaliza la adquisición con un contrato entre el propietario del predio, el INVI y los solicitantes de vivienda, a través de su representante, que establece su costo y la distribución de los costos en caso de que haya excedentes de suelo. Con esta formalización de la compra solicitamos a jurídico, que cierra el procedimiento, para que asignen una notaría por parte del Colegio de notarios. Ya con la notaria, informamos al propietario del inmueble para que presente su documentación original, con las escrituras, las identificaciones, etc., para que se haga el fideicomiso. Nos coordinamos con el área jurídica, con la organización, con el propietario, para que se pague al dueño y se dé la escrituración de la compra-venta, y ya después se pueda hacer el fideicomiso para garantizar que los beneficiarios devuelvan el dinero que se le prestó.

Bueno, para la segunda parte de la entrevista quisiera saber cuáles son las principales dificultades a las que se enfrentan las organizaciones, en términos de gestión y siguiendo las etapas digamos

Mira, para el dictamen jurídico dependemos [de] que el propietario entregue su documentación. Ahí pueden haber problemas porque los grupos pueden comprar los terrenos, pero si el dueño no tiene regularizado su inmueble, si hay problemas sucesorios, adeudos por el predial, se frena. Para el dictamen social la bronca son los conflictos sociales. Si algunos quieren pasar por expropiación, porque muchos [beneficiarios] creen que es gratis, que no tienen que pagar, o si hay varios grupos que se enfrentan por la representación... Para el dictamen técnico, se necesita el certificado [único] de zonificación y la constancia de alineamiento que se tramita en la alcaldía, y la factibilidad de aguas de SACMEX, que son trámites tardados. Y si [los predios] no tienen acceso al agua, si el predio está en zona patrimonial, o si el acceso al inmueble es menor de 6 metros no puede ser adquirido: los grupos tienen un ojo de águila, tienen mucha experiencia para identificar predios aptos para la construcción, pero a veces se aferran a sus proyectos cuando no pueden salir… Para finanzas, el problema tiene que ver con los techos [de financiamiento]. Conforme te acercas más al centro de la Ciudad de México, el suelo se encarece mucho, y los grupos tienen que aportar dinero propio,

pero a veces no pueden…Todo depende del dinero, si el INVI no cuenta con los recursos se atoran las cosas, porque no hay suficiencia presupuestal…a veces damos el visto bueno del comité de suelo, pero por falta de recursos no pasan a comité y ahí va, se les van venciendo los documentos y los propietarios ya no quieren mantener su oferta...Pasan dos años, y es difícil que quieran que se les pague el mismo predio, o se les tiene que pagar una clausula, etc.

Sí, por eso entiende que las organizaciones presionan para avanzar con sus gestiones. ¿Cómo influye en tu trabajo? ¿Qué es lo que te suelen pedir los dirigentes?

Cuando el grupo social es organizado los asuntos suelen funcionar bien, pero sí suelen presionar. Yo suelo pasarlo a mi superior y me ha aliviado mucho las cosas, porque en mi caso no tengo ninguna forma de atenderlo. Aunque me vienen pidiendo un certificado de zonificación o con problemas con el sistema de aguas no es de mi competencia, lo paso a mis superiores porque no estoy en condiciones de comunicarme con otras dependencias. Y mi jefa ha sido muy clara: no avanzamos si no está toda la documentación. Entonces como lo aceleramos, ¿no? Lo tienen que ver con otras instituciones porque podemos mandar reiterativos pero nuestro margen de maniobra es limitado. Si me vienen pidiendo que compre el terreno, igual: les digo que nosotros como área no autorizamos financiamientos, y canalizamos el asunto a la dirección general, lo único que me corresponde es mostrarles el acuse, el oficio, y enviarles con el titular del área, porque el resultado ya no me incumbe a mí...El comité de suelo solamente autoriza la compra, no se ocupa de otorgar el financiamiento…da la viabilidad, la factibilidad, pero no autoriza el dinero para pagar, porque esto se hace con el consejo directivo. Yo dependo de los resultados de otras áreas, de otras entidades.

Pero según lo que he observado hay acuerdos para dar celeridad a la gestión, que vienen desde Gobierno...

Sí, todo depende de la línea de acción de la dirección general: por x razones, el director general o Rodrigo Chávez apoyan un proyecto y a partir de ahí nos dan líneas de trabajo para que podamos atenderlo… la línea de trabajo siempre es a través de la dirección general, y si por alguna razón se nos dice que hay que atender un caso se tiene que plantear de esta forma. De acuerdo a las reglas [de operación] es Gabriela Martínez que debería atender a los grupos, pero es Rodrigo Chávez quién concilia actualmente. Todos los temas, si te das cuenta, se atienden con Gobierno y el director general, o con Rodrigo Chávez en este caso… y nosotros atendemos las decisiones que toman. Al final tenemos jefes, y son las decisiones de ellos que debemos atender.

¿Pero en qué medida aceleran la gestión de los trámites que supervisas?

Mira, el Consejo y el comité de financiamiento son los que autorizan el financiamiento del recurso, nosotros sólo damos los dictámenes para definir si el predio es factible. … [Cuando quieren comprar un predio] los grupos sociales lo plantean con el director general y a través de Gobierno, lo escalan a ese nivel para darle celeridad, con otras dependencias y también en el INVI. Para decir que un predio es factible yo necesito todos los dictámenes, y si hay alguna observación por adecuar tenemos que resolver, ¿no? En esta administración no hemos adquirido predios, pero la instrucción siempre es así, de arriba para abajo, y si un predio pasa al comité de suelo va para comité.

Aunque no digo que se salten la normatividad, también entiendo que los cuerdos permiten agilizar la gestión. ¿Tienes casos en mente, de gestiones que se hayan hecho más flexibles a raíz de un acuerdo?

En las reglas se plantea que no podemos plantear como comité de suelo un predio que rebasa los techos de financiamiento, y en los casos en los que se da se plantea directamente al consejo directivo para que lo bajen al comité de suelo para nada mas informarlo, obviamente cumpliendo con los dictámenes que te mencioné.…eso siempre resulta de un acuerdo…Y luego también hay dictámenes favorables [que se dan para pasar a comité] que llevan observaciones que te dicen que falta adecuar algunos documentos…Puede con un certificado con norma 26, qué es como el huevo y la gallina, no, porque no te pueden dar norma 26 si no hay fideicomiso. O si el propietario tiene temas por atender con el agua, el predial, también se señala en el dictamen: es procedente, pero el propietario tendrá que regularizar su situación antes del fideicomiso; Eso lo tenemos en un apartado en observaciones, con esas especificaciones que se señalan en el comité: se autoriza la compra, pero se tiene que regularizar a posteriori. Son observaciones que se pueden solventar, que se puedan resolver, así lo agilizamos… siempre les toca a las organizaciones solventar, pero así se hace más fluido.

¿Y personalmente qué cambiarias en el INVI?

Mira, desde las reuniones que se tienen en la dirección general se habla claro de lo que se puede o no se puede, en el sentido de que no hay dinero, no van a haber procedimientos hasta tal fecha. Pero desafortunadamente los grupos insisten mucho: la demanda es alta y los recursos limitados y siempre hay conflictos… el recurso nunca alcanza para la demanda de todos los demandantes y de todas las organizaciones…Por eso convendría que los jefes apoyaran un poco a cada grupo para evitar las quejas… que si uno más, y que si otro menos, este siempre es el tema, siempre nos vienen con eso. Desde que llegan con el director para ver una agenda, que sea muy específica, y que sea esta la que se vea en la reunión siguiente, porque lo que suele pasar es que cada grupo se trae nuevas demandas en cada junta. En una vemos diez predios, en la otra diez otros predios, así que tenemos agendas caóticas, diferentes, y nos perdemos en lo que

tenemos que revisar, en lo que se ha acordado, y te hace perder tiempo, y ya no se atiende lo que teníamos que atender de manera inicial. Desafortunadamente hay grupos que se quejan mucho y que no gestionan nada, si en el camino tienes acuerdos pero no los atiendes, no podemos esperar. Un ejemplo, ¿no? Acuerdan un predio un año atrás, y dos años después te piden que se les concrete lo que acordaron: si tanto te urge, porque no hiciste el trabajo, ¿no?

Área técnica: entrevista con Alejandra Moller (Subdirectora de Proyectos Técnicos)

07.04.2020

¿Cuál ha sido tu trayectoria antes de llegar al INVI? ¿Cómo llegaste al INVI?

Pues mira, terminando mis estudios de arquitectura en la Universidad del Valle de México me dediqué a trabajo de dibujante, en una empresa de diseño de interiores y maderería donde había empezado mientras estudiaba. A través de un amigo de un amigo hice una entrevista para entrar en el INVI, en el 2001: una amiga mía era amiga del JUD de costos que estaba por aquel entonces (risas), que me entrevistó. Del 2001 hasta el 2017 siempre estuve en el área técnica era líder coordinador de proyectos, que son 16 años. En 2018 hice un examen en la contraloría para obtener el puesto de JUD de seguimiento de procesos de crédito, pero sigo en el mismo sector digamos.

¿Qué función tienes en el INVI? ¿En qué consiste tu trabajo en el área técnica?¿Cómo funciona el área y qué trámites hay que hacer en los procesos que supervisas?

De manera muy general, el área técnica se divide en proyecto y obra. Los procesos son complejos: para que el Instituto empiece procesos en un predio, el área social requiere tenerlo detectado como una necesidad, y por comunicación interna solicita al área técnica la emisión de un dictamen técnico para otorgar un crédito. El expediente técnico debe contar con trámites de normatividad y con una propuesta arquitectónica, lo que llamamos el sembrado, y en trámites básicos debe incluir el certificado de zonificación y la constancia de alineamiento y número oficial. La factibilidad de servicios de SACMEX no se requiere para la primera línea de crédito, pero muchos proyectos ya nos lo traen desde buen inicio. Después de este dictamen técnico [que sirve para la adquisición de suelo], se hace el proyecto ejecutivo. Cuando se habla del proyecto ejecutivo ya se trata de planos arquitectónicos, estructurales, de instalaciones, lo que corresponde a sustentabilidad...esos serían los grandes rubros, son alrededor de 60 planos...tenemos una ficha con la que se van marcando todas las características de los planos de cada rubro, que usamos cuando se nos entregan los planos. Ya con eso el predio puede subir al comité para la edificación. Aquí nada más una observación: cuando un proyecto va a comité de financiamiento puede ir por una, dos o todas las líneas de crédito en función del avance que tenga… es decir que si el área social me solicita para un dictamen técnico y su expediente lo tengo como anteproyecto, no puedo pedir arriba de la demolición, estudios y proyectos, factibilidad técnica, pero cuando tenemos un proyecto ejecutivo en revisión, hacemos lo mismo, y solo pedimos todas las líneas cuando ya tenemos el aviso que nos emite SEDUVI, es decir obra exterior mayor y sustentabilidad, o rehabilitación de darse el caso. [La línea de crédito para] los

estudios y proyectos es para pagar completamente el proyecto ejecutivo, que hacen diversos arquitectos. [La línea de crédito para el] dictamen de factibilidad técnica es para los tramites adicionales que no se encuentran en los conceptos del proyecto ejecutivo como pueden ser el programa interno de protección civil, la declaratoria de cumplimenta ambiental, si lo requiere un estudio de impacto urbano y de impacto ambiental, en caso de predios que están por arriba de 10.000 metros cuadrados), y otros tantos que no son tan frecuentes pero que también están en el arancel como los trabajos de salvamento arquitectónico que elabora el INAH. [La línea de crédito para] demolición, como su nombre lo indica, es para pagar la demolición… Cuando ya está el comité de financiamiento y ya tenemos todo el proceso del proyecto terminado hasta e aviso, viene la fase intermedia en la que vamos a pasar al comité de evaluación técnica, para la aprobación de las empresas que van a llevar a cabo la construcción, junto con el laboratorio de control de calidad de los materiales, que estudia los cilindros, la resistencia de los materiales, el DRO, la supervisión y todos los que participan a la obra…y desde febrero se modificó el reglamento interno y también se integraran las empresas electrificadoras. El comité de evaluación tiene tres requisitos: primero tener el crédito otorgado, que el proyecto esté liberado o terminado y que la empresa escogida tenga una constancia vigente.

¿Y cuáles son las dificultades de las organizaciones sociales en el proceso?

Básicamente en el proceso técnico las dificultades son los tiempos en los trámites con instancias externas, porque esto les causa retraso en los tiempos que nos tienen que entregar. Por ejemplo, un proyecto liberado ya revisado por el INVI e integrado a SEDUVI no puede continuar su proceso en el INVI mientras SEDUVI no entregue su dichoso aviso [de obra], junto con el certificado [único de zonificación] actualizado… pero ahora la SEDUVI ya no da una atención especial a los casos del Instituto y las organizaciones tienen citas normales, con los tiempos que esto implica...SACMEX funciona mejor, y conseguimos tener mesas de trabajo cada quince días, pero también hay retrasos, igual con la CFE… así que hay como problemas inter-institucionales, porque antes habían acuerdos… no con el significado malo de echarse la mano, sino para facilitar la comunicación entre instituciones… y fluía mejor la información…

¿Y eso atora las organizaciones, se da un círculo vicioso de actualizaciones?

Exacto. Si una organización presenta un proyecto y no obtiene nada en el proceso interno [de asignación para comité de financiamiento], le tengo que volver a pedir un aviso y su alineamiento. Y si continua puede ser una situación constante de actualización de documentos. Por suerte, una vez que tengo un aviso, de acuerdo al artículo 125 creo (risas), no es necesario volver a solicitar la constancia y el número oficial.

¿Y qué otros problemas pueden haber, fuera de los tiempos de las otras dependencias? Al nivel del propio INVI y de las organizaciones, ¿qué problemas identificas?

En la revisión ya una vez que está en nuestras manos lo complicado puede ser nuestra propia carga de trabajo: creo que el equipo funciona bastante bien, pero la carga de trabajo aumentó con el cambio de administración, hubo disminución de personal, con compañeros que tuvieron que absorber actividades porque la carga de trabajo se mantuvo estable. Después también hay el desarrollo por parte de los proyectistas: algunos tienen mucha carga de trabajo, y la integración de las observaciones se tarda y puede trabar el avance del proyecto ejecutivo. Después también puede haber la propia problemática social que puede haber entre beneficiarios, entre representantes de repente eligen a otro porque uno se mete como representante. Y bueno, también diría que hay un problema de recursos. Nosotros emitimos un dictamen técnico para 100 viviendas, pero en el comité solo aprueban 50, y entonces lo tenemos que pasar de nuevo al comité de evaluación para 50 y todo se desarticula… la contratación, la excavación, ¡todo! Administrativamente quizás es más fácil, pero en la obra se hace complicado porque como constructora, ¿qué hago primero? Tienes indivisos como las cisternas, no produces una obra única, sino que tienes una obra exterior común a las 100 viviendas, cisternas para las 100. Y como organización también sabes que tienes que entregar para 100 hogares, y no sólo a 50… Te hablo de un ejemplo burdo e inventado, pero tenemos casos en que las obras se han aprobado en tres o cuatro etapas, de a pedacitos, u otras de 17 viviendas, ¡que nada más le dieron crédito para 16! Y con todo esto tienes que firmar varios convenios modificatorios, y ahí se atoran, con la obra y con el papel, los contratos... Por eso hay organizaciones que se van a aventar las 400 para evitar eso: el predio de la Central Unitaria de Trabajadores, ellos se van por la libre, sin proyectos, y es un nudo sobre otro nudo porque después también te toca arreglarlo...

Una constante en las entrevistas que realicé es la presión de las organizaciones sociales, o lo que llaman el "empuje": ¿cómo suelen presionar los dirigentes para avanzar con la gestión?

Una cuestión que causa un problema es que hay un vicio en el Instituto por los dirigentes que se saben el proceso y presionan las áreas, cuando es un proceso interno. Yo estoy elaborando una lista de diez dictámenes para Adriana Ayuso, y llegan dos o tres organizaciones que vienen y me piden que les envié su dictamen, porque se les va a cerrar: yo les puedo dar la información, pero es un proceso interno, y no deberían estar acarreándome a mí o al social o al jurídico, es un proceso interno. Saben qué hacer, quién lo hace, y ellos mismos saben quién apurar para que se les agilice la gestión y se envíe su dictamen…cuando no significa que vayan a pasar a comité, es una presión que no debería darse.

Otro tema que me evocaron los dirigentes y desde el propio INVI es la cuestión de los acuerdos que aceleran la gestión de ciertos predios, que se toman en Gobierno y con Rodrigo

Yo noto que esta administración ha sido plural, pero me queda claro que hay grupos que tienen mayor contacto con diversas instancias, diversos niveles y jerarquías que les permiten avanzar. Yo de política no sé mucho, pero ha sido el caso siempre. No sé cuántas organizaciones puedan ser, pero es muy notorio que se han estado agrupando, y que prefieren adherirse a grupos que les permitan avanzar sus temas. El proceso de toda la vida es que el área facultada para solicitar la emisión de dictámenes y determinar quién pasa al comité de financiamiento es el área social, pero entiendo que la dinámica actual y quizás anterior es que la dirección que percibe las necesidades y prioridades, en este caso a través de Rodrigo Chávez. Lo entiendo en el sentido de avanzar más que en el sentido de beneficiar, pero seguramente es lo que sucede.

¿Pero cómo influyen los acuerdos en el trabajo que realizas?

En cuanto a mi trabajo a veces es molesto, porque cargamos con el peso de administraciones anteriores, entonces también es una herencia de exigir acuerdos. «Es que con el arquitecto anterior se hizo el acuerdo tal y tal», pero el arquitecto ya no está, y un acuerdo que no está ratificado formalmente no existe, ¿no? Además el peso político de las representaciones no debería ser el criterio: en un ideal, un proyecto que ingresa, que tiene aviso y proyecto ejecutivo debería entrar para creditar…hace poco me tocó un grupo independiente que llevaba tres años con los documentos en regla para el predio, con un aviso del 2017, pero se tardaba, se tardaba y no entraba a comité… era una mujer sin experiencia, sin grupo, sin contactos, y entonces también estamos obligados como servidores públicos a apoyar y dejé bien claro a mis superiores que este predio que tenían en Aguilera lo tenía todo, y que podía pasar …Pero esto fue una de las peticiones iniciales de esta administración, darle salida y prioridad a los predios rezagados, porque hay predios que llevan 10 o 12 años y que nos les falta nada..

¿Y en tu agenda, en los trámites con otras dependencias?

Sí me afecta en cuanto a la urgencia porque me toca atender una cantidad de dictámenes para comité de financiamiento, pero no mi agenda técnica. Si el área social o Rodrigo me solicita 25 dictámenes y sólo presentan 20 [al comité], el resultado de los otros 5 no me traba: si hoy me dices que tengo que dictaminar el predio de Mar del norte y que tengo un anteproyecto voy a solicitar las líneas de crédito iniciales…y si no usan el dictamen y Adriana me lo vuelve a pedir cuando ya está en proyecto ejecutivo sólo me toca modificar el dictamen para integrar dos líneas de crédito más…no me molesta tanto

porque sigo teniendo mi cúmulo de información, no se me pierde.. [Además] los acuerdos son importantes, tanto entre áreas, entre instituciones y entre particulares, es decir con las organizaciones. Cuando tenía una reunión con una representación a lo mejor necesitaba que estuviera otra entidad de Gobierno, y si no estaba no atendíamos de la misma forma el problema. Todo se agiliza y nos permite completar de manera interna el proceso, y entregar un dictamen como debe de hacerse, cuando se dan estas agendas [de acuerdos] nos ayuda mucho porque los documentos que emite SEDUVI se aceleran, que es nuestro mayor problema: en el mismo predio de Mar del norte, el predio tenía que ir a comité, emitimos el dictamen un jueves, y el aviso [de obras que emite SEDUVI] nos llegó el martes siguiente.

También tengo entendido que puede haber una cierta celeridad y flexibilidad por parte de los propios funcionarios: ¿qué es lo que cambia en la integración de los trámites?

Si nos piden los dictámenes para el comité puedo condicionarlo a la recepción de un documento que aún no me han entregado: nos piden el dictamen de un predio que tiene un aviso en SEDUVI pero que sigo sin tener físicamente, entre las manos, y puedo enviar el dictamen condicionándolo a la recepción del documento.

¿Qué cambiarías en el INVI? ¿En la gestión de los trámites, las reglas de operación, etc.?

Yo cambiaría el proceso de atención, que el proceso interno no se viera afectada por la visita e insistencia de representantes y empresas. Nos permitiría trabajar mejor. La atención al público debería ser ms dirigida y especifica. Las personas llegan a ver algo en finanzas y terminan dando tres vueltas al Instituto, atendiendo temas que debería funcionar solo, no? Bueno, sería lo ideal. Respecto a los tramites, hay un programa de mejora regulatoria para detectar las problemáticas internas, y creo que lo que están aplicando la mayoría [de entidades] es digitalizar la información: si a SEDUVI le puedes enviar un documento digitalizado puedes ahorrar tiempos, archivos, todo. Después tenemos un rezago de la Bolsa de Vivienda: hay gente que no tiene recursos para acceder al suelo, que no tiene un grupo, y tendríamos que modificar de un modo u otro los procesos para que esta Bolsa no esté rezagada, porque ahora no les dan vivienda, porque las organizaciones ya tienen sus lugares y sus beneficiarios...También es complicado a nivel social, porque a mí me toco una señora bastante grande que fue metida en un predio que se llama la Ronda… no conocía la gente del grupo y termino pidiendo que la sacaran porque los chavitos le robaban constantemente...Siempre es complicado cuando la gente de la Bolsa de vivienda se mete en un proyecto que lleva una organización, y a lo mejor deberían llevar proyectos distintos… Y Al nivel de las reglas, no podría darte un ejemplo especifico, pero hay cosas que no son claras, como la asignación de las empresas: es conveniente para las empresas, para los grupos que

asignan, pero siempre es un conflicto porque se hace a beneficio del representante… entran en conflictos con las empresas, y se dan conflictos en los grupos, sobre todo cuando no hay una representación mayoritaria clara.

Área técnica: entrevista con Saúl Castelán (JUD de Proyectas de Obra)

23.07.2020

Cuéntame un poco de ti, de tu trayectoria antes del INVI, de cómo llegaste al INVI…Y si puedes darme tu nombre completo (risas)

Mi nombre es Saúl Castelán Díaz. Mi vida laboral empieza en el 2004, cuando tenía veinte años. Yo dejé el bachillerato trunco y como era todo un rebelde estuve dos años sin hacer nada, como niní (risas)… hasta que en el 2004 apliqué al examen para solicitar lo que es la carrera de ingeniería civil, en el IPN. Para pagar los estudios empecé a laborar en lo que era la Luz y Fuerza del Centro, una empresa que proporcionaba energía y suministro a todo lo que era el área central, parte de Puebla, parte de Morelos y el Estado de México... Ahí trabajaban también mi padre y mi hermano…Pero en el noveno semestre [de la carrera] el presidente de aquel entonces dio un decreto que da por extinto la empresa… Me quería dar de baja de la carrera pero afortunadamente uno de mis hermanos contaba con algún recurso y mi papá ya era jubilado y me apoyaron para que acabar la carrera...Entonces acabé y afortunadamente logré acabar, en noviembre, y ya para principio de abril estaba laborando en el Instituto...Al INVI llego por un profesor que realizaba trabajo como ingeniero estructurista: fue mi tocayo, pasé la evaluación y pude entrar... Cuando yo llegué estuve en el área de ingeniería...por nosotros pasaban todos los proyectos de interés social que se iban a ejecutar en el DF...Yo revisaba toda la estructura de todos los predios que se ingresaban, para que en uno o dos años tuvieran aviso de obra...revisaba la mecánica de suelo, que son las exploraciones que se hace al suelo, y las memorias de cálculo estructural…que revisaba con normas técnicas…siguiendo el reglamento de construcciones para el DF, que por aquel entonces era la versión del 2004, checando todo lo que eran cimentaciones, diseño del concreto, estructuras de acero, mampostería, para que estuvieran en adecuación con la norma…En el 2011 ascendí...de enlace B pasé a ser enlace A, pero hacía lo mismo, revisar todos los proyectos de tipo estructural....En el 2015, ascendí a lo que es líder coordinador de proyectos…también revisaba los proyectos, pero ya con un contacto directo con las organizaciones: atendía a cierto tipo de reuniones, con los diseñadores de padrón, con los dirigentes…también iba a visitar los predios donde los representantes sociales tenían incertidumbre del grado de deterioro de las estructuras...y ya coordinaba toda el área de estructuras, supervisaba la mecánica de suelos, la estructura y lo que eran los planos…Y a inicios de esta administración se me promueve al puesto de JUD de proyecto de obra….Ahora administro lo que es el área de instalaciones...que revisa lo que es la instalación de gas, la instalación hidráulica, la instalación sanitaria, la instalación pluvial, e instalaciones especiales...que son telefonía, TV y alguna otra que resulte de sustentabilidad...también soy jefe del área de arquitecturas...y se une a esto la responsabilidad de la obtención de los avisos de obra de cada uno de los proyectos que se ingresan en el INVI, en relación con SEDUVI.

Como ya te dije anteriormente yo estudio la gestión desde la perspectiva de las organizaciones sociales. ¿Cuáles son los trámites que tienen que hacer bajo tu supervisión? ¿Qué parte de la gestión que realizan te ocupas de inspeccionar?

Nosotros como área técnica le damos seguimiento a los predios en tres etapas, existen tres estatus... La gestión [en el área técnica] empieza con el anteproyecto, previo a la compra y al fideicomiso nos piden un dictamen técnico que discierne que se puede edificar, si es viable realizar vivienda de interés social en ese predio…Este anteproyecto sólo contempla el sembrado arquitectónico, con plantas, cortes, fachadas, un plano topográfico... que debe estar anexo al certificado único de suelo y el aliñamiento y número oficial, que te dan el número de niveles a construir y el uso del predio y la ubicación, con el número de la calle y la calle…. Después del anteproyecto se emiten observaciones mediante una tarjeta única de validación que se llama, en función del reglamento de construcción, y se revisa que el proyecto cumpla con la normatividad vigente, ya sea para arquitectura, ya sea para diseños… La vivienda-tipo de aquí del Instituto alcanza 45 metros cuadrados, y contempla dos recámaras, un baño, una sala-comedor, una cocina o cocineta, y una sotehuela o patio de servicio... el material que usamos es mampostería industrializada únicamente, bloques de concreto o de tabique rojo que están mecanizados, que se realizan mediante el control de calidad de materiales y con maquinaria, no con mano de obra del hombre...Cuando se corrigen esas observaciones, se solicita al proyectista que haga el diseño estructural, la mecánica de suelo, e instalaciones del inmueble, y cuando pasamos a este paso, el proyecto pasa de anteproyecto a proyecto ejecutivo, porque ya conlleva las disciplinas, ya solicitamos un poco más de documentación...A parte del certificado y del alineamiento, dependiendo de donde esté ubicado el predio, podemos a llegar a requerir los dictámenes de sitios patrimoniales, del INBAH y del INAH...si no está catalogado debemos de ubicar si el proyecto tiene una restricción por proyectos de infraestructura de la alcaldía o del Gobierno, como puede ser anchar la calle, algún tipo de equipamiento, depende del Plan de desarrollo ¿Qué otra cosa? Que el predio no esté cercano a las pineas del metro, debemos obtener el visto bueno por parte de la SCP [Secretaria de Comunicaciones y Transporte]…que no está en el cono de actuación del aeropuerto, porque si está no podemos exceder en densidades... Además pedimos vistos buenos…. la norma de ordenación n°4 de SACMEX, que es una norma que se aplicaba muy pocas veces, te soy sincero, antes de eta administración...antes se había llegado a algún acuerdo...como el INVI usaba captación de agua pluvial, no nos aplicaba esta norma….además habían predios muy pequeños y no nos daba el área de captación...esta norma dice que del 100% de tu área permeable, no de todo el predio, sino del área permeable, el 50% debe de ser totalmente permeable...libre de concreto, libre de contaminantes...que no haya nada ahí, ni adoquín ni nada... cuando no cumplías con eso tenías que reutilizar el agua...pero con esta administración se vinieron abajo estos acuerdos y debemos obtener el visto bueno del Sistema Alternativo, que es eso, la captación de agua pluvial.... SEDUVI ya no nos pide cajones de estacionamiento, pero anteriormente también había una normatividad que nos indicaba que por x número de viviendas debíamos tener x número de cajones de estacionamiento...es criterio de cada administración… Y todo esto se adjunta a lo que

es una solicitud de aplicación de la norma 26: anteriormente esta norma era para cualquier desarrollo inmobiliario...te permitía aumentar la densidad de construcción y esto "beneficiaba" los costos de vivienda del interés social, pero los constructores particulares se aprovecharon y desde el 2013 esta norma 26 se dejó [únicamente] para vivienda de interés social promovida por el Gobierno del DF... Algunos [grupos] no solicitan la norma 26 porque el uso de suelo ya contempla seis niveles pero para todos los demás casos, que son la mayoría, piden la norma para llegar a los seis niveles… Ahí le tienes que anexar un reporte, que son las memorias de cálculo y los planos de instalaciones eléctricas, hidráulicas, de energía y de gas para demostrar que estamos ahorrando, energía, son los criterios de sustentabilidad...Y en la SEDUVI hacen arrastre lápiz, checan, y si lo consideran viable te lo prueban...y si no nos dan una prevención y tenemos cinco días hábiles para resolverla o el trámite se da por cancelado. Pero ya me fui adelante...porque cuando solicitamos el proyecto ejecutivo, no pedimos la norma 4 ni la sustentabilidad, estos únicamente los solicitamos cuando enviamos el paquete para solicitar el aviso de obra, que viene después de la norma 26. Pero cuando ya se tiene la norma sí se piden, y se tienen que anexar con los documentos que te decía, con los planos de instalaciones y las memorias del proyecto ejecutivo, con las correcciones a las observaciones que hacemos con la Tarjeta Única de Validación y también los carnés del Director Responsable de Obra [DRO], del corresponsable en diseño urbano y arquitectónico [CDUYA], que es el responsable urbano y del corresponsable de instalación… No siempre se necesitan [los tres]: cuando es un predio de más de 10.000 cuadrados aplican todos, cuando es más de 50 viviendas aplica DRO y el corresponsable de instalación y cuando está catalogado también se solicitan todo, pero nunca falta el DRO... Esos carnés que te digo son como de citas médicas: es una hoja de Excel que se debe renovar año con año [en el INVI], en el que se llenan las revisiones que hacen mete la solicitud de una reposición de carné. Con todo eso [en] SEDUVI revisan [de nuevo] el proyecto con las memorias, los planos y los documentos, sellan todos los planos, todas la amatorias, y nos regresan un paquete, y un paquete se quedan ellos...cuando lo tenemos, lo mandamos para que se pueda edificar a obra…Eso es lo máximo, cuando coronamos la cereza en el pastel… Ya después a nosotros nos solicitan dictámenes técnicos de los proyectos cuando ya están fideicomitidos...Nos dicen "este predio lo estamos considerando para que entre a comité de financiamiento, dame tu opinión técnica"...y nosotros indicamos el estatus que tiene el proyecto: anteproyecto, proyecto ejecutivo, y si tenemos aviso de obra...con el número de viviendas...Cuando solamente tenemos el anteproyecto únicamente liberamos una línea de financiamiento, que es estudios y proyecto… cuando el proyecto está en estatus de proyecto ejecutivo y revisión emitimos un dictamen técnico en que decimos que se le puede dar estudios y proyectos, demolición y dictamen de factibilidad técnica"… y cuando ya tiene aviso de obra automáticamente se liberan todas las líneas de financiamiento, con lo que es obra, sustentabilidad...

¿Cuál es el detalle de las líneas?

Ahí te va…"Estudios y proyecto" significa que libera el pago del proyecto ejecutivo...te permite cobrar el área de arquitecturas, de ingenierías, con las estructuras e instalaciones, la mecánica de suelo… "Demolición" es para demoler si existe alguna edificación en el predio… "Factibilidad técnica" corresponde a los trámites que nombramos anteriormente... cubre ciertos montos, como cuando tienes un predio de más de 10.000 metros y requiere un estudio de impacto urbano y/o ambiental….o desde el sismo del 2017 el dictamen de protección civil...o también el visto bueno de SEDEMA, para el traslado de la demolición, con el producto de concreto o si el suelo está contaminado… "Obra" te libera para edificar tu obra..."Sustentabilidad" te libera la colocación de lo que son los calentadores solares, los aparatos como son este tazas, lavabos, llaves ahorradoras de energía, lámparas LEDs….Y "obra exterior mayor" se otorga cuando estás en obra negra y el monto que se te otorgaron no fueron suficientes...Si no fueron suficientes te dan esto, que tampoco va a ser suficiente pero te minimiza el costo…

Bueno, tú ya me mencionaste algunas, pero ahora quisiera pedirte las dificultades que hay en la gestión, lo que hace que las organizaciones y el propio INVI se demoren tanto a la hora de gestionar…

Hay mucha burocracia, a nosotros no nos simplifican ningún tiempo...al contrario, últimamente nos están casi tratando como particulares, y cuantas más normas salen, más nos las aplican a nosotros...No sé porque piensan que tenemos muchas irregularidades, cuando la verdad es que no….y los tiempos de obtención de cualquier instancia son demasiado largos…La renovación de un certificado [único de zonificación] era alrededor de un mes, máximo, y ahora no tenemos tiempo, algunos [grupos] llevan medio año… el alineamiento y número oficial eran dos o tres meses, y ahora son cuatro o cinco…. los trámites con sitios patrimoniales estamos hablando de entre 1 mes y medio ano…los trámites de sustentabilidad eran uno o dos meses, y ahora de seis meses hasta un año...el aviso de obra eran quince días, y ahora no hay periodicidad...anteriormente teníamos al menos setenta avisos de obra [por año], llegábamos hasta ciento veinte en ciertas ocasiones, y el año pasado obtuvimos veinte el año pasado obtuvimos cerca de 20 avisos… Vas calculando, se van sumando los retrasos… Antes el proceso idóneo ya era largo: sin retrasos ni contratiempos, imaginando que te lo daban todo sin que tuvieras ningún problema en el proceso, eran 3 años mínimo...Y ahora hablamos de 5 años, en un caso idóneo, omitiendo que hay predios en expropiación que ya se tardan al menos cinco años para obtener el decreto….Imagínate, hay predios del 2002, del 2003, ¡incluso del 98 y del 99! En esta administración sí que debo admitir que han puesto principal cuidado en los más viejos, y eso considero que es una visión positiva…Pero desafortunadamente el Instituto no obtiene la *jerarquía* para decir "yo como Instituto y desarrollador de vivienda de interés social que proporciona el propio Gobierno impongo mis propias normas, mis propios reglamentos para liberar los proyectos de interés social sin la necesidad de pasar por tantas entidades"... Tendríamos que emitir nuestros propios avisos de obra, sin pasar por SEDUVI porque los dictámenes tienen un año o dos de vigencia...el certificado tiene un año, el alineamiento tiene dos... Falta esta autoridad,

cuando deberíamos tener prioridad, que los tiempos [de atención de las otras dependencias] no sean más allá de una semana...no tendríamos que tardar tanto…Pero volviendo a la tristeza y la realidad...si obtenemos esta arbitrariedad, nos vamos a topar con una tristeza...[que] el dinero que se nos otorga es muy corto para la cantidad de demanda que tenemos….Tenemos una bolsa de vivienda con cerca de 26.000 personas que no están asignadas a ningún proyecto...y sacamos cerca de 1.000 o 1.200 viviendas al ano…Igual con las organizaciones, hay mucho rezago...

Ese es otro tema recurrente, la escasez de suelo, y parece que con esta administración y el tema de la reconstrucción se ha vuelto peor aún

Sí, en el Gobierno actual no se ha dado una partida presupuestal para suelo...las asociaciones que están ingresando proyectos son las que tienen muchos miembros o dinero…el suelo se va incrementando además...al final será incosteable adquirir suelo…Y hay los excedentes de obra, que son el otro problema. Para todo esto que platicamos el INVI te aporta alrededor de 450.000 pesos actuales...y estas actualizaciones van ano con ano en función del incremento...anteriormente era por el [aumento del] salario mínimo, pero en 2016 se optó por la UMA, que es la unidad de medida y actualización...que se anexó para tener un monto que se deslindara del salario mínimo, para dejar que se incrementara el salario mínimo sin afectar a los beneficiarios [de los programas de vivienda de interés social].

Lo que de por sí no es mala idea…

No, pero subió el salario mínimo de ochenta y tantos [pesos] a ciento veinte, cuando la UMA se quedó en ochenta y seis pesos…Estamos hablando de una diferencia de un 30%... Porque te digo eso...porque el crédito siempre es insuficiente...y existen lo que son los ajustes económicos a los presupuestos de las empresas….como todo en global….yo como Gobierno te financio cinco millones de pesos, pero tu proyecto te sale en ocho, y este remanente es el excedente de obra… y son los beneficiarios que lo tienen que pagar, lo asume la empresa pero el constructor no te libera [el predio] hasta que pagues

Bueno, un tema que he estado discutiendo mucho con los funcionarios es la presión que este atoramiento genera. ¿Cómo haces cuando los dirigentes presionan, y qué es lo que te suelen pedir?

Primero escucho la petición, y una vez que escuché la petición, tengo que ver el status del proyecto y qué podemos hacer por ellos... De ahí parto, qué tan viable es realizar la petición que me está solicitando... No me importa que sea grande o chica...trato de tratar todos los asuntos que me dejen como pendientes porque hay

personas que no saben, y las ayudo aunque no sea mi área….eso me ha ocasionado muchas buenas amistades, tanto de asociación civil como proyectistas, constructores...

No dudo que atiendes muy bien a la gente (risas), ¿pero cómo te afecta esta presión?

Sí, la presión es fuerte porque ellos siempre piensan que lo suyo es prioritario, no piensan que hay otros. Afortunadamente ya tengo un periodo largo y he aprendido a ver que no hay que contestarle a todo ni estresarse…que no fue lo que pasó con Belarde…José Luis Belarde Reyes, que era director de área, un grado debajo de Rodrigo, como el cargo de Eleonora... Él se metió mucho en sus temas e hizo un derrame cerebral… está comprobado que fue por el estrés del trabajo...Vale la pena mencionarlo porque muchas veces la gente piensan que ser servidor público es muy fácil y no es así…Pero por suerte yo he aprendido, he subido peldaño a peldaño, con una responsabilidad secuencial, y sé no enfrascarme en temas en que no tengo que enfrascare...saber cuándo decir si, cuando decir no... y sabes cuando no decir nada (risas)…aprendes que los problemas no son tuyos…

¿Y qué es lo que te piden? ¿Qué tipo de apoyo quieren que les brindes y qué es lo que puedes hacer?

Lo que me piden en el área, de bote pronto...es que acelere la revisión de sus proyectos...una vez que lo ingresan con nosotros es entre 20 y 40 días para que se emitan las tarjetas...Entonces me piden que lo saque antes...Si puedo lo hago, pero hay prioridades, ¿no? Eso es lo que principalmente me piden y que está en mis facultades...Lo otro que me piden es que acelere los trámites con otras instancias de Gobierno...No está en mis competencias, pero puedo preguntar estatus...si en algún momento se puede acelerar...Pero tampoco puedo pedir de más porque si no se interpreta como un interés particular...entonces tienes que checar lo que pides y ver como lo pides, más que nada porque piensan que es un favor personal...Y ahí hay veces que si lo pides como favor personal, tienes que devolver el favor ¿no?

Ah, esto es interesante… no había pensado que también hubiera una lógica de contra favores con otros funcionarios… ¿Pero en qué casos te pasa? ¿Cuando tienes que pedirlo como favor personal?

Si tengo reunión con Gobierno central pero no se contactan con SEDUVI...tú los llamas y les dices que se llevó a cabo la reunión, pero ya no es institucional sino [un favor] personal, porque eres tú que lo tienes que pedir, no el Gobierno central o el Consejo [directivo del INVI]... aunque no es personal, aunque es interinstitucional, el responsable es el que acaba dando la cara

Miguel Ángel Zaragoza también me evocaba este tema de la desconfianza, del congelamiento y del control de la jerarquía administrativa. ¿Tú que eres personal de base has notado este tipo de presión?

Yo ahora soy [un funcionario] de estructura, pero no llegué con la administración actual...y sí he sufrido tres cambios de administración, pero nunca había sido tan duro como esta … Como es un proceso mucho de organización...muchos que están ahora la cargo vienen de una organización social o son producto de lucha social... el director general, los directores ejecutivo, los directores de área y los subdirectores...Pero con esta se dio un proceso más duro...se dio este proceso pero ya nos habían analizado a todos la administración que se fue...que fue muy corrupta...sí llegaron así con el ojo en todos...corrieron a bastantes de diversas áreas...aunque hayan sido técnicos operativos, que pertenecen al sindicato….llegaron y corrieron a mucha gente. y es lo que me ha mantenido ahí...es que no he aceptado nunca que me paguen...es un medio en qué estas...casi casi por ley te ofrecen dinero...así no me han chantajeado...me ha tocado ver que hay personas que te dicen "chinga la madre, que tu estas en mi nomina...ahora me dices que no cuando soy yo el que te paga!"...Eso me permite ser muy crítico…

¿Pero tú en lo personal cómo lo viviste?

Yo me he sentido observado...en el sentido de qué vas a hacer...te sientes cuestionado...sabes tu trabajo, pero tienes que rendir cuentas, te piden porqué lo haces, como lo haces, para cada trámite, cuando ellos no tienen tanto conocimiento de la tramitología...Entonces tus coordinadores te ponían en cuestionamiento, desde las tarjetas [únicas de verificación] que emitíamos, las observaciones que hacíamos, controlando siempre las organizaciones. "¿Qué organización es, porqué esta, porque la atiendes, porque le das prioridad?". El absorber todo eso hacía que no avanzabas...no te dejaban hacer tu trabajo...te pedían por qué para todo y no te firmaban nada, todo estaba en espera de firma…

Bueno, el último punto que quería tratar eran los acuerdos. Aunque tú personalmente no tienes mucho margen para influir en la gestión, entiendo que los acuerdos son primordiales para avanzar en la gestión,

Lo que es el Consejo [directivo del INVI], gente del Gobierno central, la secretaria de SEDUVI y cierto número de funcionarios tienen capacidad de decisión… son los que aprueban o deniegan las autorizaciones para los financiamientos...Mi parte solamente es dar atención, tratar de solventar los acuerdos que me instruyen...El jefe Rodrigo nos solicita los estatus previo al comité de financiamiento...de 100 predios sólo se dan 20...entonces sólo damos los dictámenes que ellos nos solicitan...ellos llevan sus acuerdos, ellos seleccionan, y nosotros solamente obviamos…A todos se les da el

mismo trato, pero se entiende que hay prioridades...cuando se da la prioridad le damos atención, en el tiempo marcado...

Y en el detalle, ¿qué trámites se pueden acelerar con los acuerdos?

Los trámites que pudiera acelerar son la revisión de los proyectos, sea proyecto ejecutivo o anteproyecto…emitir las observaciones para las TUV… acelerar o hacer llamadas a la misma SEDUVI o al mismo Sistema de Aguas para que le den prioridad… acelerar los dictámenes técnicos, ya sea para adquisición de suelo, o para que se soliciten los financiamientos...

¿Tendrías un ejemplo reciente para ilustrarme?

Con los acuerdos se acelera... Hace 15 días tuvimos videoconferencia con SEDUVI, Gobierno central y el INVI para una serie de predios que estaban atorados: [hasta entonces] no se había emitido ningún aviso de obra y habíamos emitido quince peticiones, y con el acuerdo que seguramente se dio conseguimos que se le diera celeridad. Yo aceleré a los proyectistas, que es mi función…y en algunos proyectos pude llamar al Sistema de aguas para que se revisara en la brevedad, con SACMEX conseguimos que se diera el visto bueno con fecha anterior al vencimiento del certificado

Entonces es como si te subiera la jerarquía y te diera las competencias que no tenías y que me mencionabas antes…

Puedo hablar con funcionarios que no son de mi rango, que normalmente no podría comunicarme de igual a igual. Entonces sí me da un cierto peso, puedo exigir [que se acelere un trámite] sin necesidad de ir por otro camino, sin realizar un oficio, sin necesidad de consultar: como es un acuerdo, y el acuerdo se dio en una jerarquía mayor, se acelera bastante, y en lugar de una semana te resuelven en un día, en unas horas, ¡porque en lugar de ir caminando van corriendo!

Área social: entrevista con Gabriela Martínez (Directora ejecutiva de Promoción y Fomento de Programas de Vivienda)

11.07.2020

¿Cuál ha sido tu trayectoria antes del INVI?

Soy licenciada de la UNITEC de México...y ahorita estoy haciendo una maestría en administración pública...Yo he sido funcionaria desde hace 19 años anos. Estuve en el Instituto Mexicano de Seguro Social, a nivel Federal. De ahí, me cambio a trabajar a la delegación Cuauhtémoc. En aquellos años, estaba como delegada la hoy senadora [Dolores P.], con un grupo de trabajo vinculado a [Martí B.]. Martí me invita a trabajar con su equipo de trabajo...de la delegación me fui a trabajar al Archivo General de notarías, todo el servicio de notarías...De ahí me fui a Magdalena Contreras...y de ahí me fui la secretaria de desarrollo social, con Martí como secretario...yo estaba en el área jurídica...De ahí me moví a una dependencia federal, que es el Instituto nacional de migración, en el área jurídica también, en el área de contratos...hi solo estuve unos meses, y me fui al instituto de verificación administrativa...restaurante, ferreterías, todo lo que tiene que ver con comercio... Luego tuve un paso por la cámara de diputados, en la legislatura 60, cuando llegó Felipe Calderón....y ya dejé de trabajar para el equipo de Martí cuando me fui a migración..Luego pasé a la Central de Abastos, que es la más grande del mundo, y de ahí me invitaron a trabajar el INVI...Soy abogada, y en general trabajo en las áreas jurídicas, así que empecé en la dirección de formalización notarial y registral, nos encargábamos de los predios que no se había consolidado la compra de los terrenos y había que hacer una serie de trámites para consolidar las compra ventas, los fideicomisos, para llegar a la escritura a la escritura madre...de ahí Rodrigo me ofrece de permanecer, y me cambian de área, ahora estoy en el área de promoción social...

Imagino que lo conocías de antes, de haber trabajado con Martí.

Sí, en la secretaria de desarrollo social es cuando conozco a Rodrigo Chávez...

¿Cuál es tu función en el INVI? ¿Cómo funciona el área social y cómo se distriubuen el trabajo con Adriana Ayuso?

Pues mira, la dirección ejecutiva de promoción social la visualizo en dos cosas. Una es la atención a las organizaciones, que demandan un determinado terreno, un determinado suelo, con un padrón de gente... Y la otra son los trámites administrativos, con una carga importante de trabajo burocrático: ahí llevamos la Bolsa de vivienda, que es el ciudadano común que no está vinculado a una organización...aquí el número de espacios

o de lugares depende generalmente del porcentaje aportado [en la compra del predio]...hay predio comprados al 100% por la organización y sólo se canaliza la gente de la organización...pero hay predios que se pagan al 50%, con recurso público del Instituto, y ahí dividimos [las asignaciones]. Adriana es la que opera directamente...es más cercana al ciudadano, mira que si tienen los papeles completos, está verificando el personal...yo, no me dan las horas del día para acercarme a los compañeros...no reviso los papeles, ni la chamba...tenemos una función similar...Y yo superviso, la coordinación de Adriana Ayuso depende de mi dirección (risas),...yo reviso que sus informes estén completos...yo reviso con ella de manera más fina los formatos...

¿Pero cómo funciona el proceso, en el detalle digamos?

Primero se les revisa el padrón social, cuantas personas son, se ve qué terreno están pensando [adquirir], cuántas viviendas caben, y los suelos que pretenden que el Instituto aporte una cantidad de dinero para construir...es un trabajo de muchas mesas de trabajo, en que miras su padrón, su grado de vulnerabilidad, el grado de necesidad…Después se hacen muchos trámites, con alrededor de diez documentos, como el acta de nacimiento, el CURP, el RPC, el comprobante de ingresos, la copia del INE...que se registran en la base de datos...Y posteriormente hay una evaluación, los estudios socioeconómicos, para ver los subsidios que se pueden dar: se hace el desglose los hijos, si hay dependientes económicos, si hay una discapacidad, si hay ingreso familiar determina el subsidio para las familias vulnerables...es una entrevista, dura media hora aproximadamente...Con eso ya se va al comité [de financiamiento], que lo integra el área de Adriana Ayuso...tiene que ser un predio fideicomitido o expropiado, , con viabilidad técnica, y tiene que ser un predio viable socialmente, que no esté invadido [porque] no se puede hacer un predio con conflicto o invadido… Y si todo está en regla ya se dan las líneas de crédito, se hace una sesión con otros directivos, como aguas [SACMEX], SEDUVI, etc. Hay varias líneas...se inicia con estudios y proyectos y demolición, que no requiere el padrón completo, y luego edificación, que ya se individualiza el crédito, ya va haber un subsidio), sustentabilidad y obra exterior mayor...el comité ya de manera interna es cuando se le otorga el crédito a la los inmuebles;.... cuando se tiene el estudio socioeconómico, cuando la obra tiene un avance, con 60 o 70% [de la edificación ya realizado] se les entrega una ficha de apertura de crédito...El INVI tiene naturaleza crediticia, se dan créditos para la gente que no puede tener un crédito bancario, y lo que nosotros hacemos es darle crédito...y a los tres a nueve meses se abre el contrato de apertura de crédito para que empiecen a devolver el préstamo...Entonces miras los datos con la persona, su edad y el desglose del crédito… se manda a FIDERE la base de datos para que inicien la recuperación del crédito...Y ya al final se hace el convenio de entrega de vivienda, se les entrega las llaves, se hace el expediente individual de cada ciudadano, y se envía al área jurídica para que inicien la escrituración...Interviene el notario en la escritura madre, y se empiezan a hacer as escrituras inmobiliarias, con gravamen hipotecario....

¿Cuáles son las principales dificultades de las organizaciones sociales en el área social? ¿Qué problemas suelen haber, particularmente con los padrones?

Uno de los conflictos recurrentes es que en el padrón no cumplen con el requisito, porque el INVI maneja topes de ingreso familiar: si la señora gana 10.000 [pesos mensuales] cumple con el requisito, pero si el señor gana 18.000 ese núcleo familiar ya no es acreditado para recibir crédito INVI. El otro es que los proyectos demoran un poco más de lo esperado para obtener el uso de suelo: los estudios de impacto urbano de impacto ambiental...toda la tramitología, se demoran más de lo previsto...y con el paso del tiempo las personas se quieren salir, o quieren ir a un proyecto donde ya hay avance de obra...Dependiendo del tiempo [la modificación del padrón] es viable o no, genera un conflicto o no: antes de la contratación se puede hacer una sustitución, pero ya con una contratación no es viable, esa es la bronca...

¿Qué otros problemas pueden haber?

Otra de las situaciones de conflicto con las organización es precisamente con el 50-50 [en el reparto de las asignaciones que se negocia con el INVI]...En la Bolsa de Vivienda hay beneficiarios que vienen de una organización, y cuando los asignas a un proyecto con otra organización se dan conflictos, algunos no quieren…

Sí, por eso hay presión… Pero hablando con otros funcionarios, corrígeme si me equivoco…tengo entendido que la presión es insuficiente y que las organizaciones necesitan acuerdos para destrabar estos problemas… ¿Cómo influyen estos acuerdos en el área social? ¿Qué problemas permiten resolver?

Correcto, lo entendiste perfectamente, toma muchas horas sentarse con los representantes de las organizaciones para trabajar en particular lo que traen las organizaciones... Una que trae cien personas, pero te dicen que sólo caben setenta... otra que no quiere atender la demanda de la Bolsa de Vivienda… es un desgaste de horas y se atoran los procedimientos. Ahí es donde empiezan las mesas de trabajo y se hacen los acuerdos…Tú como área social preguntas a los dirigentes cuantas [personas] tienen en ese padrón, preguntas al área técnica cuantos sitios lugares, y ves lo que puedes hacer con lo que sobra…Retomando el ejemplo, miras qué es lo que se puede hacer con las otras treinta… Con los [predios] desincorporados, ya sean [propiedad del Gobierno] local o federal, ya sea de manera onerosa o gratuita… revisas cuantos predios caben e incorporas la demanda, con la demanda ciudadana y la demanda de organizaciones...De los treinta que quedaron de tu predio, en un suelo expropiado se pueden colocar a cinco, y así es como armas una negociación o cierras un conflicto con una organización…Y la

otra también es una decisión de dar cartas de ahorradores a determinados beneficiarios [para que las organizaciones puedan meter a su gente en la Bolsa de Vivienda].

¿Pero cómo funciona concretamente? ¿Qué decisiones se toman y desde qué entidades? Tengo entendido que los acuerdos suelen bajar desde la Jefatura y se aterrizan con el Subsecretario y el propio Rodrigo, pero no entiendo muy bien la naturaleza de esos acuerdos, aunque entiendo que la capacidad de presión y movilización, y el peso político son factores primordiales

Tú quieres saber quién es la mano [inaudible], pero no soy yo (risas). No hay una decisión unilateral por parte del área [a la hora de determinar los padrones], previo a eso hay reuniones con la Secretaría de Gobierno, y como ya viste en el INVI se hacen reuniones con el director de operación…Rodrigo es como el "rey" [inaudible] (risas). Cómo dices tú la presión política importa, pero [también] vas mirando las organizaciones, la historia de proyectos, porque algunas han construido más que en otros... Tú como organización vienes y dices: "traemos treinta predios, tenemos tanto dinero, ¿cómo nos acomodamos?". A ti que eres grupo fuerte, traes diez proyectos diferentes, es imposible atenderte en todo, y te digo "priorízame cual quieres que vaya primero". Hay grupos que lo entienden perfectamente, porque si tu prioridad es esta lo pasamos este año, y el resto lo pasamos a otro año... Así te quitas la presión de los grupos, pero en general hay una política de ciudadanizar...

Área social: entrevista con Adriana Ayuso (Coordinadora de Integración y Seguimiento de la Demanda de Vivienda)

06.04.2020

Par empezar con la entrevista quisiera saber de tu trayectoria antes de llegar al INVI y tu relación previa con la lucha por la vivienda porqué además de tus estudios me comentaron que habías sido militante

Yo vengo de la lucha social, política, pero no para la vivienda (risas). Empecé con 14 años a participar en una organización de la 2ª ampliación de Santiago. Luego de ahí me incorporé a la lucha política, partidaria, porque por parte de la organización me comisaron como enlace con el FDN en el 88. Posteriormente fui consejera ciudadana, jefe de manzana, candidata a diputada local y diputada local suplente con el PRD. Hice una carrera en Filosofía y Letras e ingresé a hacer mi servicio social en la Secretaría de cultura, y ahí me invitaron a participar, así que estuve ahí unos anos. Después en la secretaria de desarrollo social. Después dejé gobierno, y me reintegré al trabajo social con el movimiento de colonos democráticos, una organización que principalmente está en Iztapalapa, que ha hecho gestión de servicios públicos principalmente, y no tanto vivienda. Después me reintegré al gobierno en la secretaria de educación, como coordinadora local y luego como coordinadora regional, y ya pasé al INVI.

¿Cuál es la función de tu área?

En el caso de la coordinación de integración y seguimiento a la demanda de vivienda, se tienen que ver varios de los trámites la integración para preparar los casos al comité de financiamiento, y cuando ya está aprobado el crédito nos toca solicitarle a las organizaciones que nos hagan llegar su padrón de beneficiarios, aplicar sus estudios socioeconómicos, ver lo de las asignaciones, ver si hay excedentes de obra. Otra de las actividades que vemos tiene que ver con la Bolsa de vivienda, donde se inscriben los ciudadanos de manera independiente, y también nos hacemos cargo del sistema de ahorro, que proporciona una tarjeta a los ciudadanos para que vayan ahorrando y puedan adquirir un predio o pagar los excedentes de la obra. Y otra función es seguir todas las reuniones y gestiones que se tienen en [la] Jefatura [de Gobierno], [en la] Dirección general o en otras direcciones ejecutivas, porque somos los que damos seguimiento a los acuerdos.

¿Y cuáles son las principales dificultades de las organizaciones en la gestión? Sé que hay problemas de representación, de padrón, pero no conozco el detalle de las dificultades que surgen en el área social ni el porqué de los conflictos que puedan surgir…

Los principales problemas tienen que ver con la dependencia de otras áreas: algunos representantes se quejan porque no hemos presentado su proyecto al comité de financiamiento, pero puede ser que no haya tenido el dictamen jurídico porque no estaba inscrito en el Registro Público de la Propiedad, o que no tenían el aviso de obra que se gestiona con SEDUVI. Otro [problema] tiene que ver con los padrones: cuando se va a presentar un predio a comité faltan estudios socioeconómicos, por lo que se va atrasando la presentación a comité…en anteriores administraciones se presentaban casos incompletos, por lo que se permitía a los dirigentes que vinieran con un padrón al 80%, y nos ha costado sensibilizar a los dirigentes para que cumplan con la normatividad y que traigan padrones completos. Te dicen que sí van a cumplir, que sí van a traer, llevan años gestionando y mejor que muchos funcionarios conocen la normatividad, ¡pero les cuesta aplicarla (risas)! Otro [problema] tiene que ver con la cuestión de la representación…principalmente en los predios expropiados, hay dirigentes que encabezan toda la gestión, durante diez o quince años, y cuando ya se expropió lo sustituyen por otro representante. Aunque parece injusto, pues en esa parte somos respetuosos de las decisiones que toman, porque si no estaríamos lesionando su derecho a dirigir quién los representa. Ahí aplicamos lo que dice la Constitución, los ciudadanos son libres de organizarse y por ley son quién definen a los que gestionan. Pero sí hay conflictos en este sentido, se está poniendo en la mesa de discusión para que la representación se defina desde el primer momento en que se hace el trámite por vía jurídica, sea para expropiación, desincorporación o fideicomiso, y que los representantes reconocidos [en un inicio] sean los que concluyan, sin esto lesionar el derecho a elegir…

¿Pero por qué tienen problemas de representación? ¿Aunque entiendo que hay sustituciones agresivas y casos de extorsión, las sustituciones y los problemas de representación no se deben también al atoramiento?

Sí, en general estos dos problemas también se deben a los tiempos, son muchos años los que lleva concretar un proyecto de vivienda...un predio que empezó sus trámites para la expropiación en el 97 puede obtener el decreto expropiatorio seis o siete años después, a los cuales se añaden tres años de tramitología. En una parte importante de los casos, no todos, la gente que se organizó ya cambió de situación, ya no quieren participar, quieren que se les regrese el dinero, y ya entran broncas con las sustituciones. Se da un proceso normal, natural, de desgaste entre la gente que se desconfía, y muchas veces piensan que son los representantes que no están haciendo las cosas como deberían, y caen fácilmente en la tentación de pasar por otro que viene, y que les dice que les va a sacar adelante su predio más rápido…cuando a veces no es culpa de los dirigentes, sino simplemente los tiempos de gestión, las trabas administrativas con las cuales deben lidiar, ¿no?

¿Y los recursos?

También. El año pasado sólo hubo un comité de financiamiento cuando tendrían que haberse dado seis, y el recurso que se aprobó para las ayudas, el subsidio por sustentabilidad y capacidad de pago se acabó con los primeros casos que se presentaron, y el programa de vivienda en conjunto no pudo volver a andar hasta que se aprobara un recurso mayor.

Según lo que he entendido, las organizaciones presionan para avanzar con la gestión y evitar estos atoramientos. ¿Cómo funciona este empuje, y cómo influye en el trabajo que realizan aquí en el área social?

Sí nos toca ver cosas con las organizaciones, como por ejemplo las asignaciones de los departamentos: a veces los grupos quieren hacer sustituciones, o quieren dar de baja a un beneficiario en un predio expropiado, entonces ahí son reuniones desgastantes para que las organizaciones respeten esos espacios, y se molestan y nos dicen que somos demasiado cuadrados. También presionan, insisten en que presentemos [su predio] a comité, pero a veces no está el seguimiento: ellos te dicen que les corresponde al Instituto, mientras que nosotros les decimos que por normatividad les corresponde a ellos hacer la gestión. Pero el órgano interno de control está al tanto de cada uno de nuestros haceres, concorde a los manuales de procedimiento.

Pero también entiendo que hay acuerdos que se dan con el Subsecretario y Rodrigo para agilizar y dar celeridad a la gestión…

Sí, la mayor parte de los documentos con los que tienen que cumplir [las organizaciones] están fuera del ámbito del INVI, se tienen que obtener con SEDUVI, con SACMEX y la negociación se hace a nivel de la Secretaría o de la Jefatura de Gobierno. Parte de la función de la Subsecretaría es atender a las organizaciones sociales, porque ahí está el área de concertación política…y en la administración pasada el Subsecretario de Gobierno iba directamente al INVI y atendía las organizaciones sociales, así que es como parte de los usos y costumbres, con él que se sigue viendo, ¿no?

¿Y ustedes como área social qué parte juegan en los acuerdos?

Las reuniones con SEDUVI se tienen a nivel de director general y de los directores ejecutivos, los acuerdos con las organizaciones los hacen el director general y el director de operación, con el Subsecretario y la Jefa de Gobierno, mientras que a nosotros nos toca operar, quedamos fuera de la negociación. Hay organizaciones que no llegan a

sentarse en una mesa de trabajo con nosotros, porque son organizaciones tan grandes que obtiene sus acuerdos arriba, no tienen necesidad de ir al Instituto…sino más bien es el Instituto que se desplaza a la Jefatura de Gobierno (risas)

Sí, entiendo que ustedes sólo bajan los acuerdos, ¿pero cómo se aterrizan al nivel del área social?¿Cómo aceleran la gestión de los trámites que supervisan?

Nosotros somos un área operativa operamos los acuerdos sobre padrones cuando hay conflictos entre organizaciones: no son cuestiones fáciles de destrabar, hay asuntos complejos como las invasiones. Aunque dejamos claro que una organización que no cumpla con la normatividad e invada no puede recibir financiamiento. Cuando hay acuerdos también pedimos a la organización que nos haga llegar su padrón para programar los estudios socioeconómicos

¿Eso permite dar una cierta celeridad a los trámites?

Si la Jefa de Gobierno recibe a algún demandante en las mañaneras o en audiencia pública es como más rápida la gestión… si se habría tardado diez días en tiempo normal, recibo más rápido, aunque quizás no pueda satisfacer su demanda, ¿no? Eso pasa a veces con los que vienen defraudados por algún dirigente, que es un asunto privado que no entra en las competencias que tenemos como coordinación… Y aunque la dirección ejecutiva nos envía una relación de predios para el comité de financiamiento, la instrucción es que si los predios no cumplen se quedan fuera

Ok, ok. Ya para acabar, ¿qué cambiarías en el INVI?

No sé qué cambiaría en el INVI. Es una buena pregunta, pero no sé qué podría contestarte…lo que te puedo decir es que hemos intentando cumplir con la normatividad sin que los trámites se hagan más engorrosos. Anteriormente la gente tenía que ir renovando el certificado de no propiedad, lo que implicaba un costo. Lo que hemos estado haciendo es programar lo estudios socioeconómicos a partir del momento en que tenemos la certeza en que el predio si está en el Registro Público de la Propiedad y cuenta con un aviso de obra, para evitar gastos innecesarios en actualización de documentos, que paga la propia gente. Y bueno también como Instituto es muy tardado integrar gente de la Bolsa de Vivienda, y hemos intentando reducir la espera… Cuando se expropia un predio o que se va fideicomitir, se definen sitios para el Instituto acorde al monto aportado por el INVI, y en el caso de los predios expropiados hay sitios asignados, después de los originales y de los desdoblados… pero había un rezago muy fuerte, llegaron a ser más de 40.000 demandantes y hemos estado dándole atención para reducir esta espera, aunque siguen habiendo 24.000 demandantes.

Área social: entrevista con Miguel Ángel Zaragoza (líder coordinador)
05.04.2020

Para empezar quisiera saber un poco de ti, de tu trayectoria antes de llegar al INVI y de tu llegada al INVI

Yo soy Miguel Ángel Zaragoza Miranda, tengo 21 años trabajando en el INVI...Llegué a través de un equipo de trabajo que veníamos laburando desde 1991 en regularización. De 1991 a 1994 trabajé en la Corett, que es la comisión para la regularización de la tenencia de la tierra, y después de ahí me fui a la DGRT, que también escritura a los inmuebles que por una razón u otra no están regularizados... Llegué al INVI en el 1998 con el equipo que tomó las riendas desde un inicio, junto con la psicóloga Elena Solís.

¿Y cuál ha sido tu trabajo en el INVI? ¿Qué parte de la gestión has asumido?

En el INVI prácticamente he estado en una sola dirección...Primero estuve haciendo censos, mi función era realizar visitas a los inmuebles que iban a entrar a los proyectos de vivienda y hacer un censo de la población que lo iban a ocupar: además de los indígenas, de la gente de la tercera edad y de la mujeres solteras, los habitantes de un predio también son beneficiarios, y es más, titulares... Y ahora estoy en la dirección ejecutiva de promoción y ejecución de programas de vivienda, tengo que atender a los beneficiarios, los solicitantes, pedirle la documentación y realizarles un estudio socioeconómico para verificar que son sujetos de crédito y cumplen con el perfil establecido por las reglas de operación.

¿Cómo funciona al detalle el área social? ¿Qué trámites se deben de hacer?

Primero se determina si el inmueble es jurídica y técnicamente procedente: se revisa que la documentación del inmueble esté completa, y si está en regla se empiezan a realzar los trámites, con la entrega de la documentación y la realización de los estudios socioeconómicos. Los documentos son ocho: el acta de nacimiento, en el caso de ser casado el acta de matrimonio, el INE del solicitante y del conyugue en el caso de ser casado, junto con el comprobante de ingresos, certificado de no propiedad, comprobante de domicilio, el CURP, y en caso de tener alguna enfermedad un certificado médico...Después el estudio socioeconómico permite dar el dictamen social, para poder dictaminar un proyecto e integrarlo al comité...

¿Qué papel cumplen las organizaciones? ¿Y qué dificultades tienen en el área social?

En la Ciudad están cansados de los grupos sociales, ya no creen en ellos...pero las organizaciones juegan un papel importante en el INVI porque son el primer filtro entre el INVI y los propietarios del inmueble: son el enlace, los que se ocupan de proponer y de gestionar, los que llevan a cabo los proyectos y los trámites ante otras dependencias. El detalle que hay con la realización del estudio y la constitución del padrón es que es un proceso engorroso: las personas que entran en un proyecto pueden pedir su baja por un motivo u otro y esto genera un retraso en los procesos, porque se tienen que ir programando nuevas fechas para realizar los estudios…hasta la contratación se suelen dar accidentes, un fallecimiento, falta de recursos para pagar los excedentes, es muy común en todos los proyectos... Antes se aceptaba un padrón de 60% o 80% en el comité de financiamiento, y durante la construcción se podía integrar el 40% o 20% faltante...pero ahora se exige el 100%, lo que complica mucho el proceso de autorización del crédito, porque es complicado que venga completo, y una parte del padrón la proponen desde el INVI...Ahí hay un vacío, no está muy claro en qué momento se integran los beneficiarios que vienen de la Bolsa de Vivienda. [El otro problema es que] los estudios también se programan de acuerdo a la autorización del crédito: si un predio se realiza al corto plazo, tiene prioridad [para los estudios]...y si es un proyecto a mediano plazo, tiene menos prioridad...las mismas organizaciones lo saben, y la mayoría hacen sus estudios cuando ya saben que van a entrar [al comité de financiamiento]. [Por eso] los predios se pueden atorar durante tiempo, se quedan ahí y se les vencen los documentos y los estudios...Para actualizar ya no se aplica como tal un estudio nuevo, porque ya hay un folio abierto, pero tienen que volver a presentar el certificado de no matrimonio, el certificado de no propiedad y su comprobante de ingresos, para verificar que sus ingresos no rebasan los que fijan las reglas de operación...son los que se piden principalmente, porque tienen más peso...pero sí es tardado...Se ha dado el caso de actualizaciones que se han dado dos, tres y hasta cuatro veces...

¿Cuál es el "récord" de actualizaciones que tuviste que hacer para un predio?

El récord son cinco veces, porque era demasiado grande...eran como 400 viviendas, y era un proyecto especial, porque se construyeron viviendas pie de casa, como casas dúplex, y por la otra parte edificios...se fueron dando los créditos de forma paulatina, y cada vez que se les daba una parte del crédito tenían que actualizar…los tiempos varían en función del número de acciones, no es lo mismo un proyecto de 10 viviendas que de 200, y para un proyecto de 30 a 50 [ya] nos tardamos unos dos meses entre el momento en que el grupo integra su padrón y nosotros programamos los estudios socioeconómicos. Pero en general un 70% de los proyectos que se presentan a comité van con estudios actualizados...solo un 30% va con un primer estudio, que se elaboró en el año en que se le autorizó el crédito...

Sí, el atoramiento es impresionante, y por eso entiendo que hay presión por parte de los grupos. ¿Cómo funciona y de qué sirve la presión de los dirigentes sociales? ¿Qué flexibilidad hay en la gestión, para acelerar trámites, subir a comité, etc.?

Una de las formas de hacer presión es la manifestación, el cierre de una avenida, etc... Pero la prioridad se da en función del avance jurídico y técnico: aunque una organización cierre o se manifieste, si no tiene integrada la documentación no hay manera que su proyecto pueda avanzar. Y nosotros por el cargo que tenemos no tenemos mucho margen...por no decir ninguno...Es el personal de estructura y los directivos que determinan quién se integra a los padrones desde la Bolsa de Vivienda...regularmente quién asigna es el director general, el director ejecutivo, o el coordinador...esos tres niveles son los que proponen quién se integra a un proyecto...el personal de estructura no tenemos un margen para decidir quién se integra...

Sí, entiendo que son decisiones que vienen de arriba, después de acuerdos que no toman ustedes como estructura sino la misma dirección, mediante acuerdos. ¿Pero cómo funcionan estos acuerdos?

El director del área técnica, Rodrigo Chávez, es el que instruye quién va a entrar al comité [de financiamiento], e instruye a la licenciada Patricia los estudios por realizar, junto con su subordinada Ana Virginia. Ellas a su turno lo ven con los diversos responsables de cada área, sobre todo el área ejecutiva y el área social y la licenciada Rosa Espíndola determina que proyectos vamos a trabajar los compañeros. Somos cuatro y ella decide qué predio dictaminamos cada uno...en mi caso me suele dar los predios complicados...

¿Pero cómo circulan los acuerdos de Gobierno hasta los padrones que realizas? ¿Qué es lo que determinan los acuerdos en el trabajo que haces?

En las reuniones que se tienen en la dirección general, en las direcciones ejecutivas o incluso en Gobierno asiste gente del área social y del área de seguimiento, y ellos con una tarjeta informativa nos mandan la información sobre los acuerdos...con el predio, el número de acciones, y el número de acciones atribuidas a cada organización...Un padrón es una relación de todas las personas que están incorporadas...se especifica información de cada uno de ellos...su nombre, su edad, y su estatus...si es original, o lo que le dicen arraigado, si es un adicional de la organización, o si es un adicional del INVI...aunque la Bolsa [de Vivienda] también es un tema complejo, y la gente que se ingresa a la Bolsa de Vivienda no siempre está en la Bolsa de Vivienda...se les dicen los adicionales INVI porque los propone el INVI, pero muchas veces son de otras organizaciones sociales y para hacerlo en el marco de las reglas de operación se maquila

incorporándolos en la Bolsa. Y con todo eso se arma una lista, que llamamos el padrón, y nos encargamos de prepararlo para que pase a comité

Según lo que me han dicho y he observado, los acuerdos sólo se dan son organizaciones que tienen un cierto peso político. Tú que has estado durante más de veinte años, ¿qué es lo que determina la fuerza de caga grupo?

Desde mi punto de vista, los acuerdos dependen del apoyo que pueda dar una organización a la administración en turno...Donde están ubicados sus predios, si una organización está en Iztapalapa o en Benito Juárez, y que la administración está interesada en esas zonas... y también el apoyo en la parte política, como grupo político apadrinado. También hay grupos que no trabajan con ningún funcionario y que toman fuerza porque se organizan y se van a hacer el trabajo administrativo, se respaldan en su trabajo y en el número de grupos que pudieran conformarlo...un grupo de cinco organizaciones que llevan veinte predios, con alrededor de mil agremiados...pueden tener cierto poder, y sin pertenecer a un grupo político pueden hacer presión con la gente que llevan...Pero siempre es mejor tener el respaldo de un grupo político, es parte del sistema...

¿Pero qué apoyo pueden brindarles estos aliados si no están en la administración?¿Y qué tipo de aliados son?

El apoyo que veo depende del tipo de funcionario y de su cargo...Un diputado local o federal puede etiquetar recursos para los proyectos...por sus funciones anteriormente podían destinar x cantidad para un grupo social para que su proyecto pudiera ser autorizado...Si el INVI no tiene recurso para llevarlo a cabo, el diputado puede etiquetarlo...porque los proyectos están condicionados por el presupuesto, y por eso los proyectos se llevan más tiempo...aunque el proyecto esté completo, si el Gobierno el Instituto no cuenta con los recursos, se van autorizando de forma paulatina...Después un senador tiene un contacto directo con la Jefa de Gobierno o el Subsecretario, y permite que un grupo no solo sea escuchado, sino también atendido para que se lo meta a comité de crédito...Igual con un alcalde, tiene relación con los directivos de la Jefatura de Gobierno...y ayuda a agendar a reuniones a nivel de Gobierno...porque no todos tienen la posibilidad de ser escuchados por la Jefa de Gobierno, por el Subsecretario... Pero depende tanto de la campana que del trabajo que hagan [los grupos como gestores]...porque independientemente de los acuerdos algo que es importante es el trabajo que ellos realicen, que lo hagan de una manera correcta…que integren bien la información técnica, jurídica y social...y que les cumplan a sus agremiados...hay grupos que pueden irse abajo porque se dedican a sustituir a gente de manera unilateral y arbitraria y eso trae que los puedan suspender...ahí sería muy difícil que les puedan apoyar en la parte política, si empiezan a haber denuncias o quejas...

Según lo que he visto y me han contado en el propio INVI, las organizaciones suelen organizarse en referentes para ganar visibilidad política e interlocución con Gobierno. ¿Qué aliados tienen los referentes que hay y cómo se fueron estructurando?

Esta parte no la tengo con precisión porque no asisto a las reuniones [con las organizaciones], y es información que suele disimularse...hay grupos que lo dicen abiertamente, pero otros lo tienen más guardado... Me sé los nombres de algunos dirigentes pero los grupos como tal se me escapan, eso deberías hablarlo con [Jorge], él sabe más de los distintos grupos

Sí, lo sé, pero no quedé en muy buenos términos con él por una incomprensión que tuvimos, y cualquier información que tengas me basta, nada más para hacerme una idea…Me sería muy útil obre los que hay actualmente, el MUP, el BUP, etc.

El MUP es un grupo muy grande pero no sé decirte quién está ahí…Creo que están con Clara Brugada...pero yo sé muy poco de ellos, ni me acuerdo de quién lo siga conformando…eso sí, Jaime Rello es uno de los actores más importantes y emblemáticos de las organizaciones sociales y de la lucha social...desde mi perspectiva es de los pocos luchadores sociales que existen como tal... Los del BUP están con René y se fueron agrupando con tres o cuatro organizaciones para conformar el FSI, por la postura de esta administración y Gobierno...porque parte de la administración quería tener un trato directo con el ciudadano, dejando de lado el trabajo de los grupos y sintieron la necesidad de conformarse…Yo todavía no tengo el dato preciso, pero sé también que I.B, Arturo Sánchez y V.H. conformaron el COI, y tienen gente que los apoya, o como dicen aquí quién les "apadrina". Creo que [el diputado] A. que es de Encuentro Social, o no sé...

Pero es como un mercado de futbol, van fichando a cada rato (risas). Tú que has estado en relación con el BUP, ¿por qué piensas que se van dividiendo y reagrupando?

Normalmente se agrupan, y una vez que ya tienen cierto poder suelen irse independizando. Lo que he notado es que las organizaciones se conforman en grupos para tener cierta presencia, cierto pode...y una vez que lo tienen suelen fragmentarse...constantemente sus integrantes se están moviendo...a otra corriente política, a otro grupo, o como independientes...Todo tiene que ver por los intereses...Hay muy pocos que son como Jaime Rello, que están por convicción, aunque algunos han estado con él, son muy pocos los que no van por intereses... Por decir Manuel Pérez Olvera no me define, no me deja claro, si sigue en BUP o si no se fue del BUP...Incluso me elude...no se define...Y como él hay muchos que a raíz del cambio de administración no creyeron conveniente de seguir con el grupo, seguramente prefiere el

trato directo con Rodrigo...Por el contrario Arturo Sánchez iba independiente y ahora va con el COI...con Ilda Baena... Buscan unirse a grupos afines a la administración porque las otras han sido señaladas... ¿Entonces qué es lo que hacen? Ven un grupo que tuvo un auge y que ya no lo va a tener, y se salen.

El equipo de Rodrigo está compuesto por miembros de Patria Nueva, pero me dijeron que la anterior administración era más bien cercana a los del BUP, y del FSI en general. ¿Qué grupos fueron cercanos a cada administración? ¿Con Elena Solís, David Cervantes, Revah?

Con Elena Solís prácticamente no hubo un grupo que le fuera fiel, porque ella era apartidista y apenas se creaba el Instituto, la atención era muy general. Con David Cervantes era Patria Nueva, Asamblea de Barrios, el SIAV también, encabezado por este, Marcelo López...los otros no me acuerdo, también hay grupos más pequeños, que solo me sé el nombre del dirigente. Con Revah recuerdo que fue la Asamblea de Barrios, el Bloque Urbano Popular, la CUD, el MUP, y los Francisco Villa, pero seguramente habían otros. Con el Ingeniero Raymundo, el BUP, la Asamblea de Barrios...pero fue un administración que dio a todos los grupos siempre y cuando cumplieran con los requisitos, por el perfil del director general, que era una persona demasiado estricta...el MUP también... Ahora con esta [administración] sería Patria Nueva, el MUP, [el grupo de la señora I. B., del señor L. O., de la señora M.L.F.], y el BUP no tanto… pero algunos proyectos fueron autorizados...

Según lo que me contaron Manuel y Jorge, tú [mismo] eres miembro del BUP y del [MNE]. ¿Cómo empezaste a militar en la lucha social, y qué apoyo pudiste brindarles en la gestión como funcionario?

En un inicio decido participar de manera activa en la parte política por un amigo...llegué en la UPNT Benita Galeana, que fue creada por [René B.] junto con [Martí .B.] en el 1998. A partir del 2004 ya no pude coordinarme con ellos porque se alejaron de la lucha y empiezan a ocupar cargos… y ahí empecé a acercarme a [Jorge] y otro compañero, que se llama [Fernando G.]...pero el BUP siempre ha apoyado a René...en un principio en la UPNT, que pasa a llamarse IDN, y luego en el [MNE]... En lo que tiene que ver con la vivienda, es a partir del 2007 y 2008 que me empiezo a coordinar...antes era participación política, y no de gestión...porque en la administración del licenciado José Antonio Revah... me congelaron un poco. Pero como habían quejas constantes en el área social [por parte de las organizaciones], el BUP cerraba frecuentemente el INVI y tenían reuniones ríspidas, de choque...Y mi jefe en turno, Raúl de la P., me vino un día y me dijo: «oye Miguel, este, yo sé que tienes mucha experiencia y que te tienen congelado...ya no queremos tener tantos roces y estar confrontándonos con los grupos, queremos que nos apoyes en la gestión y que gestiones estos predios»...Entre estos proyectos estaban los de [Jorge], y ahí me di a trabajar [directamente] con el BUP, que

me pidieron que en la medida de mis posibilidades los apoye con su gestión…hicieron una petición al director del área para que llevara sus proyectos...Y ya nos empezamos a coordinar y sus proyectos empezaron a fluir... Pero a la par andaba con otras organizaciones...y fue muy bien, porque las organizaciones solían quejarse de que no se les informaba, de que no entraba su proyecto porque no se les decía qué les faltaba [por integrar]... Cuando hacía falta la aplicación de un estudio, que suele hacerse antes de las tres, yo me quedaba y les atendía fuera del horario de atención al público... me quedaba independientemente de la organización y del grupo político...para atender a la gente, ¿no? Como consecuencia me reconocen los grupos, esa ha sido mi mística, mi visión, lo que me gusta de mi trabajo...

¿Pero en el detalle qué es lo que contribuías a hacer? Doy por entendido que no hacías nada condenable, claro, ¿pero cómo los ayudabas?

Lo que te digo, su servidor hacía el trabajo de revisar sus expedientes, de ver cómo estaba la integración, y de hacerles la petición a través de mi jefe o de manera directa para pedir los estudios y documentos que faltaban...trabajamos de manera conjunta en la integración de la documentación, y se les hacía más fácil programar un estudio socioeconómico… Cuando ya teníamos el universo de trabajo, con la lista de predios que iban a incorporarse [al comité de financiamiento], yo me daba la tarea de revisar los expedientes y de avisar de manera verbal o por escrito a los dirigentes... «Sabes qué, tu predio programado para el mes de mayo...tiene 40 acciones de vivienda, te tocan 30 y 10 a la Bolsa vivienda... si quieres que esté en condiciones tienes que traer tal y tal gente, y tal y tal documento»...Pedía información para que pudieran integrar [el padrón], si no al 100%, lo máximo posible... porque si no entraban, no tienen el padrón integrado ni al 60%

Entonces principalmente informativo. ¿Pero por qué les faltaba esa información?

En parte sí, regularmente no tienen la cuenta de sus padrones, se olvidan quién ha aplicado estudios porqué van actualizando, hacen otros trámites, se descuidan porque han pasado meses…

Manuel [Pérez Olvera] me dijo también que los funcionarios de base suelen estar muy controlados: ¿cómo te afectó tu relación con el BUP durante esta administración?

Mi participación con ellos es principalmente política, pero obviamente hay una influencia en la parte laboral... Yo no pudo negar mi afiliación al [MNE], y eso trae como consecuencia que uno sea observado y cuestionado...Con cada cambio de administración llegan funcionarios afines a ciertos grupos político y organizaciones...y eso trae como consecuencia que los que no formamos parte del mismo grupo somos

observados...Aquí en el INVI hay mucha relación entre la parte política, la parte social y la parte administrativa...Mi experiencia en estos 21 años es que uno siempre es cuestionado en función de sus afinidades... Yo tengo una relación cordial con la gran mayoría de las organizaciones...quizás no un 100%, pero un 90%, [pero] lo que se da de forma sistemática, no solo en esta administración, es que los funcionarios de estructura llegan desconfiados de todos...La gestión de la vivienda suele asociarse a la corrupción, y en parte es verdad...pero no solo se da porque unos dan o reciben x cantidad, también porque la vivienda es un instrumento de primera necesidad para las elecciones, para la promoción del voto...[Por eso] los directivos nos cuestionan de manera general...y en particular a los que tenemos más tiempo en el INVI…

Antes mencionabas el congelamiento, ¿pero cómo funciona exactamente?

En un principio, una manera de demostrarlo es lo que llamamos «congelar», aislar, es decir poner a un funcionario de base en una posición sin responsabilidades, detenido, para que no realicemos ninguna acción directa con las organizaciones...Este, te quitan actividades. Un ejemplo...Antes de esa administración, yo coordinaba la agenda y la aplicación de los estudios [socioeconómicos]...distribuía yo los proyectos para su dictaminación...era yo que verificaba qué predios iban para comité, y en función de su complejidad quién iba a realizar el dictamen...aparte de coordinar también elaboraba...A mí me dieron mis funciones por la carga de trabajo del JUD, que se tenía que enfocar principalmente en asistir a las reuniones...el personal de estructura suele estar rebasado y a su servidor y otros compañeros ayudan. Yo programaba, pero también me encargaba de hacer entrar los predios a los comités. Hay comités ordinarios, pero también comités extraordinarios...en función del avance de las organizaciones, se da un universo que se va a trabajar con cada una...Su servidor revisaba las acciones en cada proyecto, y determinaba a quién le asignaba cada proyecto, de acuerdo a lo que me mandaban... Cuando llega la administraciones me dan de baja para que yo pueda programar o agendar estudios...y también le quitan el control de la elaboración de los dictámenes...lo que hace mi JUD, [la señora Rosa E.]...yo sé que ella perteneció a Patria Nueva, del 2000 al 2006, cuando estuvo David Cervantes...tengo entendido que después se fue, y fue a trabajar con la iniciativa privada...pero la ubican del grupo de Patria Nueva, aunque no tengo la certeza...Dejé de tener la responsabilidad de una persona de estructura y solo me dejan con mis funciones de base...En el papel se hizo con el discurso sobre la lucha contra la corrupción...al pensar y creer que habían actos de corrupción por parte de su servidor o del área social...pero desde mi punto de vista no es tanto acabar con la corrupción, sino tener mejor control de las actividades importantes para tener una relación más estrecha y más cordial con las organizaciones sociales...acaparar de cierto modo se hizo siempre con otras administraciones...

¿Pero por qué te limitaron en estas atribuciones? ¿Qué es lo que tenía de sensible?

Era un trabajo sensible porque implica una relación muy estrecha con las organizaciones...el poder que me daba en omitir algún documento, o aplicar algún socioeconómico que no estuviera programa era sensible, y por eso lo querían para alguien que fuera de su confianza... lo quieren porque determina el tiempo en donde se requiere al apoyo de las organizaciones sociales para la parte política, para las elecciones… Pero en realidad la parte de determinar cuál si y cual no se da desde los directivos...es ahí que influye qué grupo está gestionando, si es afín o no...Porque una vez que entra nosotros [los funcionarios de estructura] tenemos la obligación y la encomienda de dictaminar...

Pero tú me decías que no hay margen de negociación para integrar un predio a comité…

Nosotros no tenemos margen para dictaminar los documentos pero sí se dan casos en qué te dicen "este proyecto entre porque entra" y se acepta que se incorpore un predio que le falta. Si un estudio socioeconómico no está vigente por ejemplo...no hay regla clara, la vigencia de un año depende de los directivos en turno...pero se dan casos en que puede no aplicarse...Igual con la programación de los estudios...puede ser que atendamos una organización que no tiene un estudio programado... Eso no lo dictamino yo, digamos que los padrones, los expedientes y los estudios...que son los ámbitos de flexibilización...se determinan y autorizan a nivel [de la] dirección general o dirección ejecutiva

Bueno…la última…Tú me dijiste que la administración del INVI está muy politizada y diversos funcionarios ya tienen una experiencia previa en la lucha social, como es tu caso. ¿A qué grupos pertenecen los funcionarios, y cómo consiguen integrar el INVI? ¿Existen acuerdos para impulsar a dirigentes en la administración afines?

Yo no llegué por el BUP sino que iba con un grupo de funcionarios…la mayor parte del personal de base no tiene una participación [política] activa y sólo se enfocan en su trabajo en el Instituto...no participan a ningún grupo, ni a ningún movimiento...Pero los de estructura sí...la dirección general, la dirección ejecutiva, la coordinación, la subdirección, con el JUD, el líder coordinador de proyecto y enlace...son gente de confianza, que viene trabajando regularmente con un grupo político o una organización social...algunos otros llegan a laborar por su experiencia o por la amistad que traigan con algún directivo...

¿Pero cómo los impulsan?

Con precisión no sé, pero por la relación estrecha que he tenido con diversos directivos sé que la asignación de los puestos es en parte política, y por la confianza, la amistad que pueda existir...Gran parte de estructura son conocidos, amistades, e incluso familiares de directivos...Buscan cubrir estas partes, para ayudar gente que es afín a ellos, para incorporar a gente que les va a dar resultados...Cuando uno participa en las elecciones, en las campañas se van generando compromisos también...algunos solicitan, hacen su petición...y cuando se logra ganar en algunos casos les cumplen y así llega gente a laborar en el INVI y diferentes instancias de Gobierno.

OBSERVACIONES ETNOGRÁFICAS CON LA UPREZ

Anexo 16. Reunión de la base de Triunfo 20 (I)

07.03.2020

Al final de una largo recorrido en bus, llegamos con Jaime a los Frentes, como les dicen aquí a los grandes conjuntos habitacionales de Chinampac de Juárez. "Aquí no había nada, eran puros campos hasta que vinimos con los colonos", dice Jaime, y me cuenta la historia de la colonia que contribuyó a edificar la UPREZ. Después de caminar un buen rato por la avenida Telecomunicaciones, giramos a la derecha y nos adentramos en la sombra de un conjunto habitacional. El tiempo no ha perdonado sus construcciones: se lo ve envejecido y desertado, pero la organización sigue a su ritmo y ya se oyen ecos de la base de Triunfo 20 reunida en el salón de fiestas, al fondo del patio. Vamos a buscar unas sillas y nos sentamos en la media luna frente a la mesa. Arriba, como en una catedral de chapa, el techo del hangar amplifica las voces ―y enturbia mi grabación. A mano derecha, un escenario vacío, con una bandera de México y las siglas del Movimiento de Convergencia Democrática. A mano izquierda, un pasillo, que lleva a dos salas desordenadas, abarrotadas de utensilios descuidados y vagamente culinarios, vestigio de alguna fiesta. Y enfrente, mirando a la entrada, un pizarrón con una orden del día medio borrada y una mesa donde están sentados el moderador, la escrutadora y la secretaria de la semana. Todos esperan, hasta que llega Ernesto de una reunión con la base de Tochán en Azcapotzalco. Poco a poco las llamadas al orden pueden con las conversaciones y la "mesa" presenta la orden del día, la misma que en todas las bases: asistencia, resúmenes de las comisiones, informes de la gestión, lectura de *Ojos abiertos* —el manual de educación política de la UPREZ— y asuntos generales.

Jaime se despide y empieza la reunión. Pasan lista —un momento sorprendentemente escolar en que cada beneficiario levanta la mano o grita "presente" al oír su nombre— y Marisol empieza con el resumen del Consejo que se celebró el lunes. Después de contar la visita de Laura Palafox, del Instituto de Formación Política de Morena, y de explicar las tareas de lectura del manual *Ojos abiertos,* ataca el tema sensible: el fracaso de la Asamblea General y las sanciones que deben de implantarse frente a la falta de asiduidad de los compañeros. Una mujer propone que se cobren 50 pesos, pero todos le contestan que está prohibido, que las sanciones no pueden ser económicas. "Además si lo hacemos así yo pago 50 pesos y ya no vengo", dice otra. Una mujer levanta la mano y expone que le resulta difícil asistir porque trabaja los fines de semana, cuando se dan las reuniones. Otras le contestan que a ellas les pasa lo mismo, y por eso se ha ido alternando sábados y domingos, total solo se trata de una reunión cada seis meses. Ernesto, sermoneando, les dice que el problema que traen "es un vicio de inicio": "desde el principio dejaron hacer lo que querían, como que aquí mandan todos, que es un rollo diferente, qué bueno que fuera diferente, pero esto ahora se volvió un rollo de si quieres, si puedes, y se acostumbraron a no hacer nada, ya ni siquiera pagan sus contribuciones a la organización". Doña Inés coincide con él: "Aquí ya sabemos todos quiénes somos los que venimos, siempre somos los mismos. El problema no es ese, sino qué hacemos con los que no vienen. Porque si uno no viene pero tiene la lana para

entrar, ¿qué pasa? ¿Entra como si nada? Hay gente que tenemos que trabajar los sábados, pero con mucho sacrificio igual venimos". Después de un rato debatiendo, deciden que la participación será contabilizada a través de un sistema de puntaje regresivo. "La solución más radical sería que con cuatro faltas se queda fuera, ¿no? [Pero] el tema de las ausencias siempre es complicado y no se puede esperar que vengan todos, pero una vez al mes no es mucho pedir y a las asambleas se tiene que ir. Por eso digo que si no vienen a la Asamblea General, se resta un punto, y así, hasta que queden en cero", propone Ernesto, sin aclarar las consecuencias de esta nulidad. La propuesta queda como acta.

La reunión prosigue, con un resumen bastante frugal del resto de las comisiones. "¿Salud?" Estuvieron viendo "las hojas secas", contesta una. "¿Finanzas?" Intentaron armonizar las formas de ahorro entre cada predio, pero decidieron seguir como se hacía en cada base, responde otro. "¿Honor y justicia?" Vieron quién iba a llevar la lectura del libro en cada base y empezaron a recolectar las propuestas de sanción. "¿Buen vivir?" No hubo. "¿Cultura?" El representante no está… "¿Técnica?" Jaime informó que tenían que empezar a resguardar el predio… Aprovechando esta transición, Ernesto empieza el informe de la gestión para informar el "avance" del predio. Como ha dicho Jaime, el predio debería empezar a resguardarse porque puede haber vecinos aguerridos en la zona que intenten impedir la obra, y sobre todo alguna base de los Panchos Villa, que suelen invadir. El predio, en cualquier caso, ya está por comprarse: han firmado un acuerdo para el pago y le van a pagar la primera cuota de 1.600.000 pesos al propietario, aunque falta la constancia de reducción fiscal para poder fideicomitir. Dado que la SEDUVI se ha tardado ya un año en emitir el documento, Ernesto dice que seguramente sea necesario enviar una "pequeña delegación" para presionar a la actual Secretaria de la Dependencia. El grupo toma nota de la fecha y la reunión concluye con la lectura de las primeras páginas de *Ojos Abiertos*.

Anexo 17. Reunión de la base de Triunfo 20 (II)

14.03.2020

El 18 de marzo, en el mismo hangar. Después de pasar la lista y de fijar la orden del día, Ernesto les informa directamente del avance de la gestión. Como ya lo había anunciado la semana anterior, se ha pagado una primera parte del predio al propietario, con unos 660.000 pesos, y una reunión con Rodrigo está por prepararse para sacar los poderes del INVI y actualizar en SEDUVI la constancia de reducción fiscal. Se tuvieron que hacer algunos cambios al proyecto ejecutivo del predio, por lo que las viviendas quedarían un poco menos de 55 metros, pero con eso ya debería poderse entrar al comité de financiamiento. Aunque están más animados que la semana anterior, el dirigente de la UPREZ avisa a los beneficiarios de la base que tienen que presentarse el miércoles 18 a las 11 para firmar los pagaré e ir retirando con antelación “los dineros” que tienen en el sistema de ahorro del INVI, porque si no se van a atorar "como los compañeros de Morelos 100" —que se quedaron fuera del comité por tener problemas de padrón. Como la reunión anterior, los resúmenes de las comisiones son un tanto monosilábicos, pero Ernesto se alarga con los grupos de archivo, finanzas y honor y justicia: como hay que integrar a los compañeros de Buenasuerte que no pudieron comprar su predio, hace falta saber cuánto dinero pagaron aquí para pedirles que asuman el costo promedio que le toca a cada compañero, y definir una forma de evaluar su participación. Gustavo de finanzas le dice que fueron tan sólo 500 pesos, lo que es poco, pero al parecer es porque han tenido que actualizar el avalúo dos veces nada más; y la compañera que representa a archivos explica que las asistencia se calculó a partir del 2018, con las tareas y las asistencias. La reunión se acaba con una sesión de lectura de Ojos abiertos: Ernesto llama a la orden a dos compañeras del grupo que discuten, amenazándolas a su costumbre con un examen, mientras un compañero lee telegráficamente la introducción:

> En el México de hoy existe un sentimiento general en la población de una realidad que cada día es más grave y deplorable. La mayoría de la gente [inaudible], sin embargo con frecuencia no es consciente de las razones y del porqué de esta realidad, debido que tiene cerrados los ojos de la conciencia, ya que así lo quiere y fomenta un pequeño sector de la población porque conviene a sus intereses de clase seguirse enriqueciéndose a costa de los explotados. El primer paso del camino para dejar de padecer esta opresión es comprender las causas de los problemas por medio del estudio [inaudible] sino al mismo tiempo a través de la lucha contra esta explotación, es decir asumir la relación entre la teoría y la práctica, entre reflexión y acción. No basta con estar informe, se deben abrir los ojos de la consciencia [inaudible] y solicitar a otros a través de círculos de estudio. Este material llamado «Ojos abiertos» se basa en los conceptos básicos del marxismo, y una crítica científica de la sociedad. A lo largo del tiempo el marxismo ha evolucionado de acuerdo a los cambios que se han dado en la realidad y con [inaudible] de su análisis constituye un marco con el cual se puede explicar la sociedad actual, sus problemas y dar los medios para una solución. «Ojos abiertos» propone conceptos de algunos mexicanos miembros del colectivo Ojos abiertos. Esperamos que este material les sea útil.

Anexo 18. Reunión de la base de Tochán
14.03.2020

A las 10 de la mañana, en la colonia San Andrés de Azcapotzalco, 14 de marzo. Detrás de un portón, Dora me abre el pequeño terreno de Morelos 100. A la izquierda, una casita que construyeron para hacer más cómodas las largas noches de resguardo, y que luce orgullosamente un mural rudimentario con el nombre y valores de la cooperativa de vivienda: "Cooperativa Tochán: solidaridad, cooperativismo, compañerismo…". Dentro, una cocinita donde cuatro mujeres preparan agua de mango y quesadillas, mientras tres niños juegan impasibles con su celular. Fuera, un salón improvisado al aire libre, protegido por un toldo donde se resguarda el grupo a la espera de iniciar la reunión. Pareciera una barbacoa de fin de semana, pero Lupita está acabando las cuentas para devolver el dinero a las compañeras que se fueron de la base y ver qué parte les toca pagar a los nuevos integrantes. "¿Cuánto nos gastamos en predial?", pregunta sin levantar la vista del Excel que está completando. "Usted, señora, ¡que siempre lo apunta todo! ¿Cuánto nos gastamos de predial este año?" El grupo ya se dividió unos años atrás, me explica, por lo que ya sólo quedaban doce de los veintiún que estaban al inicio. Pero hace apenas unas semanas, seis compañeras más anunciaron que también se marchaban... "Por diferencias", me dice púdicamente.

Ernesto llega y empieza la reunión. Después de la asistencia y el informe de la gestión (que se encuentra atascada por un problema de estatutos de la cooperativa), Lupita expone que el jueves pasado fueron a notaría y les dijeron que las cooperativas no sirven para hacer la gestión en el INVI, al depender de la ley mercantil y ser catalogadas bajo el régimen empresarial. Como tal, Tochán no puede ser registrada como una cooperativa "sin fines de lucro" y requiere poseer un capital y unas garantías que el INVI no exige a las asociaciones civiles, pero sí a las empresas —por lo que no sirve para la obtención de créditos. Todos saben que Jaime se aferra a esta iniciativa y Ernesto insiste en que la cooperativa tiene que trabajar. "Pero tiene que nacer bien, hay que hacerlo bien, y para el INVI no puede ser." Elsita, una de las decanas del grupo, se lamenta: "Es que hemos estado engañados... la cuestión de la cooperativa, que íbamos a ser una cooperativa…" Ernesto y Lupita le contestan enojados que no ha sido ningún engaño, sólo una serie de errores, y que sí son una cooperativa a pesar de todo. El grupo empieza a discutir y después de cierta confusión se dibujan tres opciones: primero, seguir con la cooperativa y esperar a que se reforme la ley para que ya no estén sometidas a la ley mercantil; segundo, crear una asociación civil [AC], como suele hacer la UPREZ para cada base; y tercero, "rentar" la AC César Lares de Ernesto. "No es rentar", protesta Ernesto. "Si mi asociación entra, yo dirijo, porque el que tiene el poder soy yo, y eso es lo que Rello no quiere, porque en mi AC no son socios los del edificio: nosotros vamos a hacer reuniones con el avance de los informes, un calendario con los dineros, pero ya (...) porque la asociación la llevo yo."
Frente al mutismo del grupo, Ernesto explica que la UPREZ tiene la mala costumbre de crear una AC para cada base, con lo cual la gestión no suele delegarse a una tercera representación. Pero les asegura que si asume la gestión del predio no se quedará a

cargo de la asociación y les dejará hacerse cargo de todo. “Construimos con todo el rollo, pero como una empresa: termino y les entrego, y ya con sus casas tienen que ver ustedes cómo lo hacen con la cooperativa”, dice. Una mujer mayor pregunta cuánto van a tener que pagar: disque para llevar “más confianza” y poder meterse “con ganas”, tiene que ir “viendo su capacidad económica”. Ernesto le dice que serían 200 pesos para la contadora que contrata él para llevar las cuentas, pero le recuerda que la UPREZ “es una organización social”, por lo que no cobraría nada. Xóchitl dice que no quiere esperar a que cambie la ley, ni tampoco hacer otra AC, por los tiempos que implicaría, y que sólo aceptaría seguir con el proyecto si van directamente con César Lares y siguen con la gestión “allá donde la dejamos”. Al cabo de unos veinte minutos, deciden unánimemente que sea Ernesto el que se haga cargo de lo que queda de gestión, y lo apuntan en el libro de actas.

Anexo 19. Reunión de la base de Guinapizcua-Gastro
13.03.2020

El 13 de marzo a las 8 de la tarde, en Chapultepec 342, para la reunión de la base de Gastro. En una sala minúscula con muchos rollos de telas, una máquina de coser y algunos miembros de la base de Gastro, Ernesto regaña a una compañera: una vez expuesto el balance de la asamblea general y el informe de la gestión del predio —que ya está por edificarse—, Jacqueline ha tenido la mala idea de preguntarle cuándo iban a recibir los documentos de la obra y el informe de la construcción. Ella forma parte del comité de vigilancia que revisa los trámites y la construcción. Obed le explica que el informe del avance de la obra se hará en reuniones específicas, en función del porcentaje, y que los documentos que piden en el comité no son para la autoadministración, sino para el registro de la asociación civil. Pero Jacqueline no parece convencida y reitera que hace falta transmitir la información. Ernesto se enoja y le reprocha querer "fiscalizar" constantemente:

> ¿Tú me vas a vigilar si construyo un castillo, cuántos clavos clavé o desperdicié? ¡Pues no! ¿A quién le hago un informe? ¡Al INVI! ¿A quién le doy cuentas? ¡Al INVI! Para la vigilancia ya tenemos a nuestro supervisor [externo] que viene cada semana a ver qué hacemos, qué tipo de materiales, y la supervisión interna por parte del INVI, en este caso con la arquitecta Lupita. Estos son inspectores reales, así que tranquilicémonos con el rollo fiscalizador. A ustedes les mostramos un proceso, en un organigrama podríamos decir, con los porcentajes y los gastos hasta el momento. Si quieres sacarle una foto está bien, ¡todos lo pueden hacer! Pero me parece tedioso porque yo informo en Consejo, y ahí estás, el martes vengo al técnico, y está Pati [...] Cuando el compañero Rello me dice que tengo que informar, informo, ¡pero luego vienes tú con la exigencia de cosas que tengo que explicar, cuando ya informé en tres lugares! [...] Yo puedo hacerte 40 cuartillas con lo que he estado haciendo en todo el proceso, y lo puedo hacer, pero ustedes vayan preparándose para leer el informe con todas las palabras técnicas. Porque fíjate, ahí te va, entonces no me reúno con nadie de ustedes y sólo hablo con los de vigilancia, ¿no? Me reúno con Marco, con Raúl y contigo y me ahorraría mucho trabajo, porque sólo te digo que revises, ¡y ya no vengo a informar! Pero yo no sé si lo entiendan, estaría bien que lo entendieran pero no es así... Como organización se me exigió que viniera a la comisión técnica, porque el que lleva la gestión total, al 100 % soy yo, ¡pero en la Asamblea general la mesa dijo que no entendió la pregunta, ni tampoco las respuestas! ¡Y parece ser que van a tener que mandar al Consejo otra vez para que los informemos y les expliquemos de nuevo cómo funciona la gestión!

Cansados y un tanto deprimidos, los beneficiarios del grupo empiezan a marcharse después del sermón. Una mujer que no conozco avisa que una compañera no podrá venir la siguiente semana "porque la tienen que operar", y todos empiezan a desfilar hacia la calle, donde ya nos esperan el resto del grupo que se había reunido para el Taller de Vivienda.

Anexo 20. Reunión de la base de Buenasuerte

22.03.2020

En el parque Felipe Ángeles la mitad de la base de Buenasuerte se reúne para definir los beneficiarios que podrán "irse a Tochán", en su última reunión antes del confinamiento parcial. La compra del predio que habían encontrado falló, a pesar de la mediación del Subsecretario, y una buena parte del grupo prefiere cambiar de proyecto para ir más rápido con la obtención de la vivienda y no volver a la situación de partida, como en el Juego de la Oca. Al modo de un consejo escolar, donde los profesores evalúan los resultados de los alumnos en cada materia, Marilú, Hilda y Doña Elizabeth van revisando las contribuciones de cada beneficiario, analizando los pagos de las cuotas, las asistencias y las tareas que realizaron, pero también las ganas y la disciplina de cada uno: Roberto Fortunato, que " siempre debe porque se ausentó un tiempo en 2018 y 2019 un tiempo", pero que también "es la única persona que todos los domingos da parte de su adeudo" …María Elizabeth Acosta, "la más ejemplar", que "siempre va al corriente", y que tiene "el récord de 62 tareas", Linda Libertad, que "debe 15 pesos del 2019" y "sólo ha hecho 10 tareas"… Stefanie Virdiana, "que debía 30 pesos pero ya los pagó", y que "tiene 15 tareas"… Giselle, "que siempre paga", pero que "tuvo que irse a trabajar a Querétaro, por lo que tiene 15 tareas pero no completó el diplomado"… Marilú, que "este año ha fallado un poco [en los pagos] pero se ha puesto al corriente"… Alicia M.C. Cruz, que "empezó a fallar, pero igual se ha puesto al corriente la semana pasada"… Sergio J.S., que "debe 105 pesos" pero "suele ser de los que constantemente paga"… Josefina, que no tiene adeudo, cumula 28 tareas y trae una carta de recomendación de su comisión… Hilda B., que tiene 39 asistencias, no tiene adeudo y cumula 13 tareas; Alan Axel, representado por su madre, y que tiene demasiadas pocas asistencias y tareas para irse a Buenasuerte, por lo que "se baja del barco"…y Julio César y Raúl M., los patitos feos del grupo.

Aunque el ranking está bien definido desde el 2018, por lo que hay poco debate más allá de la aceptación de algún que otro diplomado sin completar, estos dos últimos casos son más espinosos y requieren de la presencia de Jaime. El primero es el decano del proyecto comunitario, lleva desde el 2012 esperando una vivienda, pero "no viene nunca" desde hace más de un año, porque se cansó y tiene que hacerse cargo de un enfermo. Y el segundo es un músico que nunca viene porque trabaja los fines de semana y no le da el tiempo, pero sus tíos que también están en la base lo han representado: las reglas no permiten que los apoyos no sean del núcleo familiar inmediato, pero su implementación se dio después de que él integrara el proyecto, en un momento en que los que llevaban archivo firmaban por lo que. Solicitado por los compañeros, Jaime no se pronuncia en el caso de Raúl y sólo le pide que procure venir más a menudo, al menos una vez por mes…Pero cercano a Julio, que conoce desde el principio del proyecto, no duda en cuestionar el planteamiento y los rankings establecidos por la base:

> Él lleva muchísimo tiempo y participaba mucho, y ahora está cuidando a un enfermo, como ya lo comentamos el lunes en Consejo... Hay que verlo, porque ahí no lo pueden valorar con sus documentos. Ustedes no pueden valorar eso... Antes él participaba mucho, él lleva mucho tiempo…Los que lo conocemos de hace mucho tiempo sabemos la situación que trae, así que no podemos decir que no...Pero mejor veamos que dice, porque a lo mejor no quiere irse

El debate sigue un buen rato, porque diversos beneficiarios señalan que a falta de pronunciarse Julio está bloqueando un espacio para alguien más del grupo. Pero cansado y deseoso de cerrar con una enésima reunión, Jaime abandona y concluye con un breve informe sobre la situación del proyecto. Como ya lo sabían, la compra falló y el predio de Buenasuerte no va a ser para la base, porque el propietario no quiere bajar a 19 millones, por lo que negociarán que sea usado al beneficio de otros compañeros para el programa de reconstrucción, por lo que los de la base tienen que buscar otro predio; los beneficiarios discuten entre ellos, comentan do lo que han visto, y acuerdan de ir buscando de forma más sistemática para discutirlo en la próxima reunión, cuando ya se haya calmado la pandemia

Anexo 21. Reunión de la comisión técnica

17.03.2020

En el salón de la UPREZ, en Chapultepec 342. Mientras Jaime discute al fondo de la sala con uno de los comerciantes de la UPREZ, Jacqueline, Guadalupe y otra compañera llevan a cabo la reunión semanal de la comisión técnica. Al ser el día de la huelga de las mujeres, gran parte del grupo no ha venido, y las tres compañeras hacen una junta más informal, revisando los deberes y las propuestas que se han hecho en el grupo a raíz de la Asamblea general. Guadalupe, que tiene más conocimientos sobre el tema por haber tenido una formación en sociología rural, le explica a Jacqueline el concepto del cambio de salarios mínimos a UMAs y el rol que deberían tener, antes de ensayar las presentaciones que tienen que hacer sobre el marxismo y Carlos Marx:

> Bueno, eso [del marxismo] fue en el siglo XIX...con los obreros...que buscaban cambiar las políticas sociales, económicas y culturales para construir una sociedad más justa, sin la propiedad privada...Ahí, esa es otra: el materialismo de clases que mueve la historia, la lucha de clases...Primero hubo el esclavismo, luego el feudalismo, con los señores como opresores y los siervos como oprimidos...y el capitalismo, con los capitalistas burgueses como opresores, y los proletarios como oprimidos... Siempre hay una clase dominante que controla los medios...este es como un resumen

Junto a Ernesto y Josefina, Jaime se instala con las tres mujeres y acaban de discutir las modalidades de asignación de los beneficiarios de Buenasuerte a la base de Tochán, antes de firmarle a la beneficiaria del predio una carta de recomendación evaluando su implicación en el grupo.

Anexo 22. Reunión del Taller de vivienda

10.03.2020

El 10 de marzo a las seis de la tarde, en Chapultepec 342. Mientras Jaime y Ernesto toman asiento en la mesa principal, los representantes de diversas bases instalan las sillas para la reunión del Taller de Vivienda. Después de pasarse la lista y de pagarse las contribuciones semanales, con 20 pesos por base, una estudiante de la IPN propone un proyecto de huertos urbanos para grupos indígenas y el representante del colectivo Basura Cero sugiere una colaboración con la organización. Los interesados se ponen en contacto, se intercambian los números de teléfono, y ya se empiezan a discutir los problemas de gestión propios a la organización: con problemas de escrituración entre los predios que "vienen de FONHAPO", Jaime aconseja a los representantes sobre las modalidades notariales a seguir; perdidos en el INVI, Ernesto explica a los miembros de Zapata 47 cómo avanzar con el proyecto ejecutivo, y Jaime propone organizar una reunión con Carmona y con el área jurídica para ver la expropiación; con un conflicto con el resto de comerciantes de la Zona Rosa, que compraron unos lugares inadecuadamente, Jaime propone agendar una reunión con la Procuraduría Social; y para el grupo de desalojos, ambos dirigentes comentan que se va a organizar una reunión con diversos diputados en Gante 15, para dar avance a la reforma del código de procedimientos. La reunión es más breve que de costumbre, y mientras Ernesto firma las cuentas que se hicieron con las contribuciones, la gente ya se empieza a amontonar alrededor de Jaime.

Anexo 23. Reunión del Consejo de la UPREZ

02.03.2020

En el salón de la UPREZ de Chapultepec 342. Después de una breve lectura del manual "Ojos abiertos" al lado del temazcalero de la unidad habitacional, Jaime y diversas compañeras entran en el salón de reuniones para la reunión del Consejo. A mano derecha, unos lavabos y una cocina donde también se amontonan los abarrotes. A mano izquierda, un mural que seguramente hicieron los vecinos de la unidad habitacional, con campesinos y obreros pintados al puro estilo Rivera. Y en la sala misma, un montón de sillas que el grupo va instalando en torno a la mesa, antes de tomar asiento. Jacqueline pasa lista, apuntando las asistencias en el cuaderno, y después de una breve intervención de una representante del Instituto de Formación Política de Morena, las compañeras de cada base se atacan al balance de la Asamblea general, que se dio el fin de semana anterior. Guadalupe menciona un problema logístico y una mala organización del tiempo que impidió que se discutieran los temas de fondo, y las compañeras de dos bases se acusan mutuamente por la falta de organización del evento, pero Jaime no tarda en interrumpirlas para señalar que las sanciones por la falta de participación no fueron el único problema de la reunión que se tuvo:

> Yo me quedé a la discusión pero creo que hay que identificar problemas que son de todos, y que tienen que ver con las políticas de Gobierno y del propio Instituto. Por ejemplo el recurso...todo el mundo tenemos un problema porque la gente hace esfuerzos enormes para juntar el dinero, y a lo mejor individualmente lo resuelven pero dejamos compañeros fuera... Entonces tenemos que luchar para que cambien la cosa, porque lo que está pasando es que entra gente que tiene el recurso, cuando esa no era la idea del proyecto comunitario. En la Asamblea había que proponer propuestas como el tema de los UMAs también, que va afectar a Buenasuerte cuando construyan por ejemplo...y hay que luchar por eso, no nada más para nuestros proyectos, sino para que se cambie el INVI en general, para que pueda entrar gente que no tiene el recurso. Las rifas y eso resuelve una parte pequeña del asunto, no sé si queda claro. Otro asunto son las cooperativas: ya no queremos que se contrate con fideicomiso, es muy caro...Y también la corrupción porque ha vuelto un gran negocio, los dirigentes ganan con la gestión...Nosotros no lo hacemos pero una compañera que estuvo con nosotros y que ahora está con el BUP ahora se dedica a hacer vivienda: ¡le dan 50.000 pesos por la gestión, por cada predio que lleva! Tenemos que acabar con eso, pero hay que buscar maneras diferentes, no sólo hablar de lo particular... Y para la participación, que fue el tema central, que si unos están trabajando y otros no... Esto siempre sucede, pero todos tienen que tener una responsabilidad. Sólo éramos 51% en la Asamblea, ¿qué pasó con los demás? Entonces la idea no es obligar, pero hay que hacer consciencia, que asuman su responsabilidad... Y ya los asuntos domésticos de cada predio, que se tienen que resolver…de quién tiene derecho, y quién tiene menos derecho para escoger [su predio]. En Gastro debatían cómo iban a escoger las viviendas, que siempre es un pleito la asignación... La participación es un criterio, pero habría que ver la afinidad entre la gente también…

Con poco tiempo antes de concluirse, la reunión acaba con un breve informe de las comisiones y la definición de las tareas: cada base tiene que proponer sanciones por la falta de participación, y algunos beneficiarios deberían asistir a la reunión de cooperativas, a la mesa con SEDUVI y a la exposición del MUP en el Zócalo, estrenada un mes antes.

Anexo 24. Reunión del MUP (I)

23.01.2020

Más al norte, colonia Guerrero, 29 de enero. A pocos metros del mercado, unos obreros recogen el material y abandonan la obra de lo que será uno de los doce corredores urbanos impulsados por Claudia Sheinbaum. Frente a su abarrote, una mujer atiende a unos estudiantes rezagados mientras se va despejando la entrada de la Preparatoria. Son las ocho de la tarde y la gente empieza a volver a sus casas mientras algunos "dinosaurios" se meten en un edificio dañado por el sismo —la sede del MUP-CND. En una pared de la sala principal, desdibujada por la mugre y la luz escaza, un afiche de la primera campaña presidencial de Andrés Manuel cuelga al lado de una portada de periódico: "El modelo de cooperativas FUCVAM se implanta en la Ciudad de México". Al fondo, un lavabo y una cocina donde una familia prepara su cena, indiferente al alboroto de los militantes, que inician la reunión. Junto con Jaime y Ernesto, varios dirigentes se van sentando en la media luna de sillas, frente a un pizarrón: no los conozco a todos, pero ahí están Benjamín, Lupita y Rufina, de la Red de Desalojados, Chavas, de la Sociedad Organizada en Lucha (SOL), Alicia, de Vinni Cuubi, Jesús Galán, del Barzón, y Luz, de la Asamblea de Barrios-Santa María Ribera

"Hoy se trata de ver la agenda estratégica para este año", empieza Jaime. "La idea es hacer una lluvia de ideas con todas las actividades que hacemos en el MUP, aunque no todas las organizaciones trabajamos en ellas, para ver qué es lo que queremos impulsar." Con un rotulador empieza a escribir en el pizarrón, organizando los proyectos que van gritando los dirigentes. Al cabo de unos veinte minutos el recuadro está hecho, a pesar del caos aparente y la caligrafía de Jaime. Por un lado, los frentes de lucha: "desalojos, cultura, mejoramiento barrial, corredores urbanos, reconstrucción, megaproyectos, vivienda, cooperativas, comercio en vía pública, mercados públicos, desarrollo urbano, salud, educación, derechos humanos, comunidades indígenas residentes, género, LGBTQ". Por el otro, los ejes de organización y de estructura: "formación política, capacitación, alianzas, autogestión". Y transversalmente —perdón por la tautología— los ejes transversales: "consciencia de clase, construcción de comunidad, derecho a la ciudad, defensa del territorio, hábitat". Jaime mira el recuadro tal y como quedó, y después de un silencio aclara las cosas.

> Estos son los ejes que tenemos, ¿pero cuál es nuestro objetivo como MUP? El MUP, desde un inicio, no es una cuestión de sector, y uno de los errores centrales es haber concentrado todos los esfuerzos en la bronca de vivienda, dejando de lado el territorio. Se hacen unidades y más unidades habitacionales, y ahí se dejan, las organizaciones ya no están [...] En Palo Alto y esos lugares con control territorial no hay tantos problemas de seguridad, pero ahí donde descuidamos el territorio hay unas broncas terribles, pero terribles, de inseguridad. Yo me acuerdo en San Miguel [Teotongo] y en los proyectos anteriores, teníamos nuestras cárceles, y ahí se enjuiciaba a los compañeros: si llegaba alguien borracho, ¡se le encerraba! [...] Aquí en el MUP siempre hubo contradicciones, [entre] los que no querían participar electoralmente y los que participaban, que se dividieron entre el PT y PRD. Pero

> esto nos llevó a [cometer] errores garrafales, los cuadros que se formaron en la lucha urbana se fueron a los partidos y luego al Gobierno, y caímos en una bronca de clientelismo y corporativismo terrible, pero terrible, y se ha perdido mucho la cuestión territorial. Aunque nos cuesta admitirlo, Pablo [Benlliure] tiene razón cuando nos dice que nos hemos vuelto invi-adictos... aunque nos duele mucho, nos hemos vuelto invi-adictos... nos volvimos adictos al INVI. Cuando tienes la bronca del territorio tienes otra perspectiva, no te conformas nada más con la vivienda, pero primero con FONHAPO y ahora con INVI, nos volvimos como gestores, ¿no? Te cierran la llave y se acabó el movimiento Esa cuestión que se logró con Andrés Manuel no fue por Andrés Manuel, sino de todo un país, ¿pero cómo aprovechamos eso para construir otro movimiento que avance más allá? La derecha se viene con todo, sabemos que va a ser duro, pero tenemos una debilidad muy fuerte... Si las organizaciones estuvieran como en los 70 o 80 otra cosa sería, éramos organizaciones de masas, con miles de gente que luchaban, pero ahora ya ni siquiera nos entienden los compañeros. Anteriormente el Movimiento Urbano planteó que se tenía que dar una revolución: unos lo daban en las escuelas, otros en los sindicatos, pero hubieron organizaciones políticas y organizaciones sociales que se planteaban cambiar este país, y había una disciplina muy fuerte: no sólo formación teórica, leer nada más, sino poner en práctica los conocimientos que se iban adquiriendo.

Algunos dirigentes se justifican y plantean que su apoyo a la Cuarta Transformación permitió apoyar la mejor opción para México, o "la menos mala", y Chavas resalta que el MUP nunca se benefició políticamente a pesar de las "acusaciones de la prensa conservadora", que llegó a acusarlos "de haber recibido 40 millones de pesos por parte de Ebrard", pero todos concuerdan en la necesidad de "volver al territorio" y de impulsar el hábitat sin dejarse comer por el ritmo de las gestiones. La reunión prosigue un momento, con el resumen de la EXPOMUP que les fue encomendada por la propia Jefa de Gobierno, y nos vamos dirigiendo hacia el metro de Bellas Artes.

Anexo 25. Reunión del MUP (II)

29.01.2020

En el mismo local de Minas 16, para otra reunión del MUP-CND. Después de hablar brevemente de la reunión que tuvieron con Pablo Benlliure sobre los corredores urbanos y el tema de los desalojados, la reunión se centra en las relaciones que mantienen con Luchemos y el resto de grupos que componen la coordinación, dado que estos están implicados en el proyecto de vivienda que plantea el Gobierno pero supuestamente no lo impulsan en las reuniones y mesas de trabajo que hace el MUP-CND. Aunque Ernesto recuerda que las críticas que hacen se pueden aplicar al propio MUP, dado que también hay grupos que no vinieron y no se ha estado trabajando sobre las propuestas concretas por brindarle a la Jefa de Gobierno, Alicia, Erika y Chavas dejan entender que la coordinación se está descomponiendo, y que el beneficio que sacan es relativo, por lo que la dirigente deja entender que tienen que dejar de trabajar juntos la gestión:

> Yo creo que hay dos cosas que hay que separar. Una es la cuestión política, que tiene que ver con el caso de los desalojos, de los protocolos, y lo que llamaron la mediación inquilinaria...eso debería ser un trabajo más amplio entre varias organizaciones, para que se dé fuerza a estas propuestas...Y la otra es la gestión, donde siempre está la complicación...y ahí sí creo que deberíamos estar separando cualquier reunión en la que se discutan agendas...

El debate se alarga un buen rato porque de romper ciertas colaboraciones pondrían en peligro las propias reuniones que tienen con la Jefa de Gobierno: aunque Chavas entiende que podrían hablar de política en las reuniones y dejar de tratar los temas de gestión, Jaime resalta que Claudia tiene poco tiempo y no irá atendiendo a cada uno de los cuatro referentes individualmente, por lo que no le parece viable. Sin acabar de resolver el tema, deciden seguir adelante, pasando a las mesas que se han tenido con Gobierno y del trabajo que les queda por hacer. Jaime explica que han tenido una mesa sobre comercio ambulante porque están impidiendo que se venda en el Centro histórico, y Ernesto agenda la reunión que tendrán con Benlliure y con Rodrigo. Chavas propone meter la "agenda grandotota" como habían comentado en la mesa general, pero sugiere centrarse "en los que ya pueden entrar a comité", para "ir dando salida", a lo que Ernesto le contesta que no pueden centrarse siempre en las “prioridades” porque siempre van a entregar una "agenda raquítica" y por ello "los predios se van rezagando".

Anexo 26. 33º aniversario de la UPREZ

03.02.2020

3 de febrero, Iztapalapa, ex-hacienda El Molino. De Oaxaca, Baja California, Querétaro, pero sobre todo de la Ciudad de México y el vecino Estado de México, acuden cientos de militantes a una de las bases más antiguas de la organización para celebrar juntos el trigésimo tercer aniversario de la UPREZ. Profesores, colonos, asociaciones de comerciantes, comunidades indígenas, todas las bases están reunidas en uno de los pocos eventos colectivos del año, por lo que la agenda es muy densa, casi bulímica. Después de un desayuno en el salón de fiestas, las dirigentes otomíes purifican a los invitados antes de iniciarse las decenas de mesas de intercambio y eventos organizados por las distintas bases presentes: por ahí un taller de robótica en el que un profesor de una prepa de la UPREZ presenta una maquinita creada por sus alumnos con tan solo una pila y un detector de obstáculos, por allá una obra de teatro sobre los feminicidios, y por todas partes charlas y más charlas, interrumpidas de vez en cuando por algún espontáneo que corea por enésima vez el grito de guerra de la UPREZ: "¡Zapaaaaaata vive! ¡La luuuuuucha sigue! ¡Zapaaaaata vive! ¡La luuuuuucha sigue! ¡Zapata vive y viveeee! ¡La lucha sigue y sigueeee!"

Antes de almorzar, los "dinosaurios" de la organización toman la palabra recordando los obstáculos con los que tuvieron que lidiar en los últimos treinta años y señalando los desafíos que les quedan por enfrentar. Después del discurso apasionado de Felipe Rodríguez llamando las bases de la UPREZ a juntarse con "aliados que se consideran de izquierda" para que no se pierda "la conquista del 1º de julio" —cuando Andrés Manuel López Obrador asumió la presidencia— y "la mentalidad de millones de mexicanos cambió", Jaime se encarga de echarle agua al vino y señala la necesidad de seguir construyendo "el poder popular" y formando "las nuevas generaciones que vienen" y "organizando más comunidades" para "seguir siendo una organización del pueblo que luche para la transformación de esta sociedad". Mientras empiezan a servir el mezcal que trajeron unos compañeros de Oaxaca y se preparan las mesas para el almuerzo, Ernesto atiende a una mujer que quiere saber cómo se hace para comprar un predio para el INVI. "Encontramos un predio y me dijeron que le preguntara a usted", le explica mientras hacemos cola para los tamales. Ernesto le pregunta donde está situado, los costos y la base que traen, y la invita a asistir a las reuniones que organizan los lunes y sábados en Chapultepec 342, en el Taller de Vivienda, para ver los compañeros que podrían estar interesados en el proyecto y discutir de las etapas a seguir para sacarlo adelante.

ENTREVISTAS CON LA UPREZ

Entrevistas con Jaime Rello

Dirigente de la UPREZ

Parte I: Trayectoria y comprensión de la gestión

18.03.2020

Como ya me explicaste antes tú no siempre has estado en el movimiento urbano, luchando por la vivienda y el hábitat. ¿Cuál fue tu trayectoria? ¿Dónde creciste y qué es lo que te condujo a integrar a la UPREZ, etc.?

En la Zona Poniente de la Ciudad fue donde crecí y nací, en la zona de Tacubaya. Mi padre era empleado de Gobierno, y mi madre cocinera. Él trabajaba en migración, antes de que viniera a la Ciudad, y mis hermanos nacieron en la frontera con Estados Unidos. Eso es (silencio prolongado)

Jaime, entiendo que no te gusta hablar de ti, pero necesito que hables un poco, sin que vaya interrogándote todo el rato (risas), pero bueno… ¿Qué es lo que te condujo a politizarte? ¿Qué ideología tenían en tu familia, cómo empezaste a politizarte y a militar? Tu padre, tu madre, tus hermanos…

Mi padre era empleado [de gobierno] y era más bien priista, pero mi madre no… ella nos acompañaba a las fábricas, en los camiones... Y mis hermanos que eran más grandes me llevaban a las marchas en el 68, como estudiantes de la universidad. Como mis padres se pasaban el día trabajando, yo me la pasaba en las marchas (risas). Pero yo me formé con los curas, en el seminario, que integre con nueve años...seguramente por la influencia de mi abuela, que era muy católica (risas). Había una corriente de la Iglesia, con una preferencia hacia los pobres, porque eran dominicanos, afines a la teología de la Liberación.

¿Empezaste a militar con la Iglesia?

No, había un cuestionamiento de lo que era la Iglesia y abandoné el seminario con quince o dieciséis años. Conozco pensadores marxistas en la Prepa 4, y empiezo a hacer trabajo obrero, en fábricas químicas…

Pero tú me contaste que habías estudiado en la UNAM… ¿No te metiste antes en el movimiento estudiantil?

No, cuando yo estudiaba ya trabajaba. Estudié química en la universidad, pero nunca fui activista [universitario], estaba en fábricas químicas.

¿Con quién andabas? ¿Con qué grupo militabas? ¿Qué es lo que hacías exactamente, y cómo llegaste al movimiento urbano desde ahí?

Me metí con Socialismo obrero, y luego con Voz Proletaria, eran grupos clandestinos, cerrados. En las primeras fábricas entré como químico, trabajaba con los cosméticos, con los ratones, con los conejos, haciendo experimentos, trabajé en bacteriología ... y ya después, me metí como obrero… democratizando los sindicatos, en fábricas transnacionales suizas, francesas, inglesas de la industria farmacéutica...en Johnson, Estudiar, preparar, había una concepción gramsciana, de comités de base...leíamos el Manifiesto del Partido Comunista, calculamos la parte de la plusvalía que sacábamos... hacíamos huelgas, intentábamos crear sindicatos independientes o democratizar los sindicatos ya existentes, las centrales….eran momentos de represión, de detenciones, en Naucalpan . Pero nos fichan, y como ya no podíamos entrar (en las fábricas) como trabajadores, yo comienzo a trabajar, yo me metí a dar clases, en la fábrica, … con una empresa que se llamaba INEA. Teníamos una metodología sobre las palabras generadoras, a mí me tocaba la alfabetización, usábamos palabras como "explotación", "obrero", "patrón, "proletario", las palabras que significaban identidad para la gente, para que a gente aprendiera a leer y escribir, pero tenía su significado de consciencia y de clase... Trabajé en Naucalpan, en Coyoacán, en Tlalpan...pero hubo un rompimiento ahí, dejé de participar... se fueron fusionando organizaciones políticas, Voz Proletaria, Socialista Obrero, dio origen a la corriente socialista, pero se dio una discusión muy fuerte, en torno al centralismo democrático, que las decisiones vienen desde el comité central... Y ya me metí en la colonia Primera Victoria… en el movimiento urbano.

¿Y por qué te fuiste ahí?

Fui a la colonia Primera Victoria, porque ahí vivían muchos obreros… de un sindicato que se había democratizado, y fuimos a hacer una escuela obrera… y entonces ya llegué a la colonia...a dar clases…ya había hecho mi servicio social ahí, pero no estaba implantado, no nos interesaba hacer luchas urbanas (por aquel entonces)... En la colonia ya había una organización, la seccional Ho Chi Minh, que integré...pero yo tuve que pasar ahí un periodo de prueba…ellos eran maoístas, ahí se dio mi transición al maoísmo (risas), con los campesinos y obreros. Pero los militantes también se fueron, y de repente me quedé casi solo, había la gente, pero no había organización política en la colonia. La Ho Chi Minh estaba organizada en seccionales, obrero, campesino, etc. Yo empecé integrando la obrera, pero cuando se fueron los campesinos me hice cargo de todo. (Aun) estaba ligado a movimiento obrero, pero ya también un poco ligado al movimiento urbano. Entré en la OIR, en fábricas como Fertimex, trabajaba en los dos

lados, pero me volvieron a correr [de la fábrica] y me pusieron en la brigada urbana...queríamos hacer una organización frentista, como en otros lados [del país], entre diversas colonias...habían diversos. A mí me tocó participar primero con las bandas…. en 1983, o 1984 se formaron miles de chavos que se organizaron...con los Panchitos, que eran de la Zona de Santa Fe, que se peleaban con los de Vox...hacíamos muchísimas cosas...Fíjate que iban con palos, con cadenas, bailaban de una forma diferente, se hacían tocadas con miles de chavos que venían de todos lados…se dedicaban a atracar pero (con ellos) formamos cooperativas, grupos de teatro con los chavos…. en esa época me tocó ser tutor de muchos chavos… como Ludovina, una chica que se drogaba muchísimo, le daba al cemento, a la marihuana, la metían a cada rato al reclusorio de menores, al "tutelar", después se embarazó, y ya dejé de verla….pero muchos se metieron de granaderos, porque el Gobierno se metió para tronarnos todo el trabajo, llevaban caballos, les enseñaban a montar, a meter armas… los pleitos antes eran con palos pero ahí empezaron a ser más duros….En 1981 dejamos de hacer invasiones y ya empezamos a trabajar a través de FONHAPO

¿Ahí es cuando se creó la UPREZ?

Creamos la UPREZ en el 87, pero sí viene de ese proceso….Con colonia por colonia hicimos un trabajo muy fuerte: [en la OIR] se trabaja a través de bases, de compañeros organizados en cada colonia, y yo participaba en la Primera Victoria, pero con los compañeros de Cananea nos fuimos a Cabeza de Juárez, la colonia más grande de América Latina….Nos juntamos con todos los compañeros, llegaron veteranos zapatistas, y entonces nos pusimos el nombre de revolucionarios y zapatistas... Seguimos la lógica de la CONAMUP, cada organización era una base, pero al principio [sólo] era el Estado de México y la Ciudad...

¿Y qué es lo que hiciste después de Cabeza de Juárez? ¿Cómo llegaste a coordinar a la UPREZ en la Ciudad de México?

Yo entonces me fui en el Capulín, me tardé muchos años allá… Ahí se formó una base [más] con obreros de la colonia Primera Victoria y obreros de la industria textil, en un terreno que el FONHAPO nos vendió en el Capulín...Tuvimos broncas con Naucopac…una organización de Naucalpan, que querían hacer un hospital… y con los del PRI…y teníamos que vigilar el predio, que era gigante… nos apedreaban y amenazaban, pero generó una identidad tremendísima, cuando hay dificultades crea una identidad más fuerte, porque la gente ama sus casas, realmente la quiere, etc. Del 89 al 93, o 94, estuvimos construyendo las casas con los créditos, pero no alcanzaban y teníamos que hacerlo todo. También construimos una casa de mayor, un centro de cultura, hicimos una presa y una planta de tratamiento, un ejemplo en toda la ciudad, donde llegaban todas las aguas negras. De hecho me caí en las aguas negras (risas), una vez que revisábamos el tratamiento del agua, me tuvieron que sacar y darme ropa

porque estaba todo cubierto de caca (risas)… Y ya, después me vine a la Ciudad, porque uno se tiene que marchar, porque si no te vuelves como un caudillo (risas)… La gente siempre te pide ayuda y hay que cambiar…

Ok, perfecto. Bueno ahora se trataría de saber un poco más de la gestión de vivienda, del trabajo que hacen en el INVI. Entiendo y sé que la UPREZ es una organización frentista, que no sólo hace vivienda, pero no te pregunté nunca por qué empezaron a gestionar créditos públicos para hacer casas, con FONHAPO y luego con el INVI…

Para nosotros integrar FONHAPO nos permitió salir de la irregularidad y de la represión...Como tenían recursos del Banco Mundial nos permitía trabajar de forma autónoma y evitar la represión, que fue muy dura. No sé si te dijeron del Campamento 2 de octubre, la represión del Gobierno ahí fue tremenda…

Ok, perfecto. Bueno, ya más al detalle, aunque puede ser a grandes rasgos porque ya lo hablé bastante con Ernesto, ¿cómo se gestiona un predio en el INVI?

Tú llevas el predio, y el predio tiene que cumplir con este...con requisitos sociales, técnicos, financieros y jurídicos...son machismos...en jurídico tiene que ver con la propiedad…tienes que buscar el folio real para demostrar que el propietario realmente es el predio, que no tenga gravámenes ni otro tipo de litigios... Luego se manda a hacer un avalúo, con Patrimonio Inmobiliario...anteriormente lo pagaban los dueños, pero ahora somos los grupos que pagamos el avalúo…Después hay un subcomité de suelo, y ya el comité de financiamiento, que aprueban la compraventa...La dan en tres parte: primero le dan un adelanto al dueño, con la firma del contrato, luego otra parte cuando trae los documentos al notario, y ya la tercera parte cuando se firma el fideicomiso. Y cuando se hace ya la compra-venta, tienes que meter una solicitud...Pero anteriormente te aprobaban el crédito con todas las líneas de financiamiento...y ahora te van dando de a poco, para la compra de suelo, luego los estudios y proyectos, luego la edificación…obras exteriores… sustentabilidad…

Ya veo que no te interesa nada la gestión (risas). Pero tengo que preguntarte un poco más porque aún necesito saber cómo se estructura esta gestión, cómo se fueron creando y cambiando las reglas…Yo ya sé que eres muy escéptico frente a ciertos puntos, y que ustedes cómo UPREZ contribuyeron más, pero quisiera saber un poco más sobre los cambios normativos que hubieron, porque no están en Internet y poca gente me sabe contestar al detalle.

En el 1995 todavía existían FIVIDESU y FICAPRO, en ese tiempo estaban los gobiernos priistas y el INVI funcionaba con esos dos fideicomisos, no hacía nada directamente. Cuando llega el Ingeniero Cárdenas en el 1997 se empezaron a hacer reuniones con Enrique, René Coulomb, Casa y Ciudad, COPEVI… los mismos de siempre, que ya habían estado trabajando en el FONHAPO y retomaron todo lo que se había hecho, con la SAOP y las experiencias de las ONG en Palo Alto, la Guerrero, Tepito...Los llamo el Gobierno a trabajar e hicieron el mismo modelo... Se ganó el primer gobierno de la Ciudad y se cambió toda la estructura del INVI para darle otras facultades, y así se armaron los dos grandes programas, el de mejoramiento de vivienda y de vivienda en conjunto.

Pero como se estructura. Ustedes participaron en el proceso, pero cómo se discutió la estructura, cómo funcionaba el INVI en comparación a lo que hay ahorita?

Cuando nombraron como directora del INVI a Elena Solís, que ya había trabajado en el FONHAPO, nosotros participamos en el CAVI y en reuniones para preparar las reglas de operación y los programas de Gobierno, y ahí surgió lo de Mejoramiento de Vivienda. Fuimos a Colombia para conocer las experiencias de otros lugares y en todo ese periodo se tardó un buen rato, hasta el 99 en que empezó a funcionar el INVI, ya con sus nuevas funciones, pero aún con muy poco recursos. Se cambió la ley de vivienda para darle atribuciones al INVI, pero el INVI era un organismo pequeño...Todo lo social lo hacíamos nosotros...se hacia el censo y se elaboraba todo porque el INVI no tenía estructura ni capacidad para eso...Lo financiero lo hacia la Caja Popular Mexicana, junto con la recuperación. Era muy sencillo, [el INVI] no estaba dividido en áreas, apenas empezaban a constituirse el área jurídica, técnica, social y financiera y nada más te pedían información social...con el acta de nacimiento, el comprobante de domicilio, la credencial de elector...

¿Y las reglas específicas del Programa de Vivienda en Conjunto?¿Recuerdas qué es lo que se tenía que hacer, qué normatividad establecieron?

Al principio nosotros participamos más en el de mejoramiento de vivienda, entonces no sé al detalle cómo funcionaba…Pero recuerdo que fue ahí cuando se hizo esto de los fideicomisos. En el FONHAPO los créditos eran colectivos, pero en el INVI nunca lo fueron. Nosotros no estábamos de acuerdo con el fideicomiso, que se pudiera individualizar, pero en el 97 o en el 98 establecieron que se hiciera así...Según ellos se dio mucha corrupción entre las organizaciones y la idea era garantizar el crédito a cada familia individualmente... [En FONHAPO] había organizaciones que en las mesas directivas tenían todo el poder para definir el crédito, y la idea era que el fideicomiso asegurara que cada familia que entraba en el padrón no pudiera ser sacada...Aunque esto no se cumplió…

Ok, ¿y cómo se fue complejizando con David y Edna?

No me acuerdo tampoco (risas), pero ahí se fue complejizando. Cuando entró David se reestructuró todo el INVI. Elena empezó pero ya con David se generaron todas las áreas y se metieron los documentos que se tienen que solicitar actualmente para los programas. Después de que sale el Ingeniero y cuando entra Andrés Manuel se masificó el programa y ya le dedican más recurso, pero también empieza a estructurarse, a burocratizarse. Con David y Edna se pudieron abrir las posibilidades de la vivienda, y hubo más dinero para atender, pero empiezan a sustituir a las organizaciones...Antes teníamos mucha participación, y después ya no tuvimos...Antes participábamos en el comité técnico, y definíamos las políticas, los programas y las reglas pero cuando se masificó con Andrés nos dijeron "vénganse a trabajar acá: ustedes luchan por la vivienda y ya va a haber vivienda, entonces su lucha ya no tiene caso, vénganse a trabajar para acá". Y varios se fueron, como el [propio] David o Raúl [Bautista]…También hubo una bronca con el Bando 2: nosotros teníamos predios en las periferias, y aunque Andrés Manuel nos dijo que nos iba a dar predios [a través de permutas de suelo] fuimos de los últimos: hubo una selección de los predios que nos ofrecieron, y los que habíamos tenido mayor resistencia [al decreto] nos dejaron al final. Todavía ahorita uno de los predios que se va a entregar es de esa época (silencio).

¿Y cómo fue cambiando el INVI después? ¿Qué cambios se hicieron en las diferentes administraciones?

David era más social, construyeron un INVI más social [NP: en términos de participación de las organizaciones]. Revah combinaba lo social y lo empresarial: construía con la iniciativa privada, empezó a meter la iniciativa privada, porque supuestamente no alcanzaban los recursos… Urbi, Geo, empezó a meter a grandes constructoras, porque él viene de la iniciativa privada... A nosotros nos limitó porque fue cuando metimos el proyecto de producción social...y él solo quería que invirtiéramos con la compra a terceros que le decían y no nos hizo caso...Pero no funcionó: se había comprometido a generar un millón de viviendas y muchas de esas empresas fallaron. Y Collins… Collins lo descompuso todo. Vio al INVI como un comercio, a la vivienda como una mercancía, y fomento la corrupción...ya venía desde antes, porque las organizaciones han dejado de tener un proyecto social… pero con él entraron a un caldo de cultivo donde floreció… Con el pretexto de la pluralidad les dan suerte a todas, muchos dirigentes se salieron de organizaciones y vieron que podían hacer un negocio ahí, económico, político, y de todo…

¿Y con esta administración?

Con esta administración tienes que tener todo una plan de protección civil a la hora de la construcción las normas de salidas, de entradas...tener los extinguidores... las áreas de evacuación para los sismos... de muchas cosas, lo han hecho más complejo aún

Bueno, ahora ya más en el detalle de las dificultades, quisiera saber los principales problemas que tienen con el funcionamiento de la gestión, especialmente en cuanto a los trámites y su regulación

Yo creo que hay que repensar todo el proceso, desde el aspecto técnico, social, jurídico…En el aspecto social, solo se interesan al individuo...la cédula socioeconómica que hacen en el INVI, es una cédula para ver si puedes pagar, y si tienes derecho a un crédito, con un carácter que no es social, sino como un filtro nada más...Si eres mayor de edad, si tienes familia, qué ingresos tienes….Nosotros pensábamos que la cédula debería ser social, viendo las necesidades...y que a partir de las necesidades se diseñe el proceso: no es lo mismo un proyecto en qué son seis por familia que una familia en qué son tres...Nosotros queríamos ver cuánto adultos mayores, cuántos niños, cuántas mujeres solteras [había por padrón], para que se adapte a la realidad que vive la gente….Por ejemplo las unidades no tienen áreas comunes, los niños no tienen donde jugar, los adultos están encerrados.., porque no se han dado cuenta que hay familias numerosas…. Pero al INVI no le interesa...Lo que quieren es que haya una densidad alta, buscar que hayan más viviendas por metro...cuando la producción social de la vivienda y del hábitat, también implica pensar en donde va a trabajar la gente, con los comercios...donde van a jugar los niños...como espacios comunitarios que el INVI no permite hacer, porque buscan que haya más vivienda, no más espacio... No sé cómo se vayan a poner las cosas, pero está a más de 9.000 pesos el metro cuadrado: te dan 400.000 para edificación, un poco menos, son 387.000 pero creo que ha subido ahorita...el metro cuadrado está casi por 10.000, y lo que te alcanza con el INVI son cuarenta y tantos metros….entonces la gente que quiere espacios o una vivienda más grande tiene que pagar los excedentes….y la gente que llega al INVI no es la que tiene más recursos...Los que llegan son de otro nivel, porque son los que pueden pagar, y a la hora en que te enfrentas con el área técnica tienes limitaciones, te dicen que debe haber más viviendas, que la corrida financiera no alcanza, que como se van a pagar los espacios comunitarios...y dan prioridad a los estacionamientos, que la gente sí los pide pero si hablamos de producción social deberíamos pensar en espacio colectivos y no en estacionamientos individuales... El diseño tampoco es participativo... Con nosotros se enojan mucho, nos dicen que nos tardamos mucho en definir los proyectos porque nosotros hacemos como un concurso para saber quién debe diseñar...con organismos civiles, escuelas de arquitectos… porque la gente debería diseñar. Pero en el INVI no les interesa el futuro de las familias, sino las metas, cumplir con el rezago, y lo hacen todo igual...Tienen un manual de la producción social que establece que la vivienda social no puede ir más allá de 68 metros, con características técnicas de cimentación, de

lo que debe de tener un proyecto ejecutivo de vivienda social y todo queda igual... [En el INVI] e han quedado con 4 proyectistas diseñando la vivienda, hay muy poca gente que esté diseñando...y ya se la saben y repiten los proyectos, los plantan de un terreno al otro de acuerdo a las características, a las exigencias que fija el manual...y se pierde la participación de la gente... Si ves los materiales casi son igualitos, igual los diseños o las cosas de sustentabilidad: los calentadores tienen que cumplir con una cierta normatividad, tienen que ser homologados y estar concordes con el manual, cuando podríamos hacerlos con compañeros...pero como no tienen registro [en el INVI], pues no los podemos usar...Está bien que se cumpla con la normatividad, pero nos volvemos como empresas y las viviendas son cada vez más pequeñas...

¿Y cómo te parece que afecta al funcionamiento de la organización?

Desde su formación el INVI sólo reconoce a las organizaciones sociales como gestoras, como promotoras digamos, y no reconoce todo el proceso de autoproducción de la vivienda… La vida colectiva es muy importante, la vida de una organización y de un grupo es importante... Hoy lo vemos con la pandemia, las redes sociales de los grupos son esenciales, pero al INVI no le interesa. Deberían respetar las organizaciones, fomentar lo colectivo más que lo individual... no se trata de que lo hagan como una norma, pero no tienen que limitarnos como grupo, sino que tienen que apoyarnos. Podrían reconocer que la asamblea es la entidad decisional, deberíamos poder mostrar que tenemos un proceso democrático, más democrático

Ese tema de la individualización ya me lo habías mencionado, pero no acabo de entender como esta individualización afecta la organización…

[El INVI] te da la oportunidad a que vayas, gestiones…pero todos los créditos son individualizados por el fideicomiso que hacen con la compra de suelo….Quién es el propietario es el INVI, no es ninguna figura organizativa como una cooperativa o una asociación civil, como anteriormente se hacía con FONHAPO….Entonces reconocen la auto-administración pero en lugar de contratar como una figura colectiva moral, contratan a nivel individual...Se genera el fideicomiso, y el reconocimiento es individual... Luego se individualiza [el crédito], se escritura, se hace un régimen de condominio, sin pensar en lo colectivo, sino en el derecho individual...Igual con la producción: se reconoce la autoadministración pero hay limitaciones: primero tienes que tener mandatarios, tienes que tener una plantilla...no está mal, pero el problema es que se vuelve como un grupo dentro de la organización, que hace la autoadministración, cuando anteriormente cada proyecto la gente aprendía, desarrollaba la autoadministración de la vivienda…Hay como un reconocimiento de la organización social como una promotora...y algunos compañeros vemos que esto es lo que ha generado una corrupción muy fuerte….

¿Pero cómo perturba vuestra relación con los beneficiarios? ¿En qué medida les afectan estas normas si ustedes consiguen incentivar procesos democráticos en la forma que tienen de gestionar?

El problema es la concepción mercantilista de la vivienda, no por todos, pero por algunos de los compañeros, que piensan en términos de propiedad privada, que la gente piensa que tiene una propiedad... También el trabajo colectivo, la solidaridad, no solo pensar en ellos sino también en los demás, la participación, los mecanismos que se tienen que usar para que la gente se movilice.

Ok, ok. Ya más al detalle de la gestión, ¿qué problemas generan las reglas la gestión? Tú ya me habías dicho que era muy tardado, ¿pero qué es lo que traba concretamente el avance?

Para llegar a tener todo lo que te exigen son años de gestión. Las factibilidades, usos de suelos, alineamientos y números oficiales...estos documentos, que, son las de 100 trámites, se dividen en diferentes entidades: vas a pedir un alineamiento a la alcaldía, y te piden más documentos… vas a SEDUVI, te piden diecisiete trámites… se va complejizando, incluso ahora quieren cambiar las reglas, pero en lugar de hacerlo más simple lo han complejizado de nuevo, se hace aún más tardado… Aumentaron todas las reglas técnicas, jurídicas y sociales: al inicio eran muy sencillas, porque casi no tenían dinero, no había el manual técnico, no habían tantas reglas… pero se fue complejizando, le fueron metiendo cada vez más candados...del sistema de aguas... de SEDEMA...ahora con protección civil… Está bien que hayan normas...pero tienes que pagar, se te alargan los trámites, todo...Son los tiempos, tardados, y además se va fragmentando: antes te aprobaban todas las líneas [de crédito] mientras que ahora te las tienen que ir aprobando de por una, compra de suelo, estudios y proyectos, edificación, obras exteriores, sustentabilidad….Entonces abortan todos los procesos sociales....es tan largo lo de los tiempos, tan largo y largo, que hay un desgaste muy fuerte...La gente tiene que esperar ocho o incluso quince años para tener su casa...como Javier que lleva veintidós….

Parte II: Organización interna

21.03.2020

Bueno ahora iniciaríamos con la segunda parte de la entrevista, sobre la organización interna de las bases, la configuración de la gestión, el desgaste y todo eso que ya he visto en parte en las reuniones y hablando contigo. Pero primero quería saber un poco más de la estructuración de la organización. Aunque ya me explicaste que no sólo hacen vivienda, quería saber cómo se estructura la UPREZ, para ubicar un poco al proyecto comunitario en el organigrama general.

La máxima autoridad es el Congreso Nacional… luego el Consejo Nacional de Delegados, con los representantes de cada base, de cada lugar… luego están las Comisiones, con los maestros, y todo lo que se hace…luego los Consejos Estatales, por cada Estado…luego los Consejos Municipales, que se dan por ciudad y aquí [en el DF] por alcaldía…y luego las bases.

¿Y quién compone el Consejo Estatal de la Ciudad de México? A parte del proyecto comunitario, ¿dónde tienen bases de la UPREZ?

En el Consejo Estatal de la Ciudad de México hay varios…Cananea en Iztapalapa, junto con Apatzingán Chinampac… Apatzingán Jacali, en la Benito Juárez… en la Venustiano Carranza, donde hay gente de la Merced Cabañas dirigida por Tere, que es concejal de Morena en la delegación…en la Cuauhtémoc también, ahí son fundamentalmente vendedores…en Gustavo Madero…Tláhuac… Milpa Alta también. Todos estos se reúnen en el Consejo Estatal… o reunían, porque se fue diluyendo en el Taller [de Vivienda], aunque se va a retomar:

Ah, antes de que se me olvide eso, que ya me lo habías mencionado… ¿Por qué se fue diluyendo, y porqué lo quieren retomar?

Se había abandonado porque se repetía mucho, se veía lo mismo en el Consejo y en el Taller… y muchos compañeros ya no venían, [sólo] iban al Consejo Estatal o cuando había eventos como el aniversario… Pero ahora se quiere volver a hacer para volver a discutir las políticas, la relación con gobierno, porque el Taller es más como de gestión…

Bueno, volviendo a la vivienda… ¿Cuál es el objetivo del proyecto comunitario? ¿Cómo funciona, y qué es lo que se les exige a los beneficiarios a la hora de integrar el proyecto? ¿Hace falta afiliarse a la UPREZ, etc.?

No hay afiliación, pero el reglamento del proyecto comunitario marca que se abren espacios de vivienda a las bases de la UPREZ, tienen que aceptar de ser miembros de la UPREZ, implicarse voluntariamente, y que haya un consenso entre vecinos. La idea desde un inicio es incentivar la participación de la gente y generar un proyecto de producción social de vivienda y hábitat, con objetivos específicos como el liderazgo de mujeres, luchar contra la corrupción, fomentar la transmisión de recursos financieros, etc. En el momento de diseñarlo pensábamos en dejar la vivienda de lado, porque se buscaba hacer algo diferente, con la propiedad colectiva, la autogestión, la transparencia, con los hijos y compañeros de los compañeros, y [por eso] decidimos seguir con una forma diferente de construir el hábitat, no sólo la vivienda. La vivienda era el pretexto para hacer producción del hábitat y volver a la bronca territorial, que es donde surgimos.

¿Y la estructura? ¿Cuáles son las comisiones, las entidades? Ya me conozco a varias, pero estaría bueno que me explicaras un poco más de qué sirven…

Eso lo pone en el Reglamento Interno, ¿no te lo enviaron?

Sí, pero eso no sale, sólo listan las comisiones…

En el Consejo del proyecto se organiza todo el trabajo...va un representante de cada base, y un representante por comisión...[sirve] para [tomar las] decisiones, muchas veces se manda a consulta a las bases o este, los acuerdos que se tomaron en las asamblea general...como ahorita [que] se está haciendo una encuesta y un censo...ahí se revisa, se hacen observaciones….se dan las tareas, se ve como se organizan…Y bueno este, cada base o cada proyecto se divide las tareas en comisiones… cada comisión se junta cada ocho días… En el detalle tenemos archivo… donde llevan todas las cédulas socioeconómicas y resguardan todos los documentos del proyecto comunitario…la técnica…donde se revisa toda la cuestión con los arquitectos, lo del diseño participativo, está ligada a la gestión con el INVI, con las autoridades, y lleva como el proceso y revisa como el proyecto desde su elaboración como proyecto ejecutivo hasta la construcción… salud, donde hacen toda una campaña de medicina alternativa y utilizan varias técnicas de salud, fundamentalmente de salud alternativa, micro dosis, herbolaria, homeopatía, masajes….buen vivir, donde se hacen proyectos de alimentación, abasto y medio ambiente, y economía social y solidaria … finanzas, donde llevan la contabilidad, la aportación de los cinco pesos que se dan, aunque ahora está variando, porque en algunos proyectos subieron a 20 pesos porque empieza la construcción…honor y justicia, ven lo de los conflictos internos, la aplicación del reglamento interno, cuando alguien se porta mal, cuando no hay un acuerdo…y cultura hacen títeres, toda esta bronca de bordados, de artesanías y de manualidades, aunque en otras épocas hicieron otras cosas…

¿Para qué sirven las contribuciones, y cómo funciona?

Son semanales y sirve para el proyecto y a la UPREZ… cada base le aporta cinco pesos cada semana en su asamblea y veinte pesos cada lunes [en las reuniones del Taller], y ese fondo lo maneja cada quién [en función de la base]

¿Y las tareas en qué consisten?

Las tareas son ir a las reuniones de cada base, asistir a la asamblea general, a las comisiones y todo eso.

¿Pero no hay eventos o marchas a los que tengan que ir también, con Gobierno, etc.?

Sí, cuando hay que ir con el INVI, con SEDUVI, y que vamos a hacer algún mitin….cuando alguna cosa no sale con el Gobierno…cuando hay una entrega de algún [inaudible], alguna fiesta como el Día Internacional del Hábitat, el 1º de mayo, o una marcha de solidaridad con los compañeros de Ayotzinapa…Para los diplomados también

Ok… Lo que me sorprende es que me explicaste y vi que hay un sistema de puntaje, y es algo que me sorprende sabiendo que tienes una línea maoísta basada en la toma de consciencia voluntaria…

Nosotros no tenemos multas financieras, pero la gente tiene que ir, porque hay que ir a ayudar a los compañeros, generar conciencia aunque la gente no vaya espontáneamente, ampliar su consciencia de la lucha...por eso integramos la gente en las gestión...Tú ves la mayoría de los compañeros y no invitan a sus compañeros en las reuniones… Yo no quería hacer eso [en un principio]… Yo decía "por qué no adjudicamos en función de la afinidad entre la gente", y en los primeros ocho años era voluntario, queríamos romper con el clientelismo, que la gente se movilizara espontáneamente, y la participación no era obligatoria. Pero cuando hay puntaje hay más participación, cuando hay controles hay más gente, y a la propia gente le gusta que cuantifiquen su participación, hacer rankings para la asignación…

Perfecto…Ahora quería preguntarte un poco más sobre el desgaste justamente, la pérdida de participación… Según lo que he visto en algunas reuniones y en el propio INVI, las organizaciones se enfrentan a un desgaste importante por el atoramiento de los trámites, ¿pero por qué y cómo se desgastan los beneficiarios, y cómo afecta al proyecto comunitario?

Es muy absorbente la gestión, y como es tan pesado a veces la gente se queda desgastada, y cuando ya entra a las viviendas no quieren saber de ti. La gente que inició no es la misma...Se cansaron, se movieron, se murieron...o ya no tenían dinero para meterle… Al principio el proyecto comunitario era un proyecto de masas, había 2.300 gentes, y ahora somos 200. Si vieras como era la participación, diario, diario había reuniones de cientos de compañeros, ¡no cabíamos en las asambleas! Fueron cuatro o cinco años de participación súper activa, teníamos dieciséis comisiones, de derechos humanos, finanzas, archivo, economía social y solidaria, comunicación, alimentación y abastos, salud, cultura, educación. Formamos a los jóvenes, le echamos muchísimas ganas a formar a nuevos compañeros… se fueron a Nicaragua, se fueron a Cuba, se fueron a Uruguay, a tomar clases sobre radios comunitarias, comunicación popular, cooperativismo. Pero los compañeros se volvieron muy críticos, cuestionaban mucho...por el proceso de desgaste y de gobierno.

¿Qué quieres decir? ¿Cómo los desgastaron desde Gobierno?

Cuando se inició el proyecto comunitario teníamos un predio de 20.000 metros cuadrados, pero nos rompieron todo. Era un predio en Iztapalapa, en la Santa María Aztahuacan, la dueña nos apoyaba, estaba entusiasmadísima porque iba a haber un centro cultural…pero a la hora de hacerlo nos dijeron que no había dinero, y la dueña también se cansó... Después tuvimos un acuerdo con Marcelo Ebrard, desde la Asamblea conseguimos que nos validaran la compra de un predio… pero Revah venía con su proyecto de las casas Geo, Ara y todo ese rollo de la iniciativa privada y fracasaron todos los proyectos…en la 2ª cerrada de Avenida de México y en Azcapotzalco. El problema de nosotros es que no teníamos dinero para comprar los predios, y quisimos hacer un modelo de ahorro: al BUP les asignaban [etiquetas] para la compra de suelo, yo me acuerdo una vez que [Jorge] me dijo que le pidiéramos a nuestros diputados, porque ellos habían recibido 70 millones, pero a nosotros nos parecía incorrecto, confiamos que el Gobierno nos lo iba a dar, pero no hizo nada. Firmamos un convenio en que nosotros nos comprometimos a generar procesos colectivos, a transparentar, a, y ellos se comprometían a dar suelo, a agilizar los trámites, a dar crédito y suelos, pero nos dieron una lista de suelos que tenían veinte mil broncas, y los buenos suelos no los daban… Entonces en el discurso decían que estaban de acuerdo, que apoyaban nuestra iniciativa, pero en la mera hora no se cumplía, y eso fue debilitando el proyecto comunitario: nos desgastaron, nos metieron en una dinámica muy fuerte de reuniones, con las universidades, con la facultad de Arquitectura, con la Escuela de trabajo Social, pero no se concretó y muchos compañeros dejaron de ir….o sea dejaron de ir a las reuniones...poco a poco se fueron... Entonces, esto fue lo que paso….Nosotros por creídos...hubiéramos presionado de otra manera...con mayor presión para poder comprar….en esos tiempos teníamos una capacidad de movilización fuerte…

¿Dónde se fueron? ¿Qué pasó con los que marcharon?

Muchos decidieron no participar, nada más se fueron, y otros buscaron por otro lado...Había una unidad habitacional en Tepalcate, Iztapalapa, y el INVI nos dijo que no había factibilidades, pero el BUP compró ese predio: muchos predios de la administración pasada nos decían eso, que no se podía hacer, que no se podía comprar, y de repente otros [grupos] sí lo compraban... los compañeros decidieron ver su interés e irse a ese proyecto... Y bueno como diez compañeros se fueron al BUP, nos los encontrábamos en los plantones (risas). Es una pena pero se formaron muy bien, y creo que conseguimos que impulsaran cosas por su lado…había gente que este...que sabía, que le echaba ganas

Hablando con Ernesto entendí que él y Obed se hacían cargo de la gestión en el INVI para acelerar los procesos. Aunque entiendo que la vivienda es una forma de organización colectiva en la UPREZ, ¿por qué te molesta que sea él que lleve la gestión de los predios si permite resolver de forma más eficiente? ¿Y por qué se hizo si no piensas que es una buena opción?

Hay menos identidad. En las colonias populares, donde no había nada, pues todo se resolvía colectivamente, mientras que aquí [en el INVI] se resuelve sin que se construya identidad, porque son procesos diferentes, se va perdiendo el trabajo colectivo para volverse como cuestión personal... y es un error garrafal que tienen algunos compañeros Date cuenta, la gente de Tepito tiene una identidad muy fuerte porque se siente de ese barrio de Tepito. En la unidad habitacional ya te dan la llave, ¿y qué identidad hay? Hay mayor identidad que en una vivienda INFONAVIT, porque hay las organizaciones que participan en el proceso, pero no es nada porque la gente no participa. Nos volvemos paternalistas y la gente deja de tener una visión más crítica...y al final de la gestión te cuestionan todo, te dicen que eres un ladrón, porque no vivieron el proceso...de ser así valorarían las cosas. Entonces todo ese esfuerzo de gestión...que son horas y horas y horas...al final en qué reúna? Pues que se tienen una vivienda y ya… y que todos los compañeros del MUP estén enfermos, los dirigentes…

¿Pero qué es lo que provoca esta pérdida de identidad?

En el proyecto comunitario se había propuesto que la gente retomara su proceso y que nosotros nada más lo orientáramos, pero lo que hacemos es hacerles el trabajo… el rollo de la auto-administración era para que la gente aprendiera, pero nos hemos vuelto es una cuestión de empresa gestionadora de créditos de vivienda... Ernesto...toda la gestión en el INVI y con todas las dependencias la hace él….hace dos años que él empezó a participar en el proyecto comunitario... y ahora se concentra en Ernesto y algunas compañeras...[Antes de que estuviera] habían compañeros que empezaron...todo lo de la

compra de los suelos, lo hicieron los compañeros [en todo el] el proceso... todas las gestiones se hacían por base, y lo hacíamos en conjunto todos...no estaban ni Ernesto ni Obed, porque ellos estaban ocupados en otras cosas y la gente iba al INVI, sacaba… Yo creo que hay que combinar la experiencia de estos, y los nuevos compañeros….Porqué después uno se cree el dirigente, el máximo, y se vuelve como su trabajo, se genera un paternalismo, y entonces la gente en lugar de desarrollar depende de uno…

¿Pero qué es lo que cambia hacerlos participar directa o indirectamente en la gestión? Las bases igual tienen clases, hacen capacitación y toman decisiones conjuntas, aun y cuando el trámite lo hace Ernesto…

El problema está en que las masas a veces tienen un nivel de atraso muy fuerte, y hay que saber cómo elevar su nivel de consciencia, pero muchas veces no quieren (asumir) responsabilidades cuando el dirigente no tiene que dirigir, tomar las decisiones. Este estilo, de ordenar, de liderazgos autoritarios, le gusta a la gente. En toda lucha hay dirigentes naturales, y lo que hay que desarrollar son esos dirigentes, y que se hagan una conciencia de lo que están haciendo. La participación de la gente es distinto niveles, siempre, pero hay compañeros que se distinguen por ser dirigentes, porque tienen más conciencia, más compromiso, y la cuestión es formarlos para que jueguen su papel, pero muchas veces lo que hacemos es sustituirlos, porque tenemos más experiencia, cuando solo deberíamos hacer una orientación más política. Cuando hay liderazgos buenos, cuando se hace participar a la gente, son liderazgos fuertes, sobre todo cuando son mujeres. Lo que se ha perdido es porque se ha concentrado la dirigencia en unos cuantos, cuando anteriormente la dirigencia era colectiva, cuando el movimiento se hizo pequeño se concentró el poder, se cristalizaron las contradicciones. Nuestros compañeros de los primeros momentos lo hacían por su cuenta, y en Gastro planteamos hacer un proceso colectivo, pero la gente no quiso, y pasó a hacerlo Ernesto. Ernesto qué bueno que está, porque ya tiene un camino, pero se vuelve un rollo de control muy fuerte, ¿y las nuevas dirigencias donde están? Había una pareja de compañeros, muy buenos, buenísimos, jóvenes que aprendían rápido, pero Ernesto y Obed los paraban, y los paraban. Y yo les decía, déjenlos, déjenlos que la rieguen, que se relacionen con la autoridad. Pero se fueron. Ahora, la gestión también lo que ha generado es que muchos compañeros nuevos no tengan una visión más política y social de las cosas… que la gente, si no tiene consciencia, va a preferir lo individual a lo colectivo….que si yo tengo un coche y no lo tienes, yo voy a pensar en mi coche y no en tus hijos….porque es una necesidad individual… Si la gente aprende el camino, si le aprendes a que sepa a pescar, y no a darle el pescado...pero hemos caído en darle el pescado, la gente está muy agradecida, pero no pesca, espera que se les dé el pescado en lugar de aprender a pescar y se va perdiendo el trabajo colectivo para volverse como cuestión personal... Están contentos de que se haga en lugar de retomarlo ellos, pero te dan el avión…se vuelve un rollo mercantil e individualista.

¿Pero qué es lo que provoca esto? ¿Por qué pasa esto si no quieren que pase?

Porque como hay que tener mucho cuidado, hay que tener especialización, tienes que dedicarte [por completo] a esto, y la gente no tiene el tiempo porque tienes que trabajar, tiene que comer... Entonces hay compañeros que se han dedicado casi a tiempo completo a la gestión...Alicia y Lucha del MUP, Ernesto y Obet….se la pasan día y noche en el INVI, porque es la única manera de concretar...

Pero si tú mismo dices que es la gestión que provoca eso, ¿qué es lo que sugieres que debería de hacerse?

Date cuenta, Obed era de una base y ya se volvió como profesional...pero así como Obed podría ser en muchas bases...que la gente pueda aprender y desarrollar...aunque algunos compañeros lo que dicen...como se llama...que deberíamos hacer como nuestro propio organismo técnico y de producción de la vivienda, donde puedan haber compañeros, desde profesionales y arquitectos hasta los compañeros;...como una empresa social….como Casa y Ciudad, COPEVI. Ya hay un grupo de compañeros que están fuera del proyecto comunitario… les está costando pero lo están haciendo...si se atora algo si [nos] consultan, ven….pero no estamos ni Obed, ni Ernesto ni yo y avanzan.

Parte III: Organización externa
02.04.2020

Bueno, hoy quería hablar más de la organización externa de la UPREZ, de la participación política que tienen, y en particular de la relación con los partidos y la gestión. Ya me dijiste que no son clientelares y eso, pero entiendo que la gestión implica empujar, hacer presión y acordar para destrabar el atoramiento que les imponen de cierto modo... ¿Qué es lo que hacen en este sentido, cómo empujan?

Tienes que estar diario ahí: cuando se atora, que hay mucha burocracia, hay que presionar, ir y ver qué pasa, movilizarse y tener reuniones...hablas, buscas al funcionario, sea el director o a Rodrigo en el INVI, porque si no funciona en el área en cuestión hay que buscar arriba para ver si se acelera…

¿Pero cómo presionan, cómo obtienen esas reuniones?

Marchas, mítines, plantones, hacemos presión-negociación, y casi siempre lo que planteamos es la cuestión de la "protesta con propuesta": la mayoría de las organizaciones dicen "dame, dame" y ya, pero nosotros seguimos pidiendo el modelo de las cooperativas, seguimos haciendo propuestas para todo el Movimiento.

Pero Ernesto me comentó que los plantones ya no se hacían tanto, y entiendo que el avance en la gestión también exige acuerdos, pero sigo sin entender cómo funcionan: ¿cómo se articulan los proyectos que impulsan como referentes con la gestión en el INVI?

Si quieres pídele a Ernesto que te pase la agenda del MUP… En el MUP [-CND] hay una agenda que está casi separada en dos: una agenda que es la agenda del INVI, y otra agenda que es la de Gobierno, con esto de los desalojos, de los problemas de comercio en vía pública, de las comunidades indígenas… o sea los temas políticos, de política pública...Entonces nosotros firmamos el acuerdo con Claudia para el acceso al agua, la remodelación del INVI, las cooperativas, pero esos acuerdos se bajan…y también hacemos una agenda con nuestras demandas, cada quién le da seguimiento a sus propios predios y gestiones para resolver lo que está atorado…

¿Pero cómo funciona específicamente? ¿Qué decisiones se toman, a qué nivel?

Claudia le encargó al Subsecretario y a la Secretaria que se encargaran de los problemas de gestión y nos desbloquearon fondos para pagar un propietario… hay diferentes niveles de reuniones: las reuniones políticas las hemos tenido con los 4 referentes y la

Secretaria de Gobierno. La gestión la hemos tenido con el Subsecretario, Rodrigo o el director del INVI. Si no hay recursos para el suelo, se destraba en las reuniones con Claudia: ahí se discuten las cuestiones políticas, y financieras, las cosas generales y políticas se destraban en la reunión con Claudia. Ya con la Secretaria [Rosa Icela] y con [el Subsecretario] Arturo se vuelve una cuestión más operativa, y se ven problemas del INVI, con otras organizaciones pero también con otras instituciones… son problemas más fuertes, políticos, sociales, o financieros, y está fuera del ámbito del INVI… como lo que le paso a Jaime García del Barzón, que prestaron un predio a Antorcha, y ahora ya no se quiere salir...ese es un problema político, no se puede resolver en el INVI y se necesita que entre el Subsecretario, no sé si queda claro…. Y con Rodrigo es más operativo, pero ya se trata del propio INVI: ahí se ve el tema del nuevo INVI, pero también toda la gestión, los trámites. Casi siempre hay agenda, entradas la agenda de cada organización. Hacemos una agenda con nuestras demandas. Cada quién le da seguimiento a sus propios predios y gestiones, pero tenemos reuniones permanentes, para resolver lo que está atorado.

Según lo que mencionabas el otro día el predio que tenían inicialmente fue [obtenido mediante] un acuerdo en la Asamblea ¿Cómo se articula la participación política que tienen con la gestión? ¿Cómo apoyan las diputadas y diputados impulsados por la UPREZ?

Nosotros intentamos no tener compromisos de ese tipo, político-electoral...tenemos acuerdos, pero no condicionamos al Movimiento...Hay compañeros que son candidatos, que se presentaron con el PRD o con Morena, pero nunca los apoyamos a cambio de algo...La idea no es que los apoyemos y nos den espacios en la alcaldía, en el municipio o en el propio Gobierno….No pedimos suelos, o recursos para la vivienda...Tenemos una visión de ir construyendo el poder popular, de contribuir como movimiento a la lucha política electoral, pero no es un rollo clientelar. La gran mayoría piden y piden, y cómo lo resuelves [como Gobierno] es tu bronca...Es como los compañeros que les van a dar un apoyo de 1.700 pesos por el coronavirus, y que hacen mítines, marchas para recibir más cuando estamos en plena pandemia… Pero nosotros intentamos proponer

Pero tienen aliados políticos y yo estuve con ustedes con Martha [Ávila] e imagino que también los apoyan…

Nosotros reunimos a los compañeros para diversas iniciativas políticas. Cuando hay alguna bronca, como ahora con el protocolo para los desalojos y la modificación al código civil y al código de procedimientos...Ahí recurrimos a Martha Ávila porque le toca al Congreso ver este asunto...En temas de gestión, también, cuando se atora o que es una cuestión federal.....lo de FONHAPO, por ejemplo...que tuvimos que hacer un acuerdo para que se redujeran los impuestos y derechos...Como FONHAPO es una cuestión federal tuvimos [que pedir] el apoyo de Ana, que es diputada federal, para que

nos abriera las puertas con el procurador fiscal...Pero en el propio INVI, no...Muchas veces los diputados [son los que] nos piden apoyo a nosotros cuando se les atora algo, o nos mandan a la gente… Date cuenta que a alguien le falta vivienda, pues nos piden a nosotros que los acogemos, hasta el Gobierno federal nos manda gente (risas).

¿Pero para el predio que acordaron? ¿No necesitaron un apoyo desde el Congreso?

El predio de Gentaliza (Buenasuerte) no se cumplió…Sí llegamos a pedir dinero de los diputados para conseguir el predio…hicimos un plantón y salió un acuerdo, pero no se cumplió, seguimos sin tener el predio

Pero en la reunión con Luis de Cananea mencionabas que a la UPREZ sí los suelen asociar a Morena por el acuerdo que tuvieron…

Nosotros como UPREZ operamos por nuestra cuenta pero sí nos suelen vincular con la Jefa de Gobierno y con el INVI, porque se supone que lo tenemos conquistado, ¿no? (risas). Por la Carta por el Derecho a la Ciudad dicen que vamos con Claudia, que somos parte de Morena, no sé si queda claro. [Pero] yo no considero tener un acuerdo con la administración, pero ellos si creen que tenemos un acuerdo...se piensan que a lo mejor...nos ubican con simpatía hacia el Gobierno...pero no tenemos ningún acuerdo así de...porque si hubiera eso si cumplirían los acuerdos más rápido. Pero muchas administraciones presumen de tener acuerdos con el MUP y después no hacen nada…Se acercan porque somos un grupo de vanguardia, porque hacemos proposiciones y tenemos una cierta legitimidad… pero luego no hacen nada, porque nosotros no hacemos acuerdos para controlar espacios [políticos]. Como tenemos formas de decisión colectiva, las autoridades coquetean, pero cuando se dan cuenta que no pueden obtener apoyo pues te bloquean. …hemos sido de las organizaciones más castigadas: si se concretaron cosas, pero nuestra agenda casi siempre ha sido relegada. Acá se dice darle atole con el dedo, no comprometerte y nada más darle vuelta al asunto. Charlar y organizar otras reuniones, porque siempre delegan. ¿Y tú qué haces? Tienes que aceptar… Con Claudia hicimos varias reuniones, sobre la bronca de los desalojos, las expropiaciones…pero están aturdidos, no ven importancia dedicarle la fuerza a la bronca de la gente que está en riesgo, con todo este proceso de gentrificación…los compañeros están muy desesperados, y sería muy importante que los atendieran, debería darse atención a los campamentos, no sé si queda claro. Se llevan una lista, pero [en las reuniones] no traen nada de información, nada más cubren para decir que estuvieron, mejor que digan que no hay dinero y que no pueden hacer nada. Cuando hay un problema hay que buscar la manera de resolverlo… Yo me di un pleito con Rodrigo, me desesperé, le dije que eran igual que los otros. No son igual, pero si hay prácticas y cosas…como te diré…es un rollo de administrar las cosas…de resolver acuerdos que ya les dejaron, y siguen apoyando a los corruptos. Ya hay una dinámica en el INVI, que es vas, entregas, cumples con todo, aprueban el comité y te dan el crédito. Es una dinámica

que ya se venía haciendo... Si tú ves lo que hace el BUP, lo que producimos es una miseria.

¿Y por qué se rehúsan a contribuir? Entiendo que el clientelismo puede tener mala reputación, pero qué es lo que hace que no quieran tener este tipo de relacionamiento

Hemos aportado a los procesos [políticos electorales] pero me parece importante caminar con los dos pies [en la lucha social], que no puedes ir solo con uno en los movimientos sociales porque luego se vuelve complicado… ¿Qué ha pasado con los movimientos urbanos y los movimientos sociales? Muchas veces caímos en trampas en los Gobiernos pasados, con los diversos proyectos sociales que fomentaron clientelismo y corporativismo, y muchas organizaciones sociales empezaron a privilegiar la cuestión de la participación política...con intereses individuales y no colectivos...y muchos dirigentes empezaron a vivir ellos mismos de los programas, fortaleciendo esto [del clientelismo], fomentando un control y no un empoderamiento… En el INVI nos robaron muchos compañeros, se los jalaron, y en los partidos igual...Muchos de nuestros compañeros están jugando un papel en Gobierno y abandonaron el movimiento para dedicar todos sus esfuerzos a la Cuarta Transformación y se pierde la autonomía… Podemos tener muchas coincidencias, pero no podemos enfrentar toda esta política de derecha que se nos viene sin fortalecer los movimientos, en el país y en la Ciudad... Ahora lo que impulsa el Gobierno federal y el Gobierno local se hace sin las organizaciones sociales, pensando que todas son corruptas y clientelares...y que hace falta individualizar [la atención]...Pero nosotros pensamos que el trabajo colectivo, el trabajo organizado [y] la formación de comunidades es algo muy importante...Teníamos organizaciones de masas muy fuertes, ¿pero ahora qué somos? Para desarrollar cualquier propuesta necesitamos una fuerza que implica fortalecer de lo interno a lo externo, y creo que una cosa que deberíamos rescatar mucho es la autonomía frente al Gobierno, a los partidos, al poder factico...La viejas llevan 45, 40 o 30 años, hay muchos compañeros han como muerto...Hay que reconstruir al cuestión de las organizaciones... Por eso es importante preguntarnos qué pasa actualmente con los movimientos sociales…y la relación con los partidos...Morena no está presente en los nuevos movimientos sociales, y sería importante que nos preguntemos qué se hace con toda esta experiencia de cincuenta años frente al movimiento feminista, a la lucha por el medio ambiente…que se hacen sin la presencia de los movimientos sociales anteriores, pero también de Morena...las compañeras han jugado un papel muy importante...como creamos nuevas dirigencias ma olectivas maas horizontales...porque ahora tbemos el pbma de los dnosaurios...que seguimos sosteniendo eso, pero sin buscar formas mas horizontales….ahora creo que hay mucho caudillismo, y hasta cambiaron el nombre de las organizaciones para ponerles nombres de persona...

Pero lo que no entiendo es que si no les apoyan en la gestión y ustedes se intentan demarcar de los partidos, el apoyo político electoral no tiene mucho sentido, o se me

hace un tanto paradójico…Tú mismo me decías que fue el rollo partidario que había dañado al Movimiento, y no entiendo por qué empezaron a militar

Lo que se planteó como objetivo fue crear el poder popular y llegar a esos espacios para impulsar una política diferente. En el 88 los movimientos sociales empezaron a tener una discusión sobre la participación electoral...una parte de la organización no quería que participáramos políticamente porque Cárdenas venía del PRI, y hubo una división fuerte, los de la UPREZ-Centro se fueron…pero [el resto de] la UPREZ optó por apoyar al FDN porque la propia gente [de las bases] lo apoyaba. Al inicio sólo fuimos con Pedro [Moctezuma] pero el 97 tuvimos varios diputados…hemos tenido muchos alcaldes, diputados y síndicos…y el Movimiento ha iniciado muchas de las medidas que ha tomado el gobierno. Las experiencias de muchos compañeros que ya no están en la UPREZ pero que surgían de la UPREZ… como Clara Brugada, que impulsó los comedores populares o el mismo Morena…Muchos compañeros están en Morena, construyeron Morena, como Ana Rodríguez, Víctor Varela, Paco Diego, Juan Pablo, o Felipe Rodríguez, que está en el comité. Creo que el movimiento hasta la fecha ha jugado un papel muy importante en todas estas luchas, también en la lucha por la democracia en el país y en la Ciudad...La reforma [política] del Distrito Federal, las grandes movilizaciones del 2006 [en contra del fraude electoral en contra de AMLO] y el propio Derecho a la Ciudad… fue sostenido en gran parte por el MUP de la Ciudad y del país...Entonces estas batallas han sido muy importantes…

Sí, entiendo que la Carta [por el Derecho a la Ciudad] se obtuvo porqué apoyaron la candidatura de Claudia… ¿Pero qué apoyo brindaron políticamente a Morena?

Hicimos algunos eventos para apoyarla. En los territorios, cuando iba a las colonias donde habían compañeros, se invitaba a los compañeros que quisieran a que fueran al evento….y también organizamos un evento en la Alameda, donde firmamos el acuerdo...pero nosotros no hicimos visitas domiciliarias, pegas y este tipo de promoción...en algunos lugares los compañeros le entraron, otras bases...pero nosotros aquí en la Ciudad no mucho, en el proyecto comunitario no

Eso es algo que iba a preguntar, porqué hablando con algunos compañeros supe que no se habían metido en la campaña aunque algunos como Jacqueline sí militan con el Instituto [de Formación Política de Morena]. ¿Pero por qué no movilizaron a las bases del proyecto?

Porque no tienen arraigo en su colonia, apenas están construyendo su predio… Las bases que apoyan están en Iztapalapa, en Neza y en Ecatepec principalmente...en Venustiano Carranza también...sus demandas fundamentales ya se resolvieron...consiguieron la lucha por la tierra, por un espacio donde vivir, y están

implantadas...Siguen luchando por muchas cosas, pero tienen una estabilidad, un arraigo, no sé si queda claro

Pero tú tampoco te has metido directamente ni en Gobierno ni en los partidos, según lo que me dijeron…Parece que eres más escéptico que otros compañeros de la UPREZ, ¿no?

Yo entré en el PRD [pero] ya después de la OIR ya no participé políticamente, aunque la UPREZ tenía alianza… Soy escéptico sí, y sí me lo han reprochado, compañeros de la UPREZ….que deberíamos impulsar con mayor fuerza

¿Y quién te reprochó eso?

No, no te puedo dar nombres (risas).

Ok, bueno, pero me he saltado varias etapas. Aunque entiendo que es un proceso que se inicia desde cada base, ¿cómo se organiza entonces la participación político electoral de la UPREZ?

Eso está en los Estatutos de las UPREZ… ¿No los tienes?

Sí, pero quisiera que me lo comentarás personalmente también (risas).

La UPREZ tiene en sus estatutos que es una organización política con alianzas con los partidos y se definen desde las organizaciones quienes son los candidatos. La lógica es ya cada lugar se define, y luego siempre hacemos una toma de protesta con los candidatos para que no se desvíen, para que luego cumplan, no sé si viste los estatutos [de la UPREZ]… Es una cuestión colectiva...una vez una compañero me dijo "es que ya me toca ser diputado" y yo le dije que se había equivocado de organización...

¿Y quién apoyan? ¿Son gente de la UPREZ o pueden ser de fuera?

En general apoyamos a compañeros de la UPREZ pero a veces son otros compañeros que vienen del movimiento y con quién tenemos coincidencia… como Martha Ávila, que no es de la UPREZ…

¿Y cómo apoyan? ¿Qué rol toman en la elección, en la campaña y eso?

Se impulsa al compañero, se ayuda en la campaña...se hace visita casa por casa...se hace un volante explicando…como se llama...la trayectoria, las propuestas que se quieren hacer...

Bueno, perfecto, ya está para la UPREZ…Ahora están con el MUP-CND, pero como UPREZ surgieron de la OIR-LM y de la CONAMUP. ¿En qué referentes estuvieron? ¿Cuáles eran los objetivos políticos y cómo se estructuraban? ¿Dónde se reunían, cuáles eran los miembros, etc.?

Bueno, eso del lugar no me parece muy relevante, ¿no? Pero bueno. El MUP es como una familia que se desprende, que se va dividendo, que se reagrupa... Cuando la CONAMUP terminó en 1991 hubieron muchas expresiones: el MUP de la Otra Campaña, la Fenamup, el MUP-CND que éramos nosotros, pero también muchas que otras que se fueron fragmentado después, cómo la Asamblea de Barrios, el Frente Popular Francisco Villa Independiente, que tienen una alianza con otros de ahí… el FSI, con Manzanares y los del BUP…o la Asamblea de la Ciudad de México, que eran compañeros nuestros, pero se volvieron corruptos y clientelares… son como 6 o 7 actualmente…donde se reagrupan las 700 que dicen que hay en el INVI. Después de la CONAMUP estuvimos en la Anamup, pero duró muy poco tiempo, como uno o dos años…no me acuerdo al detalle de lo que hicimos, deberías mirarte el libro de Raúl [Bautista] sobre el MUP… Creo que fue como en el 91, pero no conseguimos impulsar gran cosa, porque había mucha represión y no queríamos meternos a negociar…Después estuvimos en el Movimiento Urbano...que fue como un intento de volver a reagrupar todas las organizaciones que ya se habían dividido…impulsamos diversas políticas, cada semana nos íbamos juntando en la Guerrero, en la calle de Zaragoza… impulsamos la creación del INVI, lo de mejoramiento de vivienda, la Universidad de la Ciudad de México la cuestión de las agendas del movimiento...también la Asamblea Mundial de Pobladores… pero se descompuso por el rollo partidista, la década de los 90 fue un periodo tremendo de divisiones por la competición electoral…Después participamos al plantón que organizó Andrés Manuel en el 2006 y nos formamos con diversas organizaciones que estábamos de acuerdo para luchar contra el fraude electoral, lo que es el MUP de la Convención Nacional Democrática. Al inicio éramos muchas organizaciones, pero ahora hay doce: la UCP, la Asamblea de Barrios, Nahui [inaudible], la Asamblea de Barrios - Ciudad de México Santa María La Ribera, FUOSYC, el Sol de Chavas, el Barzón, Vecinos de Punto Siena, Calle 7, Mejoramiento Barrial, la Red de desalojos y la UPREZ. El proyecto fundamental que trabajamos con el MUP [-CND] fue el derecho a la Ciudad, y fue un trabajo fuerte que hicimos con HIC, que iniciamos como en el 2007 hasta el 2010, cuando se firmó la Carta. Luego empezamos un periodo de discusión para concretar la carta, y por eso se elaboró el proyecto comunitario de producción y gestión social del hábitat, pero también la Constitución, que nos llevó también unos dos años, del 2015 al 2016. Semanalmente hacíamos mítines, y discutíamos la Constitución, luchamos para que se firmara la Carta en cada una de las delegaciones, y lo conseguimos en todas

excepto en una…Fue un rollo de reuniones, y más reuniones para convencer a los delegados. Y lo que queremos ahora es aterrizar con programas, y presupuestos: firmamos un acuerdo con Claudia y entramos en un periodo de defensa del territorio desalojos, y ahora con la pandemia, porque ahora van a haber otras condiciones

Pero también se juntaron para la elección de Morena y en el plantón del 2006.¿Cómo se coordinan políticamente?

Nosotros nos coordinamos para la última elección porque estábamos de acuerdo en la necesidad de apoyar a Morena, pero cada quién definía su posición político-electoral, cada quién lo define...

Pero sí me dijiste que tenían participación política, que varios estaban con el PRD y el PT… ¿Podrías decirme al detalle los apoyos que brindan, de lo que sepas digamos?

Lucha estaba con el PRD, Luz María...Alicia estaba con el PT...Jaime García es Morena. Muchos apoyan algunos candidatos...este, pero no están metidos llenamente como otros grupos…Los que participan ahora en el MUP es porque están impulsando una cuestión del territorio… A excepción de algunos su proyecto es fundamentalmente vivienda, casi todos los compañeros del MUP se han dedicado a la gestión en el INVI, no exclusivamente, pero un buen tiempo, porque sino no sale. Pero se trata de luchar por el derecho a la Ciudad, por el hábitat, por una forma diferente de hacer el territorio. Casi todos [los grupos del MUP-CND] vienen de organizaciones muy grandes que se metieron en el rollo partidista...los que quedan en el MUP tienen la resistencia de no abandonar sus proyectos ideológicos e impulsar cosas...

¿Esos puntos cuáles son, qué cosas impulsan?

Llevaba diferentes temas relativos al derecho a la ciudad...fundamentalmente [la lucha contra la] gentrificación, vivienda, agua, que hubiera recursos, que se transformara el INVI y que se impulsaran los proyectos de producción social de la vivienda [que se intentan fomentar en el PCPGSH].

¿Qué proyectos suelen impulsar cada grupo, más allá del marco general del derecho por la Ciudad?

SOL no sólo hace militancia de partido…hacen vivienda pero intentan hacer una cuestión más territorial...impulsan el programa comunitario, tratan de ligarse a la comunidad en algunas cosas, aunque los absorbe mucho su cuestión interna... El Barzón tiene una posición más política, pero los que están en la Ciudad traen la idea de

impulsar el poder popular, la cuestión de la cultura, los proyectos territoriales, la defensa del Cerro de la Estrella... La Asamblea de Barrios, la gran mayoría de lo que traen es vivienda, pero impulsan cuestiones de cultura, cuestiones más de proyectos en sus lugares... FUOSYC [Frente unitario de organizaciones sociales y comerciantes] hacen vivienda y apoyos para gente discapacitada, y ahora impulsan muchas cosas, han apoyado el proyecto comunitario, [la Carta por] el derecho a la ciudad y ese tipo de cosas… Y los que están en la UCP del MUP, Rosario Cerrito, Arturo, Jesús Galán, ellos apenas se están reagrupando otra vez...

Ok. ¿Y cómo se dio el acuerdo con Claudia, y cuál es la relación política con Morena y el Gobierno actual de la Ciudad de México?

Nosotros coincidimos con la plataforma de Gobierno de Claudia y Andrés Manuel...Se discutió mucho y se acordó que los apoyaríamos... Cuando se planteó el proyecto de nación con Andrés vimos que habían muchas coincidencias, y por eso se hizo un documento muy largo, como de 30 puntos, y le pedimos a Claudia que lo firmara...

Ok, y además entiendo que también están los acuerdos para avanzar con la gestión…Ahí tenía también otra duda: Manuel Pérez Olvera me decía que en el BUP la agenda se hace en base a un sistema de puntaje, como el que la UPREZ tiene para las bases. Aunque entiendo que no sólo hacen vivienda, eso lo tengo claro, ¿cómo definen la agenda que entregan al Subsecretario, a Rodrigo, etc.? ¿Cuáles son los criterios? ¿Hay tareas para el MUP o los otros frentes en los que estuvieron anteriormente?

Las tareas son hacer documentos para Gobierno…asistir a las reuniones...venir cuando vamos a firmar algún documento...la ley inquilinaria, el código civil, la reforma al código civil...ahora vamos a asistir a diversos foros...que discutan...ahora vemos lo de los programas, y están trabajando, para la producción social del hábitat en el INVI...las cooperativas de vivienda, lo de vivienda en renta, lo de mejoramiento… Se hizo marcha a los tribunales por lo de los desalojos, se hizo [la marcha] para Ayotzinapa, se hizo apoyo a marchas para problemas de violencia contra compañeros de la UPREZ en otros Estados… ¿Y la otra cuál era?

La agenda como referente, si hay cuotas, un sistema de puntaje particular…

Ah, no. La agenda se hace de acuerdo a las necesidades y al avance en la gestión de cada quién….Se avanzando según avanzan los predios de cada quién, no sé si queda claro

Ok, perfecto… ¿Y con Luchemos, la Coordinadora y el MAS? ¿Por qué se coordinaron con ellos en un frente más amplio?

Nos aliamos a Luchemos, al MAS y esos al firmar el acuerdo para la Ciudad con Claudia, pero es difícil porque hay muchos intereses divergentes, o se ha podido avanzar mucho con los referentes, pero bueno, lo que se trata es de tener una relación más política, aunque hay diferencias. Tratamos problemas de relación con el gobierno desde otra perspectiva, pero ellos se ven como un apéndice, son más cercanos al Gobierno, mientras que nosotros intentamos reivindicar. Luchemos excluyó a Germán y unos compañeros de la UPREZ-Centro porque esas dos organizaciones empezaron a hacer dos movilizaciones contra el INVI, y se generaron contradicciones...era como patear el pesebre, se suponía que había una alianza, una relación con Gobierno, y no se aceptó que protestaran en contra de las autoridades… los sacaron de la reunión, los expulsaron de Luchemos…Pero nosotros no hemos entrado a Luchemos porque no queremos ser tan dependientes del Gobierno. Tenemos un respeto, tenemos una relación, y cuando nos piden un apoyo lo damos, pero no renunciamos a nuestra autonomía por ello. Muchos de los nuestros están en el Gobierno local y federal, y el MUP « tiene » entre comillas al INVI, pero queremos impulsar cosas más amplias, y eso no lo puedes hacer si no eres autónomo, si no puedes disentir. Nuestra cuestión es generar comunidad, más que una cuestión de gestión.

Eso era lo que mencionaban en las reuniones del MUP: ¿pero qué problemas genera esto de la gestión, si tú mismo me decías que en el MUP también suelen dedicarle más tiempo del que deberían?

Tú ves las reuniones con Claudia, la que al final no viste...en lugar de centrar la atención en la banca central, en los temas para todos, pues se centran en su bronca, que si tal lugar, tal predio, se va priorizando la agenda muy particular de cada cual...Hay otros temas, pero fundamentalmente es el INVI, porque muchos compañeros viven de eso, tienen oficinas, tienen secretarias. Cada quién ve su asunto, cada quién prioriza su asunto, y no ve lo colectivo…no todos, pero una buena parte solo utiliza las reuniones para sacar su gestión… en el discurso no, pero en los hecho sí...La gestión es una parte del proceso, para resolver la demanda., pero desde un inicio no queríamos [que fuera] sólo vivienda, sino generar consciencias, generar poder popular… Y es muy pesado estar viendo toda la agenda de todos, y se pierde la efectividad, en el sentido que cada quien quiere ver sus asuntos, cada quien quiere ver sus predios, cuando la idea es ver otros asuntos, y no deberíamos centrarnos en la agenda muy particular Entonces sí, hay como la impresión que se aprovecharon de nosotros, que sólo se juntaron para darle salida a sus predios. Fíjate, Rodrigo está ahora de director por la coalición, pero nunca nos lo dijeron, no sabíamos que Luchemos se iba a meter. Ellos se ven como un apéndice, son más cercanos al Gobierno, no quieren movilizarse, mientras que nosotros intentamos reivindicar.

¿Y por qué priorizan la gestión antes que otros proyectos?
Una de las cosas es que ha habido compañeros que se han dedicado a tiempo completo a la gestión. Se ha burocratizado todo el proceso, cada vez se vuelve más complejo…y la gran mayoría [de los dirigentes] no tiene proyecto político, sino un proyecto de gestión…ver cómo sacas los recursos para resolver el asunto de la vivienda…

Pero justamente por eso pregunto…En las reuniones del MUP pude ver que había contradicciones con la coordinación y se plantearon salirse…Y también entiendo que como MUP-CND ya tienen una fuerza de movilización suficiente para acordar con el Gobierno. ¿Entonces por qué decidieron juntarse con Luchemos? Entiendo que comparten intereses comunes, ¿pero por qué se juntaron con ellos si no tienen la misma concepción de la participación política y de la construcción del poder popular?
Yo tampoco sé realmente porque estábamos con ellos (risas). Pero no es lo mismo dar una lucha todos juntos que por separado... Fíjate ahorita que estamos con lo del código [de procedimientos civil y la reforma de la ley inquilinaria]...se nos vino una campaña terrible de difamación, y una de las cosas que estamos reflexionando es que no puede haber una iniciativa sin un movimiento [amplio] detrás...Hubo más de 70.000 consultas en contra de nosotros, el movimiento está muy débil, y por eso la necesidad de conjuntarse… Pero bueno, hay cosas que coincidimos, y hay cosas en que no se coincide...Este, digamos, hay planteamientos que tienen que ver con el Movimiento en que hay coincidencia...digamos de la lucha social...por ejemplo la lucha por la producción social de la vivienda, la defensa del territorio, la cuestión del desarrollo urbano y de sus característica, la cuestión del presupuesto para la vivienda...Pero al mismo tiempo no nos entendemos en la relación con Gobierno...la relación con los partidos, y con Morena en particular... Se hizo el acercamiento en la cuestión de este, cuando la campaña, para hacer como un planteamiento en cuanto al proyecto de Ciudad, y la firma de once puntos, que al principio eran cincuenta (risas). Hicimos un pronunciamiento juntos, y un evento juntos….pero el interés es de avanzar en los problemas de la ciudad...es un rollo de correlación de fuerza...

Ok, ya para acabar quisiera saber un poco las divisiones que ha habido, porque entiendo que las divisiones con Luchemos ya se habían dado Con la ANAMUP, el MUP y el propio MUP-CND hubieron muchas fragmentaciones: ¿por qué se dividieron estas coordinaciones?

El problema es que se va descomponiendo la política de partidos: el faccionalismo, los intereses. Nosotros logramos muchísimos diputados durante un tiempo, y les decíamos que colaborarán con el Movimiento, pero en lugar de consolidar, de votar leyes que ayudarán a las organizaciones, pues se vendieron. Ni siquiera es un rollo de nosotros, se vuelven cuestiones personalistas porque pasa a ser el diputado que controla la organización distribuyendo créditos, despensas, ayudas sociales. Se han mercantilizado las relaciones, se da "a cambio de algo"… se ha perdido una perspectiva estratégica, y lo único que se busca es tener poder político y económico para poder construir vivienda.

Entonces mucha gente se fue a los gobiernos, y dejó de haber formación de cuadros y nos perdimos, siempre ha sido así, con la coyuntura política nos hemos ido dividiendo, todos éramos lo mismo y nos fuimos dispersando…En el MUP diversas organizaciones planteaban que Andrés seguía políticas neoliberales, así que se fueron…un pequeño grupo de compañeros cercanos a la Sexta Declaración de la Selva Lacandona…Y en el transcurso del MUP de la CND muchos militaban en el PRD y en el PT, así que algunos compañeros han ido saliendo. En el 2012 se fueron diversas organizaciones...la mayoría que se fueron porque privilegiaban la gestión y [querían] vincularse al PRD y al Gobierno de la Ciudad... se fueron con el BUP, que estaban coordinados con la Coordinadora Metropolitana de Manzanares, la Asamblea de Barrios de Azcapotzalco...decían que el MUP ya no peleaba, que ya no luchaba, y se ponían de tapete al nuevo Gobierno, cuando al final demostraron el contrario, y tuvieron mucho juego y recurso en la administración de Mancera, porque estaban en contra de Andrés Manuel y de las delegaciones de Morena... . En el 2018, igual, cuando se formó Morena se planteó la cuestión de crear una organización más amplia, pero nosotros reivindicábamos que independientemente del hecho de que teníamos militantes de Morena deberíamos defender nuestra autonomía…y algunos se fueron a participar directamente en el proyecto de Andrés Manuel y crearon Luchemos….Nosotros no queríamos ser una organización apéndice del PRD y usar al Movimiento para la cuestión política, y para la gestión, y por eso no entramos a Luchemos...

Bueno, la última de las últimas (risas). ¿Por qué siguen haciendo vivienda si todo anda tan mal (risas)?

Me gustaría marchar. Lo que a mí me gustaría es una bicicleta (risas)

Entrevista con Ernesto González

Dirigente de la UPREZ

Parte I: trayectoria y comprensión de la gestión

14.03.2020

¿Cuál fue tu trayectoria antes de llegar a la UPREZ? Donde naciste, a qué se dedicaban tus padres, etc.

Yo nazco en la Álvaro Obregón. Mis padres eran de dos aldeas distintas del Estado de Querétaro, de Galindo y Bizarrón de Montes, pero mis abuelos se vinieron a vivir a la Ciudad, para buscar dinero. Eran muy pobres, y llegaron por ahí en el metro Observatorio cuando era lo último de la ciudad: no existía metro ni autobuses, había un río, árboles, era un hoyo… Mi abuelo [materno] y mi padre trabajaban en las minas de arena y tepetate, y de ahí mis padres se conocieron, pero esa era una vida de puro trabajo, de sobrevivir.

¿Y cómo llegaste a la UPREZ?

Por entonces no sabía nada de nada de la UPREZ, fue por mi madre y mi hermana que me metí. Ellas comenzaron a ir a reuniones de la base de Santa Fe después de intentarlo con otras organizaciones: era complicado porque algunos dirigentes no eran de fiar, se dedicaban a robar pero por allá en el 89 / 90 se armó una base de la UPREZ con algunos de la alcaldía Álvaro Obregón, y ahí se pusieron a trabajar. Yo estaba terminando la universidad, estaba en mis dos últimos semestres para terminar mi carrera de economía en la UNAM, así que no participaba mucho, andaba chambeando. Pero después de varios años me di cuenta de que la pareja de Ofelia, la que coordinaba, era un amigo del bachillerato…y por allá en el 94 empecé a meterme más. Cuando estudiaba solo podía apoyar por la noche, yendo al campamento para proteger el predio que habíamos encontrado, pero cuando me salí [de la universidad] ya empecé a ir a las reuniones de Gobierno, conociendo a otras bases que estaban luchando, yendo a las reuniones del taller de vivienda, en el consejo estatal. Como la compañera Ofelia se embaraza, y ya no pudo ir a las reuniones, empecé a coordinar yo mismo las reuniones, que se daban todos los jueves para ver lo que se había hecho en la semana, las asambleas, que se daban los domingos. Hubieron muchas broncas, porque el predio de 8.000 metros que habíamos conseguido no tenía un uso de suelo adecuado, y nos fueron trasladando en diversos lugares de la Ciudad durante 20 años pero empecé a tener responsabilidades, a apoyar a otras bases, y a trabajar también con el PRD.

¿Tuviste una trayectoria partidista? ¿Qué trabajo hiciste en el PRD?

Para comer empecé a formar parte del grupo político-social dentro la organización. Nunca dejé de apoyar a los compañeros, como suele pasar con algunos dirigentes, pero me metí a trabajar con el compañero Eduardo Morales para tener algún ingreso por fuera. Como él era asambleísta y diputado local me nombró en lo que llamábamos la Cartera Electoral, en el grupo de verificación. Como parte del PRD, pero en coordinación con el IF [Instituto Federal], nos tocaba hacer verificaciones de las credenciales, con los planos distritales, los planos para las elecciones: a cada grupo se le asignaba alguna colonia y alguna manzana para que fuéramos a entregar credenciales de elector, puerta por puerta, ¡era todo un trabajo! Ya en el 97, cuando el PRD gana en la ciudad y que Morales pasó a ser diputado local, me pidieron que me viniera a trabajar en la Asamblea, para hacerme cargo de la oficina 21° distrito: cada diputado local tenía que armar un módulo de atención, orientación y quejas ciudadanas, y yo era el coordinador, así que me tocaban cuestiones de puros servicios, desde los semáforos, la pintura de la calle,[48.50] Estuve ahí tres años, hasta el 2000, cuando me mandan como coordinador de la campaña de un tal Juan López, que no era de la UPREZ, pero que si era el sobrino del compañero Jesús López, que si es de la UPREZ. Perdimos la elección contra el diputado del Partido Verde, y la compañera Raquel Cortés López, que era diputada federal me contrató como asesor para que pudiera sobrevivir. Era normal en la UPREZ, un apoyo de los compañeros que tenían un cargo político a las bases locales, para que puedan seguir trabajando. Después del 2003, ya solamente he estado en la organización, apoyando a los compañeros con la gestión de sus predios. El predio de Morelos, de Tacubaya… el de la calle Allende y de la calle Argentina… el de Zapata, de Cuba… Guanajuato también. Con la UPREZ no cobro nada, y sólo me quedo con el salario que me permite tener la auto-administración: cuando tú no asignas una empresa, sino que construyes todo como asociación civil, tienes que definir una plantilla técnica que pagas con el porcentaje que el INVI te asigna créditos para contratar a los trabajadores, haciendo el trabajo de la empresa, así que recibes un salario. Pero también trabajo para otras gentes particulares que me llaman directamente para ayudar con la gestión, cuando traen alguna bronca con las escrituraciones, u otros trámites por el estilo. A los compañeros no les cobro, pero a ellos sí

Rello tiene problemas con la gestión y busca fomentar el hábitat, pero tú has tenido una amplia trayectoria como gestor en la UPREZ, e imagino que tienes una concepción un poco diferente de la vivienda. Puede sonar un poco estúpido, ¿pero por qué piensas que es importante?

Nosotros seguimos sobreviviendo como UPREZ con o sin [vivienda]...No dependemos de eso para sobrevivir….Pero cuando [los beneficiarios] pagan se libera, ya se acaba. En la Primera Victoria todavía gestionan servicios, la luz, el drenaje como en los 80, pero

ya no hay tantas colonias…Los que hacen educación [en las preparatorias de la UPREZ], ellos tienen algo fijo, crearon una escuela, tienen un lugar, con la primaria, la secundaria, la prepa y la universidad que tenemos…no tienen que buscar, la gente viene a inscribirse: saben que es diferente, el trato y la forma, y vienen a inscribirse, se convierte en un servicio como fijo, que se va renovando porque la gente viene... Pero nosotros [que gestionamos vivienda] tenemos que seguir trabajando, creando y abriendo...¿Cómo mantenemos el nombre, como mantenemos el trabajo? Tenemos que seguir ayudando a la sociedad...no como crear un ranchito, y ya se acabó…En otro países se concibe como un todo quizás, la organización no sale de su poblado, pero aquí es muy grande y hay que salir, seguir ayudando... Sino yo hago Gastro y ahí se quedó...Pero no es así, yo de Gastro me voy al [predio] de Azcapotzalco…

¿Pero si la gente que obtiene una vivienda se desinteresa de la organización cuando tiene una vivienda, de qué sirve seguir haciendo vivienda?

Aporta presencia y podemos regresar a las bases…si tu revisas vivienda, la gente ya no se mueve [políticamente]...lo único que se ve [del pasaje de la organización] es que tienes el centro social, el kínder... Pero somos trabajadores sociales...seguimos haciendo trabajo social para la gente: cuando esa base tiene problemas les vuelvas a ayudar, como ahora con todo el tema de FONHAPO y de las escrituraciones

Ok, ¿y cómo funciona la gestión? En el detalle digamos, por trámites y eso

¡Eso es muy largo de contar! [Y lo fue, en efecto] Bueno nosotros trabajamos con distintas bases, que son grupos de solicitantes de vivienda. Son años de trabajo porque tienes que reunir el grupo para conformar el proyecto, pero también tienes que poder darlo de alta en el INVI como organización: las reglas de operación dicen que puedes tener hasta 2 bases [por organización], pero el truco de nosotros es que usamos una asociación para cada predio. Si es un terreno que vas a comprar necesitas tener entrevistas con el dueño. Primero, necesitas que él esté dispuesto a vender, y segundo que el precio (que ofrece) sea conforme a lo que quiere prestar el INVI: si hay un remanente, o sobrepasa el precio del INVI, tienes que negociar, porque aunque no te presten el dinero el precio tiene que estar por debajo del tope del arancel del INVI, para poder ser reconocido de interés social o de interés popular. [Pero] el INVI no te presta todo, tienes excedentes, porque el suelo se ha vuelto muy caro, y los dueños no suelen venderse si vienes por el INVI, porque se tarda mucho en la tramitología, y para que les paguen es terrible. Si el dueño está de acuerdo, tienes que meter una carta oferta [...] (en el área de asuntos inmobiliarios) en la que dices quién es el dueño del predio, cuántos metros son, cuánto dinero pide por metro (cuadrado), y que establece que está dispuesto a venderlo a través del INVI. Le adjuntas la escritura pública de su predio, su identificación, su credencial de elector, junto con la información y aprobación de su cónyuge si está casado. En el INVI, tienes que sacar un acuerdo para sacar el predio, en

una de las reuniones donde ya has estado [con Rodrigo Chávez], y luego ya empieza la revisión, en el área inmobiliaria, donde das tu carta oferta, tu escritura y el resto de la información del dueño mediante un oficio. Si todo es papeleo es correcto, tienes que entregar el alineamiento y uso oficial, tener constancia de que el predio no está hipotecado y de que propietario ha pagado el predial, la luz y el agua, y conseguir el certificado único de zonificación de uso de suelo. En la ventanilla única de la alcaldía pides el alineamiento y número oficial, pero si hay dudas sobre la ubicación o la dirección y no consigues identificar tu predio, tienes que ir a la secretaria de desarrollo urbano, y requieres una expedición de lote y manzana y algunos documentos. En el Registro Público pides el folio real para tener la libertad de gravamen, para estar seguro que el predio no está hipotecado, resguardado, que está limpio... En SACMEX y en Tesorería pides las cartas de adeudo, o de no adeudo. En SEDUVI, ya al final, pides el certificado único de zonificación, que te dice cuánto puedes construir, cuál es la densidad y los metros que puedes construir… porque nosotros necesitamos construir 4 a 5 niveles, así que necesitamos que el uso de suelo permita 4 o 5 niveles, o que aplique la norma 26, que te permite incrementar la densidad. Tienes que hacer estos cálculos desde el principio, porque divides los costos del suelo y recibes los préstamos del INVI en función el número de viviendas que puedes construir, porque te prestan un cierto número de UMAs [unidad de medida administrativa] por acción de vivienda, y no puedes rebasar un cierto precio. En SEDUVI pides un certificado sin validez. Todos los trámites no van a la par, y cuestan: normalmente tu solicitud entra y tienes de dos a tres semanas para que te entreguen una aprobación, y poder empezar la siguiente, son como una cadena, y te lleva un tiempo muy largo. El folio real en el Registro Público cuesta unos 150 pesos, el alineamiento varía en función de los costos de cada alcaldía y de las dimensiones de tu predio, porque te cobran por metros. Además tienes que hacer todos estos trámites con los documentos en copia y original, y los dueños no te los quieren dejar, así que siempre tienes que tomar cita con ellos y raros son los propietarios que lo tienen todo en orden. (¿En cuánto tiempo te gustaría?:) Si todo está bien por parte del dueño, te dan todo en 3 a 4 meses, ¡pero puedes tardarte más! Después empiezas a tramitar tu anteproyecto con el área técnica. Tienes que dar un levantamiento topográfico (mides el terreno para verificar que los metros que dice la escritura corresponden con el proyecto que propones, y también cuesta), unos estudios de cortes y fachadas (los arquitectónicos que les llaman, que son los planos), y un “sembrado” (es decir la propuesta que vamos a hacer de acuerdo al metraje del terreno y a la densidad que nos permite al certificado de zonificación). Con todos estos documentos tienes que fideicomitir el predio con un notario, que te asigna el INVI a través de una tómbola. Primero pides el permiso de reducción fiscal que otorga la SEDUVI para obtener un descuento fiscal en la compra-venta: esta es complicada porque tiene que aparecer las facilidades en el diario oficial, y porque se han ido cortando los subsidios: antes era 100%, paso al 80%-20%, y ahora está al 60%-40%. Después tienes que hacer un avalúo, que tienes que pagarle a un notario en función del precio del terreno, y acabar de pagar al propietario: ya tienes que haberle adelantado un 30-50%, pero necesitas acabar de pagar. r, y pedir un acuerdo en el área técnica para poder entregarle al área técnica tus

arquitectónicos para revisión. Ya con esto pides cita con el notario para la escrituración, y se fijan los pagos al dueño. Pueden pasar 5 meses, como 5 años.

Cuando pediste tu reducción fiscal y ya entregaste los estudios arquitectónicos del anteproyecto, ya tienes que haber acordado que te suban a comité de financiamiento para estudios y proyectos. En el transcurso entre la compra y la aprobación de un acuerdo para pasar al comité de financiamiento para estudios y proyectos, pueden pasar días, meses: entre que lo compraste y presentaste alineamientos y certificados, tienes que haber presentado las aprobaciones de INBA e INAH, la representación, y el padrón. Si pasan los días, tienes que empezar a presionar, para que con tu proyectista puedas ir al INVI y que te evalúen tu anteproyecto, para ver qué deficiencias tienes y recibir las revisiones. Puede pasar un mes, tres, o incluso más tiempo. Pueden pasar días o meses, depende de tu trabajo como organización, y de qué tan rápido puedas hacer tu revisión. Tienes que hacer entre 4 y 6 planos, en función de tu capacidad de dibujante, y siguiendo el Reglamento de Construcción de la Ciudad de México. Primero, tienes que cumplir con el 25% de área libre, o 30% en función de la zonificación (H4.20 o H4.30); si es habitacional son 4 niveles o 5. Segundo, revisan medidas, el porcentaje de área permeable. Hoy se volvió complicado, porque antes había un acuerdo entre SEDUVI y SACMEX, y esta norma 4 era revisada muy superficialmente, tenías que entregar una cuestión alternativa, y solo se dibujaba en el proyecto: si tenías 20% de área libre en vez del 30%, proponían una alternativa, sea con la construcción de una cisterna adicional con tal capacidad de recolección de agua pluvial, la cual resolverá en su momento el lavado de pisos de escalera, o la reutilización para áreas jardinales o la propia utilidad, y ya. Hoy no, tienes que hacer un proyecto exclusivo de la norma 4, y SACMEX tiene que darte un visto bueno por su cuenta, antes que hagas el proyecto completo. Tercero, tienes que cumplir con los estacionamientos: como son de interés social tienes que cumplir con un porcentaje mínimo, y garantizar 8 y 12 estacionamientos por 30 acciones de vivienda. Tienes que pedir a SEDUVI una extensión de cajones, para hacer pasar el mínimo. Cuarto, tienes que hacer una revisión para saber si el predio es catalogado: si estas en un área patrimonial, tienes que sacar un permiso, tienes que declarar cuanto vas a excavar; si estás catalogado en Bellas Artes, te aparece en tu certificado de zonificación, tienes que hacer un trámite para saber si el predio está catalogado en Bellas Artes, sacar un fotografía manual del predio, y de los predios que están del lado izquierdo y derecho, llenar un formato; si tu predio es catalogado por INBA e INAH, como suele pasar en el Centro histórico y en la delegación Cuauhtémoc, pero también en otras áreas como Tláhuac donde tenemos el predio de Triunfo 20, tienes que ver si tienes que guardar la fachada, guardarlo dentro. Si estás en un área patrimonial, tienes que ir a Rescate Arqueológico, y hacer todo un trabajo previo: contratas arqueólogos para ver si no hay vestigios, y si es como en el Zócalo lo tienen que catalogar y fotografiar todo. En SEDUVI también tienes que dar tu anteproyecto a Sitios Patrimoniales. Incluso tienes que ir al metro: en el predio de Chapultepec estamos cerca de los subterráneos del metro, así que tienes que ir a las oficinas centrales a meter el proyecto, explicando cuando iba a excavar, qué tan retirado estaba del túnel. Ya en el INVI, con el visto bueno de INBA e INAH, de SACMEX, presentas los planos de tu

anteproyecto, pero también tus propuestas, desde los colores que vas a usar, el tipo de pintura que vas a usar, de una simple Comex a una pintura de polvo de color con cal, y te hacen todas las observaciones. El problema es que no pasa! Tienes que ir viendo que todo pase: en la primera revisión te dicen que es lo que tienes que hacer, con lo que le tienes que cambiar. Cuando ya pasaste al comité de financiamiento tienes que asignar a tu proyectista, que debe de estar dado de alta: el anteproyecto solamente tiene 4 planos, con el levantamiento topográfico, el sembrado planta-tipo (cuántos van a caber) y los cortes y fachadas, en función de las reglas que te mencioné, pero el proyecto ejecutivo ya es la concretización de todo. Con la ficha técnica, el INVI te dice que es lo que tienes que acomodar: por planta y por edificio, tienes que tener todas las conexiones, con las conexiones eléctricas, sanitarias (aguas grises o negras), e hidráulicas (agua potable), todas las estructurales, con el fierro cuantificado (qué tipo de varillas y cuantas varillas por nivel y edificio, pero también los clavos, etc.), todos los cálculos, y todas las memorias de cada una, es decir los escritos que acompañan los dibujos… de acuerdo al reglamento de construcción (de la Ciudad de México), pero también del reglamento sobre la vivienda de interés social y popular, que define toda una serie de pasos. Si no entregas como está señalado ahí, no pasas. Tienes que rellenar por duplicado un formulario en el INVI, pero igual tiene 6 otros predios más, así que ya tienes que discutir con él del momento en el que te va a apoyar, y pueden pasar meses. Pasó un mes, y no te habla. Ya paso otro medio mes, y siguen sin hablarte. Así que tienes que fregarlo, que presionarlo, para que entregue las observaciones. Como decimos nosotros, Carmona ya se la sabe: de acuerdo a las reglas de operación entrega los aranceles, es decir cuánto le van a pagar de acuerdo al número de viviendas, y puede solicitar que le paguen el 30%, por lo que tenemos que conseguir que se firme un contrato con el INVI para que nos entregue sus estudios. Si todo va bien y conseguimos que le paguen a medida que hace los estudios, puede tardar 3 meses, pero hay casos de proyectos en el que pasa un año sin que te los entregue porque no pudimos contratar, y no lo han pagado. Después de asignar al proyectista, se tienen que hacer oficios para solicitar que se elabore el contrato en al área jurídica, pero el abogado a cargo se ocupa de todos los contratos del INVI! Van formados a través de la orden de trabajo, así que puedes tener el proyecto ya hecho sin que se haya firmado. La otra presión, al contrario, es la fecha límite que tiene el contrato: antes de que acabe tiene que haber entregado, y si no se entrega en el plazo tienes que pedir una modificación de contrato para darle más tiempo. Además los documentos pueden haber vencido, y tienes que hacerlo todos los trámites de nuevo. El alineamiento dura dos años, el certificado dura un año, así que si empezaste a tramitar quizás lo tenías, pero si no pudiste apurarte, pues se te vencieron. Si todo está en orden, con los vistos buenos y todo, nos dan una fecha en el área técnica para que vayamos con el proyectista, para entregar tienes que entregar en original 4 carpetas, con el alineamiento y número oficial y el certificado único de zonificación, con la copia de los planos del anteproyecto y los respectivos vistos buenos del INBA, INAH, SEDUVI, SACMEX y del metro, con la mecánica de suelo, y con los 40-60 planos originales del proyecto ejecutivo y sus memorias firmados página por página por el DRO y un co-responsable o un DYA, que entregas en el INVI, para que se la entreguen a SEDUVI, para obtener el visto bueno para el aviso de obras. Se entregan

4 paquetes al INVI, y se revisa el listado, se da una copia al proyectista, una para nosotros, y dos al INVI; y uno del área técnica se ocupa de entregarlo a SEDUVI con cita previa. SEDUVI se tarda unos 15 días si no hay problemas, y entretanto necesitas estar en reuniones con los directivos del INVI, y tener un acuerdo para subir al comité de financiamiento. Cuando estás al 90% para fideicomitir, tienes que meter un documento de representación en el área social: por cada predio que tengas tienes que dar una carta de representación que los compañeros firman para nombrarte en la gestión. Lleva una lista con el nombre y apellido de cada uno, la credencial de cada uno, y se la envías al director, con copia al ejecutivo, al área técnica, social, de financiamiento, al jurídico, para que sepan que tu estas avalado. Después, cuando ya tienes firmado el fideicomiso, entregas un padrón provisional a través de otra carta para pedir fecha y hora de los estudios socioeconómicos. Cuando ya tienes acuerdo para el comité de estudios y proyectos, tienes que traer a los compañeros, con 8 documentos: acta de nacimiento del titular (y del cónyuge si casado); acta de matrimonio (si casado), un acta de divorcio (si separado), o un certificado de inexistencia (si soltero); un comprobante de ingresos, con recibos del titular si asalariado (y del cónyuge si casado) o un formato de no ingresos (si no asalariado); credencial del INE del titular (y del cónyuge si casado); seguro social (si asalariado); comprobante de domicilio; CURP; certificado de no propiedad del titular (y del cónyuge si casado); y el certificado de discapacidad (si discapacitado). Pides una cita, te estás toda la tarde si todo estuvo bien. Pero hay veces que 10 de los 30 compañeros no pasaron. Algunos son documentos fáciles, pero si es que a uno le falta un acta de nacimiento tiene que irlo a pedir a su pueblo, a veces es fuera del Estado, o si le falta un acta de divorcio igual. La gente es muy dada a mentir con sus documentos, así que en cada predio pido los documentos antes de ir al INVI: los cito y reviso papel por papel, y te pueden echar hasta bronca cuando les dices que su documento no es adecuado. Hay compañeros muy necios, y tienes que aguantarlos y soportarlos, explicarles por qué, convencerles, y a veces solo te escuchan cuando ya los reprobaron. Luego cuando ya completas lo que faltaba también puedes tener problemas con los del INVI! Cuando ya pasaste una vez en el INVI te lo engrapan, te agarran el paquete, y suelen tomar el documento que falta, pero algunos no, te vuelven a checar el trabajo ya hecho y te lo rechazan! La última vez, con los del predio de Morelos, nos rechazaron a 4 compañeras porque pedían un certificado de inexistencia cuando ya habían dado sus actas de matrimonio y de divorcio! Son separados, hay comas, pero nos pedían los 2, así que me estuve peleando, me metí a discutir con la subdirectora del área para que dejaran de pedir eso, que no está ni en las reglas...pero me rechazaron as compañeras tuvieron que ir a Arcos de Belén y gastar dinero.

Si estás en la lista de los que suben a comité deberías subir. ¿Pero qué pasa si no hay comités, como se da con la actual administración, que sólo ha habido 2 en dos años? ¿O si tienes un problema con el padrón o con la asociación? El predio de Morelos tenía que subir por ejemplo, teníamos acuerdo, pero tuvimos problemas por el estatus de la organización, ¡y nos quedamos fuera! ¿O si te dijeron que ibas a subir, pero que no subiste? El número de recursos del INVI es limitado, así que tienes que estar peleando para que te suban, ¡pero también tienes que checar si realmente te subieron! Tienes que

pedir la hoja escaneada con la aprobación firmada por todos los de comité y la aprobación del INVI, siempre tengo que conseguirla por otros medios, porque es un documento interno, no se supone que te la entreguen… pero todo el tiempo de conocimiento y de caminar en el INVI te ayuda, y si saben que trabajas bien te la dan…no la enseñas hasta recibir la respuesta formal del INVI, pero así te aseguras que todo está bien escrito, que no se equivocaron con el nombre de tu asociación, que los números romanos del comité concuerdan, que si pusieron que era por auto-administración, etc. Sin no lo corriges a tiempo, tienes mucha bronca. Ya con la aprobación de comité, tienes que contratar y entregar tu plantilla técnica, con un supervisor externo, un DRO, laboratorios, los trabajadores, el superintendente, el maestro, el administrador, el de bodega. Tienes que entregar y con el proyecto ejecutivo en papel y en memoria, el área técnica tiene que recibir dos paquetes sellados por SEDUVI, y tienes que gestionar para tener una copia sellada en original, allá donde tienen todos los archivos. Cuando se aprueba tienes que ir tres pasos adelante: cuando sale el documento tengo que entregar mi presupuesto de toda la obra, con los clavos, los tornillos, la madera, la varilla y cada cosa precisamente cuantificada. La bronca es que de acuerdo al número de metrajes no te alcanza, porque para los departamentos de los compañeritos propuestos por Rello el INVI sólo te da hasta 50 metros. Gastro mide 60 metros, en cada departamento, y tiene un pinche salonzote de más de 100 metros cuadrados! Jaime dice que no debería haber excedentes, ¡pues no pidas eso! Del puro departamento tienes que ahorrar si tienes 10 metros cuadrados de más! Y después hay los adornos, los acabados, porque el INVI sólo te da para la vivienda vacía, bruta. Después tienes que ir al área de presupuesto. Tienes que entregárselo al INVI, y tembló tienen que revisar. El subdirector es medio cabrón, es bien cuadrado de acuerdo con el reglamento. Como debe de ser, ¡pero no es fácil! Afortunadamente me llevo bien con él ... Hasta que no concilies, ahí revisas, y si tienes excedentes tienes que firmar un papel en el que la organización se compromete a pagar, con una ficha de conciliación. La aprobación implica obra interna y externa, para las visitas de DRO, supervisión externa, laboratorio, y las conexiones, y lo que está en excedente lo pagas tú: puedes pedir ajustes, si se dispara el precio de la varilla, pero lo que te paga el INVI depende del número de acciones. Se sube la solicitación al jurídico o, y te vuelves a formar para obtener el contrato para edificación, en la gran fila del único que está a cargo de los contratos, el licenciado Licona. Tiene una fila de papeles, imagínate de la gente que va a buscarlo, así que te esperas un mes. Puedes presionar para que lo apuren, y hay veces en que no te queda de otra, que voy con su Jefe con las fechas en mano, pero mejor no tenerlo en contra! Cuando vas a verlo ahí medio pláticas con él, le haces una broma, pero no mucho porque es muy serio (risas). Cuando lo mandas tienes que ir al área técnica, en forma de contratos. El contrato está en línea, lo vas a pedir, pero tienes que llenar cantidades, con los montos que acordaste, y esperar 20 días más. Lees el contrato, lo revisas, primero el texto y los montos, y luego firmas. El contrato vuelve a circular por las áreas para subir de nuevo al tercer piso, a que firme el Jefe de jurídico, ¡que también tiene montones de documentos que firmar! Él no sólo firma eso, sino también los poderes, así que también te tienes que esperar. Y luego lo tiene que devolver, y vuelve a pasar por los tres escritorios, hasta volver al área técnica, con el de los

contratos. Si todo va bien te tardas tres semanas más. Con el contrato firmado por duplicado o triplicado, te toca firmar una póliza que los acompañe: una empresa tiene que entregar finanzas, y a nosotros nos toca firmar tres recibos, por el monto general, por el porcentaje y por el recibo del 30% que te van a dar. Con eso en mano, que te has tardado de 2 y 3 meses si gestionas bien, pero a veces puede demorarse un año, tienes que poder recibir, así que tienes que tener una cuenta bancaria. Como organización, cualquiera de los bancos te pide tu acta constitutiva como persona moral, tu alta en registro público, tu alta en el registro en hacienda, tu RCC, tu comprobante de domicilio fiscal, y como representante de la mesa directiva con el poder de la organización, tu identificación, tu comprobante de domicilio y tu RCC. Yo como administrador de la plantilla técnica, pido estar en la cuenta bancaria de los que firman. Casi siempre hay una persona o dos de la organización. Yo no me voy a hacer cargo de algo que no manejo, u por experiencias prefiero enero el control del dinero porque si alguien se lleva el dinero me reclaman a mí. No [inaudible] poner un dinero que no me llevé. Jaime dice que no debería estar controlando, y está bien, pero en este caso no le hago responsable. La aprobación tarda de 2 a 5 meses, porque no sólo revisan los documentos, también te aplican un cuestionario: aunque somos una organización sin fines de lucro nos catalogan como empresa, así que tienes que hacerles entender que tendrás entradas. Cuando ya tienes la cuenta, pides un formato que te dan en el área de finanzas, para que el banco te certifique los datos de la cuenta, para que demuestre que existe, que este es el número. Algunos no lo hacen, pero si consigues el oficio tienes que regresar al INVI, en el área de finanzas, para que se certifique la cuenta en la que se tiene que hacer el traspaso de dinero. Anteriormente necesitas haber entregado los documentos de la asociación, tu acta constitutiva, en el área jurídica, en el área de finanzas, y en el área técnica. Antes de empezar la obra, necesitas tramitar un visto bueno con la Secretaría de Medio Ambiente y reunir 36 puntos: es terrible, necesitas traer un biólogo certificado que tienes que pagar unos 5.000 pesos, y que estima lo que está vivo en el predio, si hay árboles que se tienen que trasplantar, etc. Después tienes que ir a la Delegación para que te den la licencia de demolición, y hacer un oficio de seguridad para hacer carga y descarga de materiales. Y al final, tienes que pedir una manta o pendón del INVI, que pones delante del predio para certificar que tu obra está a cargo del INVI, y pedir una licencia del Sindicato de Trabajadores, porque si no te cierran. Todo eso tiene un QR que el inspector puede leer directamente. Ya ahí haces tu primera solicitud de dinero, con un oficio acompañado de tu contrato y de tu primera factura, es decir el 30%, que tienes que enviar a la ventanilla única del cuarto piso, con copia a Rodrigo y al director del área técnico. Tú documento baja al área técnica donde te asignan un supervisor que lleva las cuentas de lo que pides y construyes, y luego a ministraciones. El 30% solicitado se tarda entre 20 y 25 días hábiles, pero si no hay recursos se demoran entre 30, 40 o más. Tienes que estar presionando en la ventanilla, y en el tercero para saber. Cuando construiste el 3%, que son 10% para las empresas que no operan por auto-administración, puedes volver a pedir más dinero, con un oficio que demuestra que hemos no obstruido el 3% y las cuentas exactas de los gastos. Te dan un plazo de 3 a 4 meses para gastarte este 30% y justificar tu gasto: tu supervisor vigila que te gastaste el dinero, y que construiste, y tienes que entregar facturaciones de las

compras de materiales y del pago de la mano de obra. Nos tienen sumamente te fiscalizados, pero la chava que revisa mis papeles en el INVI como supervisora también tiene a más gente. Si no compruebas con todos los documentos, ya no te dan dinero. Dependiendo del monto, tienes un contrato: mientras el INVI te pague puntualmente no tienes mucho problema para cumplir, pero cuando hay contratiempos como la bronca de salud que tenemos ahora, todo se te complica, ya no vas a cumplir con el tiempo del contrato. Así que tienes que estar muy pendiente de cómo metes tus peticiones dineros, que son las estimaciones, con los tiempos definidos [en el contrato]. Pero en auto administración pocas veces se consigue tenerlo en el tiempo establecido, lo que te lleva a pedir una modificación a los contratos, de 1 hasta 3 veces por cada proyecto. Una empresa privada tiene que estar dada de alta, que está en hacienda, y sus estados de cuenta, con un capital que le permite ir y poner dinero en la construcción cuando el INVI no le paga, porque recibe entre 20 y 25%. Nosotros no, la única ganancia que tenemos está en salarios, porque formáis parte de la plantilla, que no implica plusvalía.

Cuando ya hiciste tu demolición y tu excavación, cuando estás como al 80% de la edificación, tienes que meter un oficio en el área social para que se haga la *individualización*, para que se hagan fichas de apertura de crédito para cada compañero. Se sube a comité (de financiamiento) para ver los montos que van a pagar cada uno de los compañeros y los subsidios que se les otorga. Si no hemos pasado de un año del estudio socioeconómico hacemos directamente las fichas porque te lo actualizan, pero si no tienes que volver a llevar a los compañeros con todos sus documentos, de los cuales 2 requieren un pago, el de soltería y de no propiedad. Lo documentos siempre, siempre se vencen, como el de no propiedad que vence después de como 7 meses. Esas fichas las pasan del lado donde se hacen los estudios a la zona de contratos, y tienes que pedir de nuevo a Licona que elabore los 40, 50 o incluso 60 contratos para cada predio, de manera individual, personalizada, para saber de los 15 millones cuánto le queda a cada uno. Se firma el contrato al 80% porque los compañeros tienen que pagar un seguro de vida y de daños, que corresponden como a dos mensualidades, y si no lo adelante ya se atrasan en los pagos. Ya bajan los contratos, y cada compañero revisa a su vivienda y firma: hacemos un formato para que validen qué prenda la luz, que no hay fugas, que haya agua caliente, etc. En la administración pasada se hacía un evento en el 5to piso, pero en general se hace una fiesta con una comida, alfil y música en el predio mismo. Si estás más o menos llegado al INVI viene el director, e incluso el Jefe de Gobierno. Toman el micrófono, se presentan, te dan las gracias, tú como dirigente das algunas palabras, mientras alguien del INVI checa predio por predio que se hubieran dado las llaves. Todo es un rollo social y político detrás del evento. Es una gran fiesta, con música. A veces hasta había gente que no era ni de los propios predios para ir a hacer las porras (risas)! Cuando te dan las llaves, también dan una tarjeta a cada beneficiario para que puedan pagar a FIDERE, cada vez. Si lo vas a pagar en 20, 25 años, o el máximo que son 30 años. Después que te dan la llave tienes un proceso de un mes para que Fidere te emita la credencial, pero ya tienes tu casa. Pero los recibos aún están a nombre del dueño, y queda individualizar los recibos del agua, el predial (el impuesto que pagas a hacienda por residir en una casa), por lo que tienes que hacer todo un

proceso de escrituración en el INVI. Primero te hacen un documento que se llama así, entrega de vivienda, donde viene tu contrato de apertura de crédito y tu documento de entrega, qué dice cuanto debes, cuando tienes que pagar, que si incurres en alguna cosa te lo pueden quitar (si en lugar de ocuparlo lo rentas, si no pagas, etc.), aunque no pasa en la realidad. La gente hace lo mismo. Uno hace reuniones cada 8 o 15 días, y la gente que ha presionado, que te dice cuando, a qué hora, que ya te tardaste mucho, pues se tardan en ocuparlo. Después de ese proceso, en el área técnica se entregan los indivisos, para que en el área jurídica suban los planos, las memorias técnicas, para ver la escrituración. Luego se hace y formaliza la "ley condominal", se tiene que dar de alta. Y ya cuando la tienes inscrita, procedes a llevar el asunto a escrituración con un notario.. Lleva un rato, te avisan, te convocan a una reunión en el INVI para que firmes el "primer testimonio", que le dicen pre-escritura, y que sale con gravamen, es decir con la hipoteca del INVI. Lo firma cada compañero beneficiario, pero también al director general del INVI, y se las llevan al notario para que le ponga las firmas,. Estas se tienen que llevar a Registro Público. Ya después de todo eso, que puede llevar uno o dos años, te convocan para entregar una original de cada testimonio.

Aunque has ido mencionando diversos problemas, ¿cuáles son las dificultades en la gestión?

¡Eso ya te lo he dicho (risas)! ¡Escucha, es tu trabajo (risas)!

Ok, ok, ¿pero cómo influyen las reglas de operación en las demoras y el atoramiento que me describiste?

En toda institución hay reglas de operación para gestionar los recursos, y si hay préstamos siempre hay formas de obtención pesadas. Como entregas la documentación, qué clase de gestión tienes que tener, todo esto ha ido cambiando, y eso repercute acá porque hay que hacer un documento más, o hacer una licencia más, o ir a otro lugar más para sacar una licencia. Es complicado, pues, porque para tener tu paquete completo tienes que moverte, y todos tienen reglas, y todos las van cambiando. Les encanta hacer formatos, e inventar cosas en lo que llamo la "cadena de gestión". Cada día le ponen otro renglón, ¡y es difícil decirte todos! Algunos directores si han invitado a que se pueda participar en las reglas de operación, pero a veces ni te convocan, y las revisas y dices "puta, esto no". Eso fue lo que pasó con esta administración, cuando llegó Pedro Sosa Álvarez, y por eso hubo un plantón y regresaron las reglas que había antes. sigue habiendo mucha bronca, y en uno de los renglones que pusieron decía que se iba a revisar y fiscalizar a las organizaciones, que aquellas que deban más del 40% no recibirán créditos … y que aquellos dirigente que no cumplían con las reglas de operación se verían sancionado, etc.

¿Y qué cambios hubo? Más allá de lo que se intentó hacer con el ex director, ¿cuál fue la evolución general de las reglas desde que se creó el INVI?

Han sido muchos los cambios, pero pocos los sustanciales en el INVI. Lo que cambia son las reglas por fuera, en las otras instituciones, y sobretodo el criterio de cada uno: las cosas ya estaban desde que se hizo el INVI, y no es que cambie, sino que se aplica de forma distinta, pueden ser más sensibles o cuidadosos. La regla 4 ya estaba, pero lo daban de hecho porque había un acuerdo de que ni tan siquiera SACMEX lo revisaba, y sólo había una revisión general en SEDUVI, y cuando no cumplías con el área permeable [que se exige en cada predio] proponían una alternativa, con cisternas para el agua pluvial, lo que te conté antes. No sé qué hicieran, pero ahora pusieron a alguien nuevo para revisar, es alguien nuevo que te exige el área permeable. O cuando los compañeros van al área social: diez compañeros entran y en función de quien te toque cambian los criterios, así que te pueden decir que no hay bronca, o que no, que no pasa. Hay gente muy cuadrada, y otros que menos. Ahora todo es traba, que si no tienen dinero y que los dejaron en ceros, y que si hay que hacer esto, o tramitar no sé qué. Ahora estamos tramitando Gastro, y quieren que vuelva a subir a comité porque cambiamos las áreas de estacionamiento por áreas comunes…De acuerdo al Reglamento de Construcción tienes que dibujar los estacionamientos, pero el uso que le damos es de área común… y yo entregaba una acta de asamblea solicitando el cambio de uso, con el nombre de elector, la firma, nombre y apellido, demostrando que cada compañero estaba de acuerdo, y me dijeron que estaba bien…¡pero ahora me dicen que lo suba de nuevo a comité !

Parte II: Organización interna
03.05.2020

Bueno, en la segunda parte quisiera hablar más al detalle de la organización interna, de la relación con los beneficiarios y la dinámica de desgaste que generan los tiempos administrativos. Pero para empezar quisiera saber un poco cuál es la situación de los cuatro predios

En el caso de los Gastros ahora adelantaron un dinero para apoyar el proyecto porque Carmona dice que no le paga el INVI. Pero bueno, es como Rello, es renecio contreras y no fue a pedirlo, y por eso tenemos que ir a corretear para sacar un contrato modificatorio. En el predio de Morelos 100, en Azcapotzalco, estamos atorados porque no pudimos hacer la edificación a través de la cooperativa: hicimos una nueva asociación civil, pero el notario no puede registrarlo, y en hacienda tampoco… Buenasuerte ya no existe, los propietarios querían demasiado dinero, pedían 36 millones de pesos: se intentó negociar, lo bajaron a 20 o 25 millones de pesos pero no quisieron…después se quiso compartir con [el programa de reconstrucción para] los damnificados, pero Gobierno dijo que era demasiado, así que lo tuvimos que descartar….Malasuerte le tendríamos que llevar (risas): ahora tenemos un acuerdo para que el INVI nos dé suelo pero hay que buscar otro predio... Triunfo 20 vamos a liquidar lo de la tierra... nos habíamos atorado con el documento que extiende o da SEDUVI, que es la [constancia de] reducción fiscal: SEDUVI no lo actualizó durante un año y tres meses, y apenas nos acaban de avisar que por fin nos van a dar el documento, ya salió y vamos a poder finiquitarlo. Y Guinapikua, o la Unión Manos y Voces Guinapika, estamos construyendo ya...cuando lo tomé estaba todo atrasado, no más había el fideicomiso, y yo me di a la tarea de hacer toda la gestión, yo lo encaminé…

Sí, este es un punto que te quería mencionar al rato, pero antes quería saber un poco más de las trabas, del atoramiento y del desgaste y de cómo hacen para evitar eso

La gestión la hago yo, sin que Jaime quiera me adelanto en los predios de Gastro, de Morelos, de Triunfo. Como yo me dedico al tema más operativo y sé qué hacer, pues me meto... Digo, si tú puedes hacer un proyecto como organización en cinco o diez años, ¿por qué quieres hacerlo en veinte? Es un desgaste total para el que lleva veinte años, y hay gente que no aguanta eso, te dicen “bueno, es demasiado tiempo”, y adiós. Ahora, el detalle de Morelos 100: llego con un grupo desgastado, con gente que no aguantó y se salió, con una problemática de que la gente que hizo el proyecto ejecutivo le pagaron y nunca pero nunca pudieron sacar nada...Yo lo retomé desde el proyecto ejecutivo, estaban totalmente desgastados, con gente que se había ido, y otras seis se fueron ahorita, ¿por el gran desgaste no? Hace unas semanas que a los de Tochán les dijimos que íbamos a salir para comité, que ahora ya tenemos el crédito, y [aunque] tenemos la bronca de la asociación vamos a poder edificar. Cuando llegas con la gente, que está

parado el asunto, y que llegas y lo echas a andar, la gente siente un alivio... te comienzan a decir "gracias, qué bueno que avanzamos". Se alegran, ¿no? Los cuatro proyectos ya llevan doce años… pero si Rello no se metiera tanto, sería menos…

Y por eso entiendes que la tienen que hacer ustedes...aunque también, noté que había una tensión con Jaime, porque él quiere precisamente que sea otra forma de hacer la gestión…

Jaime quisiera que el proceso fuera colectivo, que la firma [de los contratos] sea colectiva, pero es complicado…luego no lo entiende, y me dice que la gente tiene que hacerlo y que no sé qué pero los compañeros quieren su casa, no quieren aprender. Tenemos discusiones sobre si los tengo que llevar yo, o si van por su cuenta a construir, pero no es como en Uruguay, que ya están en su empresa, en una cooperativa de construcción! Cuando yo le replico esta cosa me dice que no quiero hacer las cosas, pero es una cuestión de procedimiento…el problema es que la gente no sabe hacerlo, esa es la realidad...Te voy a poner un ejemplo...un señor que hace verduras, y le pones a hacer pan… ¿Y quién hizo el trámite, quien trabajó, quién entregó documentación, quién gestionó, quién fue? Nadie. ¿Y se tiene que hacer todo eso? ¡Pues sí! Rello me decía que Rosario de UCP ya estaba acabando [un predio que gestionaban directamente los beneficiarios] pero pregúntale quien ayudó a Rosario de UCP? ¡Pues yo! ¿Quién ayudó a Chavas? ¡Pues Ernesto González! Aunque es de la misma organización, ¡pues no me reconoce!

¿Y por qué no aprenden, más allá del hecho de que no quieren hacerlo? ¿Qué es lo que les hace difícil gestionar? ¿Cuáles son las principales dificultades de ser gestor digamos?

El proceso de gestión no es lineal, sino que se tiene que anticipar y acordar antes para acelerar los tiempos, para no caer en los bloqueos administrativos y las filas de espera. Es un rollo administrativo de tiempos, de personas, y de recursos, de si hacen el trámite, de si lo aguantan más de lo que debe ser, o de que no hacen realmente el trámite, y tienes que ir cada 15 días a gritarles. Si no lo has hecho es difícil aprenderlo, sino te atoras, aunque no falta gente en el INVI que te asesora a cambio de una lana. No es fácil llevar todo eso que te digo, es mucho trabajo. Ir a la reunión del MUP, ir a las reuniones de nuestra organización, y entre que arreglas otras cosas, que te sale una bronca en el INVI o en la delegación, y es que créditos con FONHAPO, con los comerciantes de la Zona Rosa… si solamente te dedicas a tu proyecto es poquito casi, pero te saturas cuando te dedicas a la organización. Eso es una contradicción entre Rello y yo, porque él me dice que los compañeros tendrían que construir su casa, pero no es como las cooperativas en Uruguay. Jaime me dice que yo no dejo que se hagan las cosas, pero no puedo dejar que se haga de cualquier forma. Además de los trámites, de todas las dependencias, tienes que saber cómo se hacen las cosas, cómo se construye, que si los piquetes, que si las licitaciones [para la construcción]:antes de hacer auto-

administración nos manejábamos con empresas constructoras y nos fue muy mal, y por eso tienes que aprender todos los rollos, manejar la construcción…Es como una verdadera constructora: si llegas a mis obras, yo estoy en un departamento con mi oficina, una computadora, lápices, material, y todo el papeleo (risas).

¿Pero cuál es el rol de los beneficiarios en la gestión? ¿Qué les toca hacer si no participan en la gestión, si hay una división de las tareas digamos?

Es que...mira...yo como concibo las cosas...[la gestión] es como un instrumento que hace llegar un beneficio a la gente...no tanto una división de tareas o de trabajo...La gente tiene que luchar por su vivienda, y hacer algo [por la organización]...tienen que venir a una reunión de coordinación, reunirse en un grupo para poder tener fuerza y tener dinero, porque sólo no vas a poder comprar un departamento, entonces tienes que reunirte par por lo menos tener un grupo y poder gestionar...pero el trabajo de gestión más bien lo hacemos nosotros...los compañeros tienen que ir a tareas específicas;. Ahora ya no tanto, pero antes en el Gobierno priista a cada rato tenis que hacer archas y mítines, porque era difícil arrancar un presupuesto… A partir del 97 que crean el INVI, pues ya comienzan a venir los gobiernos democráticos. Asignan dinero para poder edificar y ya no se hacen tanto [las marchas] pero la gente por lo menos tiene que hacer presión para tener fuerza y acceder a un crédito... Lo que se busca es que los compañeros apoyen

¿Pero esto no te genera conflictos? Porqué me acuerdo que tuviste una bronca con Jacqueline porqué ella pensaba que sí tenían que hacerse cargo de supervisar la gestión…

Sí, ella quería fiscalizarme, tenía como un rollo fiscalizador. A mí me quieres pedir cuentas de todo, a una empresa no le podrías pedir ni madres, no te va a decir en qué se gastó los pesos, pero a mí sí que me exige que les de cuentas de lo que se gasta peso por peso. ¡Pues háganlo ustedes! Yo ya estoy hasta la madre, ¡hazlo tú! Date cuenta de la responsabilidad que tengo: además de la gestión, tengo la construcción, tengo que estar seguro que se hace todo bien, ¡porque después quedo yo como responsable *personal*! ¿Qué pasa si se derrumba? Los compañeros no lo entienden, pero yo tengo que estar seguro que se hace bien. Después de todo el estrés, de hacer, ir y venir, de una reunión a otra. Se cuenta fácil, pero es un montón de reuniones, de moverse todo el tiempo, Son miles de papeles, de formatos, solicitudes, oficios para poder construir…

Sí, e imagino que esto te toma un tiempo, y que esto te impide darle seguimiento a las bases

No te creas que sale a cada rato, no es muy seguido, pero a veces sí se acumula: yo sólo llevaba Lerdo con la organización que dirijo, la Unión Popular César Garza AC., pero he estado llevando Calle 11, Chapultepec y Lerdo, y ahora estoy llevando Gastro y Morelos…

Por eso digo, pero imagino que el seguimiento que le das no puede ser tan prolongado, que no puedes estar haciéndolo todo y que por eso esperas que los compañeros sean los que se hagan cargo de los proyectos a posteriori…

No puedes tener un seguimiento de vida...mi primera base que hice en el 97, pues ahí ni he regresado...tu trabajo te absorbe...tienes que caminar, tienes que hacer más... Yo en lo personal cada predio que coordino los dejo con las escrituras, ya ellos en cada predio tendrán que formalizar la ley condominal, poner quien va a ser el administrador y quien será su comité de vigilancia, organizarse para ahorrar los recursos para el mantenimiento, etc. Quisieran que fuera su papá toda su vida, no solo para administrar, sino para pagar sus deudas, ¡pero les toca a ellos (risas)! Yo los visito de vez en cuando, porque tienen broncas, pero van agarrando las riendas y poco a poco le van administrando…Si tenemos una problemática [como UPREZ] y que se necesita un apoyo financiero, o si tenemos que hacer una marcha los convocamos a todos, aunque al final sólo te van cinco o no va nadie (risas)

Sí, de cada predio me decías que rescatas como un 10% no más… ¿pero por qué?

Las bases de repente cuando entregas la vivienda...deja de moverse...yo siempre digo que no deberían dejar de hacer, pero no hacen nada...no siguen contigo...En cada base sigue alguien, que en su momento está contigo...pero no tienes así como una base…esas 80 gentes [que reuniste en un predio] no siguen siendo base…

Sí, pero eso ya los afecta antes…ya hay un problema de participación en las bases, que no siempre vienen, no acaban de pagar las cuotas, y entiendo que ustedes hacen un esfuerzo también para evitar este desgaste…

[Interrumpiendo] Siempre discutimos la cuestión de la participación pero hay que hacerse a la idea de que esto va a ser así. Revisas acuerdos para que la gente venga y se comprometa a venir, pero nunca se cumplen, esta es nuestra realidad. En Consejo se la pasan y discuten, discuten, de las sanciones y de los apoyos, ¡cuando por lo menos los apoyos los vemos, y cumplen las tareas que los titulares no hacen! Entonces creo que los titulares deberían estar una vez al mes, en una de las reuniones, para que luego no lleguen sin conocer al resto del grupo… y a las asambleas generales, porque no son tan frecuentes… pero hay que aceptar que no van a venir cada semana…Con los dineros

igual…A Jaime no le gusta pero yo siempre les digo que hay que pagar o salen, necesitas tener el ahorro listo para avanzar y hay unos tiempos que no fijamos nosotros…pero tienes que saber medir porque a la gente se le hace difícil juntar los dineros, y al final no pueden ni pagar las contribuciones que deben [a la organización], que son 2,5 pesos de los 5 que dan cada semana

Parte III: Organización externa
26.05.2020

Ya para la tercera parte quería hablar más de la participación política de la UPREZ, de la organización más externa digamos…no sólo desde la perspectiva de la gestión, pero también en relación a la gestión, aunque sé perfectamente que llevan otras iniciativas... ¿Cómo participan políticamente? ¿Cómo se relacionan con las autoridades?

Nosotros como Movimiento hicimos un documento de 11 puntos. Somos seis grupos, cada uno dividido por dentro en otras [bases], con Chavas como Sol, Jaime García como Barzón, Alicia como FUOSyC, Lupita como Asamblea de barrios de Azcapotzalco… y hemos apostado por dar puntos de trabajo con la Jefa de Gobierno, en una coordinación más grande con Luchemos, el MAS y la CND de Luis Ortiz. En un evento público que convocamos le entregamos un documento con nuestras demandas… leímos los 11 puntos… revisados antes, claro, para que ella estuviera de acuerdo… y se firmaron, y ahora tenemos mesas de trabajo para impulsar una ley contra los desalojos, contra la gentrificación y todo eso.

¿Y en la gestión misma? Platicando con Rodrigo y con ustedes mismos, entiendo que también hay acuerdos para la propia gestión, y que hay diversas reuniones….con la Jefa de Gobierno, el Subse y Rodrigo…

A parte de estos once puntos también hay vivienda, los acuerdos también son para la vivienda…van en lo general y en lo particular. En las reuniones que son directamente con la Jefa de Gobierno, con Salvador, Rello y los que coordinan, en las que se controla el número de gente que entra…ahí se le da seguimiento a los acuerdos generales. INVI, SEDUVI, y todas las dependencias se ven con el Subsecretario y con Rodrigo, el detalle de los predios… En el INVI solamente vas a ver tus predios y en Gobierno central tienes cuestiones más amplias, porque desde ahí mandan los dineros, si hay un acuerdo para la compra es Gobierno…

Y qué tipo de acuerdos se obtienen en Gobierno. No sé si podrías darme un ejemplo…

Mira, lunes en la mañana tuvimos una reunión con el Subsecretario y vimos cinco puntos: la pandemia y varias cuestiones de leyes los desalojos…el acuerdo para vivienda, de los predios para los cuales se iba a dar dinero para comprarlos, que hace falta dinero para finiquitarse… tener reunión con SEDEMA, SEDUVI e INVI juntos, porque teníamos compañeros que tenían trámites atrasados…tener una reunión con SACMEX…y el tema mercados y concentraciones.

¿Y cómo funcionan los acuerdos en el INVI, con Rodrigo? ¿En qué se traducen concretamente a la hora de gestionar?

Hay un proceso de predio por predio, y vas avanzando, pero de repente en el área en la que llegas te dicen que no, que no te pueden recibir aún, que necesitas acordar arriba. Entonces buscas una reunión con los directivos, y tomas acuerdos con el director, y la jefa de área toma la anotación que se va a gestionar tal cosa. Si te conocen, si tienes buenas relaciones puedes ahorrártelo si no es mucha bronca, y ya te dan una cita sin tener que hacer presión. Pero si desde arriba no se mueve nada ya tienes que tomar un acuerdo, pedir por escrito o por teléfono que te den una reunión como las que viste. "Hasta que no me den una orden" te dice el pinche funcionario, que igual está atorado porque no tienen dinero... El primer acuerdo es para saber cuánto y quién va a pagar, y para poder meter los documentos para obtener el predio. Tienes que definir si va a ser la organización o el INVI, si un 40%-60% o un 30%-70%, para poder empezar a trabajar. Cuando te dicen "mételo, está bien" y ya pasaron algunos meses, tienes que tomar un [segundo] acuerdo para poder pagar el avance que le tienes que darle al propietario, y un [tercer] acuerdo para que te metan al comité de compra de suelo, cuando ya completaste tus documentos y fueron revisados. Para el notario necesitas un [cuarto] acuerdo, para que revise. Es un proceso de meses, tienes que traer el dueño, asignar a alguien. Cuando ya sale [el fideicomiso] tienes que tomar un [quinto] acuerdo para acabar de pagarle a los propietarios, y para que en el área técnica te reciban tus planos: entre que salen los documentos, pasan meses, así que ya tienes que poder avanzar, y pides previamente que te reciban tus planos. Cuando ya salen tus planos, cuando te los revisaron y que los trabajaste con tu proyectista y que estas para la liberación de tus proyectos, tienes que tomar otro [sexto] acuerdo para que lo metan a comité de financiamiento de edificación. Pero bueno, los acuerdos también se tienen que trabajar: esto depende de ti como persona, si sabes sacarle acuerdo que tal predio se meta a comité de estudios y proyectos, que me revisen los predios. Necesitas tener un plan de trabajo, porque cada predio tiene problemas diferentes: en una reunión de trabajo con el INVI tengo que mencionar mis avances de trabajo en el INVI, para que desde arriba atienden lo que necesito. Porque cuando bajó en un área, el funcionario me atienda. Voy y le digo que he estado en tal y tal reunión, y que se ha acordado esto y esto: pero si tú no bajas, si no haces el trabajo que se acordó ahí, pues ahí está tu pinche predio. "¿Ya hiciste eso, ya hiciste aquello?" ¿No? ¡Pues no se puede! Rello saca los acuerdos, pero muchas veces lo que se acordó no se hizo, porque no sabe ni cómo hacerlo, y a mí me dice que me este apartado, que deje a los compañeros... Luego grita en el INVI, pero el acuerdo se tiene que trabajar. Y bueno además los acuerdos con otras administraciones no te los reconocen, tienes que pelear, es muy difícil retomarlos, hacerlos reconocer, que sigan caminando: si compraste tierra con una [administración], pues la que sigue ya no, hay veces que no te quieren escuchar.

¿Y cómo se obtienen los acuerdos? ¿Qué es lo que hacen para poder sentarse con Rodrigo o Gobierno?

[Con el PRI] lo que hacíamos eran marchas: hacías tu hoja de peticiones, tu "minuta", y pedías una reunión porque estábamos atorados con 3 o 4 proyectos, y pedíamos que estuviera alguien de Gobierno. Pero ahora ya no se estila mucho: hoy es un gobierno más "democrático" y hay otro rollo de gestión, así que vas pidiendo, dices que pasaron tres meses y que necesitas una reunión. Hay veces en la misma reunión se organiza la próxima reunión para todo lo que solicitaste: le trabajas, dos meses o más, vas midiendo y pidiendo reuniones, por escrito o por teléfono si tienes su número. A veces es Rello que nos dice que le hablemos a Rodrigo para una reunión, pero a otras veces es el propio Rodrigo que nos convoca,…o en la misma reunión se organiza la próxima reunión para todo lo que solicitaste. Le trabajas, dos meses o más, vas midiendo y pidiendo reuniones.

Pero Rodrigo Chávez y diversos dirigentes me dejaron entender que los acuerdos no los saca cualquiera, que hay que tener una cierta fuerza política…

A nosotros nos reconocen como una organización importante, que trabaja bien, que ha impulsado muchas políticas públicas…tenemos como un cierto prestigio. El trabajo que has hecho durante anos hace que tienes presencia antes de Gobierno, tienes puertas abiertas...Desde los Gobiernos priistas eres reconocido como organización social...te reconocen tu trabajo y tenemos la fortuna que respetan mucho al compañero Jaime...se comunica [directamente] con ellos... Hay mucha gente de otras bases que sí necesitan que la diputada fulana de tal les dé un apoyo… pero yo como Ernesto González nunca he necesitado que vaya un diputado abra una puerta en el INVI, ya me conocen. Rello hay cosas que las hace a través de diputadas...casi no es mucho...puede ser en algunos casos federales, así de la Ciudad no...con ellas vemos más bien temas de ley, hacer alguna propuesta de algo...por ejemplo ahora que se está haciendo la ley inquilinaria...estuvimos con Martha Ávila y Valentina...no es que seas de un partido, pero vas con la gente que conoce, que son parte de nosotros...es lo que haces, dialogar, hablar…

¿Pero a la hora de avanzar con la propia gestión en el INVI? ¿Para los acuerdos con la Jefa de Gobierno, con el Subse y con Rodrigo? ¿El peso político que tienen en Iztapalapa y su apoyo a Morena no influye?

Bueno, el planteamiento de pedir una reunión con Claudia se hace más fácil, como hubo apoyo en la votación...aunque no seas del partido, te da un reconocimiento de tu trabajo e implica que Claudia te abra la puerta y te diga [que] está bien, por lo menos la puerta está abierta...que de una forma u otra si la puerta no está abierta la tienes que abrir…Pero si no tienes fuerza, si no mueves no funciona tampoco, ¿no? Es como un acuerdo tácito, ¿no? Yo creo que es una parte importante, porque no hay otra forma de

influir o de cambiar las cosas... Solamente desde dentro se puede, y para estar adentro tienes que jugarle...tu poder lo tienes, de estos 33 años de trabajo te has ganado un reconocimiento, pero claro que estar dentro es importante… Es parte del juego, cómo estás dentro, ahí...

Sí, eso es lo que no entiendo del todo. Rello me dijo que ustedes no hacen trabajo político electoral, que en el proyecto comunitario no participan a ninguna campaña, pero la UPREZ sí ha impulsado a diversos compañeros como diputados…

Ojalá estuviera el Rello (risas): te dice "yo no soy de partidos" pero de todos modos lo hace, políticamente ha estado presente... es como un mago, estoy pero no estoy… En el caso de Morena, cuando se ganó como Morena, él les tomó protesta a los diputados: hicieron un acto público, en Bellas Artes, y les tomo protesta… Jaime Rello no puede ser como algo personal...es público, es un personaje público, ¿y crees que nadie se va a dar cuenta [del apoyo que brinda]? Pues no creo...El [hecho] que se aparezca en un lado ya hace cosas…Y como UPREZ seguimos trabajando, en lo político hay compañeros que hicieron un rollo de partido, de política, de ser parte de Gobierno...por ejemplo, en el EDOMEX hay el compañero Felipe Rodríguez, que es el que creó todas las escuelas...él es parte del partido de Morena... La gente que está en Iztapalapa...ellos ya ni tan quisiera son de la UPREZ, ahora se dedican a estar en el partido...como tienen influencia, son conocidos...como Clara [Brugada]… Pero es cierto que en el caso de nosotros en la Ciudad, la parte que quedamos como organización no nos dedicamos a eso...lo que hacemos es orientar, hacemos una propuesta, porque creo que compartimos con el Gobierno que está ahorita...y proponemos [a las bases] que voten, pero llegan a la urna y hacen lo que quiera...Si pudiste influir mejor...pero yo en mi caso ya no me meto para que alguien quede de diputado...desde el 2000 ya no lo he hecho, le aposté a estar en la organización…

Otra pregunta… Me dijiste que no hubo cambios sustanciales en las reglas de operación, ¿pero hubo cambios en el trato con las organizaciones, en los acuerdos? ¿Con David Cervantes, Edna Vega, José Revah, Raymundo Collins…?

Siempre hemos dialogado con la administración, pero obviamente cambian las cosas. David Cervantes era parte de una organización, y tenía un carácter más social, así que sus criterios dependían de su análisis de las organizaciones. Obviamente tenía que dar resultados, pero tampoco era parejo para todos. Siempre pidió que se siguieran las reglas, pero era más flexible, buscaba formas de ayudar hasta donde se podía. Con Edna no tuve ningún problema, al contrario, pudimos sacar el predio de Chapultepec 342 y nos apoyó muchísimo para hacerlo. Era tranquila, escuchaba siempre, como mínimo a nosotros, ¡no sé si a los contrarios (risas)! A Revah lo conocía de antes, desde el 1993, porque fue director en la SEDUVI, creo que era director territorial. Él nos ayudó cuando tuvimos broncas con la gestión de la Antena, en la Contreras, cuando nos dieron un predio irregular y que tuvimos que sacar acuerdos para que nos dieran un acuerdo en

Iztapalapa. Pero ya en el INVI, siempre decía que si, y después no hacía nada. Muy amigable, pero fue una rajada. Collins era muy hermético: su proceder era muy rígido, no le gustaba que hablaras durante horas, y en este sentido me entendía bien con él. Creo que era un ingeniero militar, no le gustaba que le explicaras una cosa, y nosotros como organizaciones tendemos a explicar demasiado: en lugar de decir que esto es rojo, explicamos que el rojo es una mezcla de colores, que se compone de estos… ¿pero qué color es? Pues no manches, ¡rojo! En lo personal avancé bien con él porque soy muy persistente, meto oficios, solicito cosas, y sólo le preguntaba si las cosas estaban completas, y él por su parte también traía lo que necesitaba. Con él tuve el crédito de Calle Once 23, Chapultepec 42, Lerdo 195, y Academia 33, que son 4 créditos. Y bueno la administración actual está terrible: para mí ha sido un retroceso en varias cosas. A lo mejor estábamos acostumbrados a una dinámica, pero ellos lo paran todo, lo revisan todo. Si ya con toda la gente que había era muy lento, con el 30% de la gente que quitaron se ha vuelto peor. Yo siempre digo que cuando caminaste el camino, que revisaste jurídicamente, socialmente, pues sales adelante.

Entrevista con Salvador de la Torre
Dirigente de la Sociedad Organizada en Lucha y miembro del MUP-CND
22.05.2020

Bueno primero siempre empiezo con preguntas sobre la trayectoria. Si puedes presentarte y explicarme cómo llegaste a integrar el Movimiento, contándome un poco de la historia de tu familia, del SOL, etc.

Yo me llamo José Salvador de la Torre García. Soy originario de la Ciudad, nací en un barrio muy popular, en el barrio de la Merced…no la del centro, de los ricos, sino la de la Candelaria de los Patos, que es un barrio demasiado pobre. Vivíamos en una vecindad con un cuarto de cuatro [metros] por cuatro, once hermanos amontonados, de los cuales sólo quedamos siete. Mi madre es originaria del Estado de Jalisco, llegó a la Ciudad de México en 1968…era hija de un revolucionario que estuvo en las brigadas de Lázaro Cárdenas, durante la revolución Cristera, y que hacía cuadros de madera. Mi padre todavía vive, vivimos juntos, tiene 92 años, en la colonia Arenal, regalado por Gustavo Ordaz, como pobladores de esa colonia…viene también del Estado de Jalisco, es el hijo de un hacendado muy importante que se llamaba De la torre, pero [a su familia] les quitaron todo, y mi abuelita salió huyendo…Él tenía que ser militar, pero no le gustó y aprendió a manejar vehículos, pasó a ser trabajador del transporte público, hicieron ellos cooperativas y fideicomisos del volante. Yo de chico aún no andaba, pero ahí empecé mi carrera de luchador social. Aquí [en la Ciudad] se implantó un programa para que cada uno hiciera su vivienda, y mi mamá que era muy activa políticamente, fue de las que implementó la mitad de la colonia. Llegaba mucha gente con necesidad de un pedazo de tierra, y mi madre fue la que permitió repartir toda esta tierra. Yo siempre iba con ella, y de ella tengo este enfermedad de dar lo que no se tiene, y más si se puede. Estudié mi primaria en una primaria hermosa, en Las Palomas el primer año, y el segundo en la [inaudible] Domingo, que fue un pedagogo argentino muy bueno. En esta escuela estudiábamos artes y oficios y teníamos tiempo completo: la destruyeron, pero habían murales de Rivera, y ahí nos daban talleres, y ahí aprendí a hacer lociones, juguetes de yeso. Mi secundaria ya la hice en la colonia del Arenal, y la preparatoria la hice en el CCH Oriente, que ya nos empezamos a desenvolver con organizaciones importantes…fue ahí que conocí por primera ocasión a los compañeros de la UPREZ, que trabajaban en la zona de Neza. Fui representante estudiantil, hasta que salí de la universidad. Participamos en el paro en contra de la alza del precio del transporte público para estudiantes, tomamos cinco camiones y los quemamos (risas). Hacíamos estudiantil, pero también trabajo en las comunidades…Mi llegada al movimiento urbano es circunstancial. Me separé del movimiento durante unos años porque me casé y había la necesidad de sostener el hogar, pero en el 1991 o 1992 me volví a meter. En el sismo hice algunas cosas y en 1987 conocí a Jaime, cuando se formó la UPREZ, y durante una marcha zapatista me los volví a encontrar y me invitaron a unirme con ellos. Pero empecé como independiente, con diez compañeros de distintas partes, que nos denominábamos Asamblea social, con el visto de quitar del poder a la gente nefasta. Teníamos varias comisiones, y yo tenía la de logística, con enlace político, y la otra de

vivienda, que gestionábamos vivienda cuando todavía estaba FIVIDESU. También luchábamos para mantener los bienes nacionales como el agua, la tierra, el campo, los ríos, los mares, en contra de las minerías, en contra de las cementeras…también integramos una red que se llama Red Mexicana contra el Libre Comercio. Y así hicimos, hasta que en el 2006 nos metimos en el Movimiento Urbano, que luego pasó a ser el MUP-CND.

¿Pero tú no estás como SOL?

Nosotros llegamos al MUP como parte de la Asamblea Social, pero esta se diluye…Estaba el Barzón, la Unión Popular Valle Gómez, y los que pasaríamos a ser SOL, que por aquel entonces nos decíamos Colectivo Venustiano Carranza…En ese momento empezaron a pasar cosas raras, se inicia este proceso de descomposición, cuando los compañeros pasaron de ser luchadores a ser gestores…y en el 2000 dejamos de ser un colectivo para pasar a hacer la Sociedad Organizada de Lucha AC.

Bueno, ahora quisiera saber cuál es el trabajo del MUP, cómo se organizan y cómo participan políticamente…

Nosotros como MUP-CND hemos impulsado proyectos como el proyecto comunitario, los desalojos, la lucha contra los megaproyectos… y a nivel político contribuimos en diversas iniciativas como la Carta por [el Derecho a] la Ciudad, que se firmó en el 2010…y la Constitución del 2016

[Interrumpiendo] Perdona por interrumpir, pero me refería más bien al trabajo que hacen para la gestión… Aunque entiendo que no se dedican exclusivamente a la vivienda, ¿cómo se coordinan para la gestión? Hablando con otros dirigentes que están en otros referentes, y con ustedes he visto que hace falta un cierto trabajo político para gestionar, pero entiendo que las relaciones internas no siempre son fáciles de manejar, y quisiera saber cómo se coordinan en la gestión

Hay temas que son sencillos...por ejemplo, una cosa que fue sencilla es a partir del planteamiento de que este referente habíamos cometido errores...de hacer vivienda que pareciera más bien guetos que viviendas…a partir de darnos cuenta que la Ciudad estaba cambiando...La pregunta fue "cuál es la ciudad que queremos", como nos imaginamos nuestra calle, nuestra casa...los parques públicos...todo esto que se conformó en la Carta. Pero sí hay diferencias en las coyunturas lectorales...nosotros [como SOL] no creemos en los partidos...creemos en los proyectos, no en los partidos... pero hay otros [grupos del MUP-CND] que sí participan… que el tema electoral es un tema trascendental en la vida de su organización... que mucho de su trabajo es a partir del partido...porque tienen diputados, porque ellos tienen senadores...Pero hemos

aprendido discutirlo...hay una decisión decimonónica, no sé cómo se diga...cada quien decide en tiempo electoral si quiere entrar o no...y que sólo utilice su nombre y su organización...

Pero sí se coordinaron en la elección de AMLO y de Claudia…

Sí, eso sí. En el 2018 veíamos que el país se estaba cayendo en cachos, que el proyecto neoliberal había terminado con la riqueza del país, y que no se podía aguantar otro movimiento neoliberal...no de ahorita...pasamos varios sexenios intentando hacerlo...y se logró porque la gente ya estaba harta de tanta corrupción, de tanto robo...en eso estuvimos de acuerdo…

¿Quién es activo en el MUP?

La UPREZ es activa...este Jaime García y el Barzón también es activo...los María Tello de la Asamblea de Barrios también...Pero este…Lucino Rangel, el abogado, no es institucional...no lo es activamente...tu servidor tampoco...la propia Erika.

¿La UPREZ también? Sé que hacen trabajo político, pero pensaba que en la Ciudad no participaban...que Jaime no estaba metido en eso

Jaime...te voy a hacer una aclaración...Jaime Rello es Jaime Rello...aunque es parte de la UPREZ, Jaime Rello es otra cosa...la UPREZ es una organización que tiene otros intereses...Jaime Rello no es la UPREZ...es parte de la UPREZ, pero es un individuo con una claridad y transparencia inusitadas, pero no toda la UPREZ es así…

Y al nivel de la coordinación, con Luchemos. En la reunión con Claudia, la que abortó….pude ver que tenían dificultades a la hora de relacionarse…

Haces bien en decirlo, ¡porque nos salimos del referente desde la semana pasada (risas)!….nos pareció más importante la recomposición del MUP… no era contradictorio, pero hay temas que para nosotros son transcendentales y que a ellos no les interesaban...a nosotros nos interesa mucho el tema de desalojos por ejemplo...este, nos interesa el tema nacional, la reorganización nacional del Movimiento, es importante buscar una alianza estratégica a nivel nacional...con actores de organizaciones campesinas, populares, agrícolas, pesqueras...que es justamente lo que estamos haciendo ahorita...no todos firmaron la Carta...Pero ellos no… El tema de los desalojos no le entraron, nunca lo tocaron...Si había una reunión [con Gobierno] para desalojos todos venían...pero nadie participaba…Con la Jefa [de Gobierno] fueron tres reuniones...la primera era más bien de acercamiento...con temas específicos siempre por

delante la gestión de vivienda, y toda la parte de trámites que se tiene que hacer para eso...eso fue el primer acercamiento, con una serie de propuestas como Movimiento...Pero esa primera fue muy mala y todas las reuniones [con las autoridades] siempre fueron muy malas porque no se sacaron acuerdos… A partir de esta reunión que estuviste, esa que se canceló, no ha habido reunión

¿Y porque se unieron con ellos? Jaime me contó que Luchemos surge del propio MUP-CND y se fueron por diferentes acercamientos a la participación política electoral, pero no acabo de entender porque se dividen y se reagrupan (risas)

Te lo voy a plantear... En el 2016 o 2017 la recomposición del Movimiento Urbano estaba en relación a varios referentes...No existía Luchemos, para que me entiendas...habían varias organizaciones, pero lo que hoy es Luchemos no existía...entonces iniciamos un proceso en el 2016 que llamamos una convergencia de unidad: en esta convergencia la intencionalidad era recomponer el Movimiento y tratar de atraer a todos los grupos pequeñitos que existían del Movimiento Urbano...Hicimos varios eventos...uno de ellos lo hicimos en este, en la Academia de San Carlos... llegaron [grupos] de Veracruz, de Querétaro, del Edomex, me parece que de Monterrey, del norte del país….y este, de la Ciudad de México, de Guadalajara...Y ahí acordamos iniciar un proceso de reconocimiento... Hicimos varios foros, fueron como unos cinco foros: el primero fue el análisis de la coyuntura mundial, donde tuvimos participantes que hicieron exposiciones...el segundo fue la coyuntura a nivel latinoamericano...el tercero el análisis coyuntural a partir de la situación nacional...el cuarto el análisis regional, por región...y el quinto el análisis de la CDMX y el movimientos social frente a las elecciones y al cambio social que se estaba planteado, hoy llamado Cuarta Transformación...Pero de ahí se desprendió...llegaron muchas organizaciones, se le fue dando forma, pero algunos veían ese movimiento más de manera coyuntural que un movimiento de más largo alcance...sólo pensaban en el [proceso electoral del] 2018, no pensaban en que el movimiento se fortaleciera...Empezó la presión de grupos como Patria Nueva, la AB, el Frente del Pueblo...Empezaron a cuerpearse e impusieron que se hiciera un nuevo grupo, que llamaron Luchemos... Muchos no se metieron, entre otros nosotros… sólo asistimos para ver el nacimiento de un nuevo grupúsculo... Nosotros pensábamos que no se debía haber hecho así, sin embargo así se hizo...Pero de ahí viene la relación...se inicia el proceso electoral, hacemos un acuerdo electorero...que pudiéramos ayudar todos los grupos a que llegara Claudia a la Jefatura de Gobierno y Andrés a la presidencia…

¿Y mientras estuvieron cómo funcionaba? ¿Dónde se daban las reuniones, cómo se organizaban, etc.?¿Cuáles eran los acuerdos que tenían que impulsar conjuntamente?

Se rolaban las reuniones, en cada local...algunas eran en Mina 16, en el local del MUP, otras en Escandón 205, otras en la Obrera, en el local la Coordinadora Democrática, y otras allá en la Gondojito [?], que era donde había el local del MAS...se hacía cada ocho

días, los lunes a las 11 de la mañana...y se platicaba la situación que se vivía, la gestión frente a Gobierno, de los temas que se iban a tratar...Antes de salirnos había la propuesta de hacer un encuentro para hacer una estrategia de más largo alcance...una estrategia de 5 años, cosa que no se logró...La idea era ver los temas nodales, y ver como a partir de la Carta de la Ciudad podíamos afianzar todo el trabajo en el territorio…pero como te dije no avanzamos

¿Pero por qué? Yo entiendo que todos firmaron la Carta [por el Derecho a la Ciudad] y que habían impulsado un mismo programa cuando apoyaron a Claudia durante la campaña. ¿Qué motivaciones tienen los otros grupos si no es impulsar esta línea?

Mira para eso habría que pensar en cuales eran los intereses que tenían...tanto los actores como los grupos...y esto es complicado definir...Algunas son claras...por ejemplo, el tema de que Rodrigo fuera al INVI como director...no sólo es jefe de un área sino el director...pero no fue un acuerdo del MUP, sino fue un acuerdo que sacaron ellos mismos, haciendo creer que nosotros estábamos de acuerdo...Ya traían su propio papel, sus propios acuerdos...Tampoco es que nosotros fuéramos el gran grupo, querían fortalecer lo que estaban haciendo...pero nos utilizaron. Eso fue muy grave la verdad... Y hay un tema, eso lo digo personalmente...un tema que influye mucho en los compañeros...que es sentarse a una mea con la Jefa de Gobierno y hablar...eso es protagonismo, a fuerza se tenía que hablar….y los objetivos que se plantearon inicialmente no se cumplían...La Jefa de Gobierno tiene tiempos muy cortos, nos daban muy poco tiempo [en las reuniones]...y un error que se cometía constantemente es que se aventaban rollos y no se hablaba con precisión... Los temas de desalojos y eso, pero también los acuerdos para la propia vivienda, para desarrollar nuevos mecanismos de vivienda: queríamos hacer un sólo trámite, que lo llamábamos certificado único, y ella aceptó… pero por culpa de nosotros nunca se llevó a cabo, nunca le dimos el sentido real y ahorita a penas se está retomando cuando es una prioridad para toda la gente que tenga que hacer trámites, no para el MUP

¿Pero cómo perdían el tiempo? ¿Qué entiendes por protagonismo?

Lo que pasa es que querían priorizar su gestión propia, siempre ha sido así…

Esta queja también la he oído por parte de Jaime, pero sigo sin entender entiendo qué es lo que buscaban, como se posicionaban estos referentes, sea Luchemos, la Coordinadora o el MAS de Edgar Torres…

Me cuesta hacer una reflexión de cada uno de ellos...A lo mejor te parezca ilógico...pero en relación a lo que ellos hacen, es algo que personalmente no le metía energía... Solo sé

lo que me llegaban a comentar, y lo que en la práctica en territorio hemos visto... Pero cómo trabajan no lo sé, nunca he estado en una reunión de ninguno de los referentes...

Con eso me sobra, pero si pudieras darme un ejemplo…

Por ejemplo...para algunos de ellos es trascendental la cuestión del INVI...por eso hacíamos la reflexión que tú escuchaste...Para todos ellos era trascendental porque les significa recursos… Y políticamente sí te puedo decir que ellos en general buscan puestos de elección popular, puestos en el Gobierno, y estar acomodados en cada una de las coyunturas… Eso es lo que yo observo…

Ok, esto de la relación con Gobierno me queda claro…pero lo que no entiendo es porqué es tan importante la gestión: entiendo que no quieran dedicarse exclusivamente a gestionar predios, y que en el MUP están intentado hacer muchas más cosas, pero no sé porque tiene tanta importancia en el quehacer de las organizaciones en comparación con otras reivindicaciones o gestiones…

Es muy importante la gestión... Si tú no tienes oportunidad de que las personas que están en tu organización por una necesidad x, si no tienes la fuerza para que el Gobierno convierta la necesidad de la gente en una oportunidad para hacer factible el derecho a la vivienda, al trabajo, a la salud…entonces no hay razón de ser del Movimiento...y el INVI...Pero el INVI se convirtió en un ente que la gran mayoría de organizaciones veían como una fuente de riqueza...hacían de la necesidad de la gente un escaparate para hacerse de recursos...y en eso caímos nosotros in ser corruptos...nosotros decimos que había que cambiar esa instancia...que había que cambiar las formas...hacer un nuevo planteamiento

OBSERVACIONES ETNOGRÁFICAS CON EL UNIVERSO URBANO

Anexo 27. Visita a las oficinas del Universo Urbano

19.03.2020

En la colonia San Miguel Chapultepec, Manuel me invita a pasar en su oficina, un pequeño local de 18 metros cuadrados que comparte con otra abogada en la planta baja de un "edificio INVI". En el despacho, dos sillas, un escritorio y una estantería repleta de archivos, con paredes vírgenes salvo un búho marrón extrañamente gordo que vuela por encima del sillón, hecho con algún tipo de corcho y vidrio fundido. "Es el símbolo de la justicia, me lo regaló mi primera mujer", me dice Manuel. "Como soy licenciado de derecho, el búho...". Mientras me siento, empieza a hurgar en el archivero, entre un montón de papeles que tiene conformados en carpetas tan voluminosas que escupen los oficios. "Para cada predio tengo una memoria, un rastro: algunos ya son muy viejos, pero así veo lo que estuve haciendo para cada uno, aunque debería ordenarlos un poco." Manuel hurga y al cabo de un rato me invita a subir a su departamento para seguir buscando los documentos que necesita. En la segunda planta de un edificio sorprendentemente elegante, que los "adicionales contribuyeron a pagar para que quedara más lindo", entramos en un piso de tres recámaras, acogidos por un oso de peluche sobredimensionado que nos espera tumbado en el sofá —un regalo para su hijo Manolito. En la cocina, en los armarios, en la mesa, más papeles: panfletos para la campaña de su mujer, que "se presentó como candidata del PRI", y más que nada archiveros, muchos archiveros, de los predios que fue acumulando a lo largo de más de veinte años. Una oficina normal y corriente, un departamento prestado y un sinfín de documentos: una vida de gestión, y el conjunto del Universo Urbano.

Anexo 28. Reunión de la base de Porto Alegre
11.03.2020

En la colonia San Andrés Tetepilco, 11 de marzo. Al salir del despacho de la secretaria de Rodrigo Chávez en el INVI, Manuel me lleva a visitar el predio que trae en la Primera Cerrada de Porto Alegre 21. Aparca el coche y nos dirigimos hacia un pequeño pasaje resguardado por un abarrote. A la derecha, un páramo invadido por plantas silvestres y escombros del último sismo. A la izquierda, un renglón de casas autoconstruidas, amontonadas como hongos de madera y financiadas con créditos del programa de mejoramiento. Esperamos un rato, hasta que se nos acerca un caballero insólito montado en una bicicleta, con sombrero de vaquero. "¡Don Juan! Yo creía que traía caballo, ¡y trae bicicleta!", se ríe Manuel. Don Francisco, alias Don Kiko, su representante interno, no tarda en llegar con Rocío, una mujer de unos cuarenta años. Esperamos un rato más por las dudas y se inicia la reunión en medio de la calle.
Manuel expone las modificaciones al anteproyecto que hizo el arquitecto Magaña al tener que reducir la superficie de las viviendas de 54 a 53 metros cuadrados, y enseguida informa del avance de la gestión. "Bueno, la SEDUVI va a autorizar el cambio de uso porque la Secretaría tuvo la amabilidad de atendernos, pero hace falta que nos saquen una aclaración de nomenclatura porque el alineamiento y número oficial no tienen contemplada la cerrada", explica. "El 31 de octubre hice mi oficio para obtener el formato para la aclaración, y de diciembre hasta ahora se tardaron en el INVI para liberarme el formato, porque dijeron que había cambiado el trámite, y también el poder notarial, pero ya la tienen, porque no nos habrían dado ese documento si no estuviera en la lámina", dice mientras saca la petición de su carpeta. "Estamos en eso nada más, ya estamos en la última etapa".

Anexo 29. Reunión de la base de Lago Superior
13.03.2020

Colonia Torre Blanca, 13 de marzo. Manuel me recoge al INVI a las cuatro de la tarde y me trae en coche a su predio de Lago Superior 120. Nos metemos bajo un porche oscuro —"una bóveda catalana", dice Manuel— y entramos en un pasillo estrecho, un tanto deteriorado, donde esperamos a los vecinos. El proyecto, de nueve viviendas, lleva quince años en tramitación: inicialmente contemplado como una expropiación, la evaluación estructural no permitió que obtuviera ningún decreto y Manuel optó por acordar una compraventa con el propietario, Don Nacho. "Date cuenta, aquí nos dijeron que no era alto riesgo estructural cuando está por caerse", pleitea. "Y eso porque cuando vinieron los inspectores estos del Instituto [para la Seguridad de la Construcción] no les dimos una panela: al hombre se le antojaba y no sé por qué no se me ocurrió mandar a pedirle una, así que nos lo pusieron como ambiguo, imagínate." Hace tres meses que no los ve, su representante interno tendría que haberlos convocado anunciando la reunión en el cartón que cuelga de la entrada. Esperamos. Una niña asoma la cabeza detrás de una puerta y por fin llega Pepe, acompañado por una joven que lleva un niño en brazos y dos hombres más. "¿Cómo va, no vieron el letrero?", pregunta Manuel. "Vengo para la constancia... la constancia de reducción fiscal... Ya no se acuerdan, ¿verdad?" Los demás se ríen, la madre le contesta impertinente que lo que anuncia el letrero son 4 kilos de cebolla por veinte pesos y no, no estaban al corriente de que vendría. Otro le dice que esperaban su visita hace más de un mes.
Esperamos un rato más y al final, con cinco de los doce beneficiarios que deberían estar, Manuel empieza a informarles. Don Nacho, el propietario, "está bien crudo" y la señora Gloria se fue al mercado, aunque habían decidido que las reuniones serían los jueves para evitar que esté trabajando... Los demás, al parecer, ya están desesperados y no le ven ningún sentido en asistir a las reuniones, comenta uno. "Es que ya llevamos quince años", por si la queja no ha quedado lo bastante clara. "Ya se murieron cuatro." Manuel intenta ser esperanzador y trae "buenas noticias", como dice siempre: la constancia de reducción fiscal que requieren para reducir los costos de la escrituración como fideicomiso ha sido actualizada por la SEDUVI, sólo falta que la notaría la reciba y la firme. Ah, y también que Don Nacho pague sus adeudos del predial y del agua... Pero ya están, sí, les falta bien poquito y "lo más difícil ya lo hicimos", dice Manuel. Tuvieron que recaudar un poco más de dinero, ya van por su tercera actualización del certificado único de zonificación, pero en un mes el INVI habrá firmado... El resto, pan comido: en tres meses, con el apoyo de la Secretaría de la SEDUVI, también pueden tener el crédito para estudios y proyectos y pagar al arquitecto Magañas. Y en un año, todo puede estar acabado... sólo hace falta que le den un ramo de flores, cuando vayan a entregar la aclaración.

"¿Alguna duda, qué les parece?", pregunta Manuel. Francisco se lo toma en broma, un año más o menos no cambia mucho con los que llevan ya. Pero los demás se ven nerviosos. La madre pide que les muestre los documentos, la famosa constancia, y pregunta por su vigencia. "Están todos vigentes, tenemos todo un año", contesta Manuel

mientras le enseña el papel. Otro señor poco convencido le pregunta por qué pone que la constancia es “provisional” si de verdad éste es el documento que necesitan. Manuel le explica que todo está en orden e intenta defenderse: les recuerda que avanzaron muchísimo en tan sólo tres meses, y reconoce el “batallal que ha sido”. “Mientras no tengamos que volver a hacer los papeles, me quedo tranquilo”, dice Francisco. Manuel se despide y de regreso al coche suspira. “Ya están bien desgastados. No tanto por el dinero, porque tampoco han sido tanto los gastos, y con Don Nacho asumimos la mayor parte... pero por los tiempos… El desgaste de la gente es el mismo que nosotros, pero a nosotros nos queda aguantar”, suspira.

Anexo 30. Reunión del BUP
26.02.2020

Concepción Beistegui, en la Narvarte Oriente. Junto con Arlette R., Julia J., Rosario M., Yvette y el "Muñeco", los dirigentes del BUP se reúnen para la reunión semanal del referente—sin Manuel, como siempre. A la izquierda de la sala, un archivero con todos los predios que gestiona el grupo, al lado de una estantería en la que se amontonan los trofeos de futbol. A mano derecha, otro archivero, al lado de una foto de los dirigentes del Bloque, amontonados en una estrada al lado del mismísimo Miguel Ángel Mancera. Y al fondo, detrás de una pequeña oficina en la que Ivette mira la computadora, una antesala en la que no me invitan a pasar. La reunión tenía que empezar a las seis, pero Gabriel no ha llegado, y todos esperamos. Julia se levanta, impaciente, y nos propone un café. "Mejor que el café del INVI que nos dan ahora...Hasta tequila nos servían antes...con aguacate nos servían la torta", dice Arlette riéndose. Aunque pensaba que empezaría a las seis, la reunión se atrasa, y los dirigentes del BUP matan el tiempo preguntándome los detalles de mi investigación. Después de explicarles el motivo de mi trabajo, explicándoles que estudio el trabajo político de las organizaciones desde el ángulo de la gestión en el INVI, Julia se defiende y me explica que han sido estigmatizados por su relación con la administración anterior. "Siempre se favorece a los afines...ahora estamos en el [MNE] y como tal hemos participado en la campaña de Morena, pero siempre hemos estado del otro lado, y hay como una actitud revanchista cuando nosotros somos trabajadores, nosotros hacemos abasto, tenemos asesorías jurídicas. " Arlette, al contrario, no se inmuta, y declara orgullosa del oficio que realiza, por lo que rechaza la ofensa que implica ser acusado de "viviendero":

> Yo no me ofendo [de que me llamen viviendera], sí consigo vivienda. ¿Los basureros qué hacen? Recogen la basura... ¿Los plomeros? Arreglan...Y nosotros pues hacemos vivienda. Yo creo que es una cuestión de porque nos ofendemos, hacemos todo un trámite para que se haga la construcción, y yo siempre digo: la gente va a hablar bien o mal, pero al final cuando le cumples siempre va a regresar contigo...siempre, siempre va a regresar...Pero al final hacemos como los abogados…Tú vas a un abogado, y le dices “oye, quiero que lleves este caso”...te dice cuanto te cobra, ¡pero viene otro y te dice que te lo está haciendo mal! así somos entre organizaciones, nos criticamos en vez de decir que te lo está haciendo bien, cuando no deberíamos ocuparnos de pulgas y de piojos…

Después de ir a discutir con "Pichardo" mientras se fuma un cigarro, vuelvo a entrar en la oficina y me encuentro a Jorge discutiendo sobre una "cédulas" para el MNE…Pero antes de que pueda ni tan siquiera preguntar, el dirigente del BUP me deja entender que no puedo seguir atendiendo la reunión "por cuestiones estratégicas", y me invita a marcharme.

Anexo 31. Reunión del MNE
20.01.2020

Palacio Crillon, 29 de enero. Al invitarme a una "reunión" del grupo pensaba encontrarme con una sala de reunión normal y corriente, con un grupo de gestores discutiendo de estrategia, pero el lugar donde me ha citado Jorge es un palacio Art Déco imponente. En la sala principal, quien habla no es él, ni Arlette, ni Julia, ni tampoco Manuel, sino el mismísimo René B. —conocido en la prensa mexicana por los famosos videoescándalos de 2005. Frente a unas cincuenta mesas, quince lustros y tantos otros espejos, el que también llaman "el Profe" está dando la "misa" del MNE —una tribu del PRD proveniente de la antigua CID, que se incorporó a Morena en 2018. A la orden del día, una charla sobre las relaciones diplomáticas con Estados Unidos, otra sobre las luchas intestinas del partido de Andrés Manuel López Obrador y unas cuantas presentaciones de los invitados del día, que observan la muchedumbre desde la tarima, sentados en una mesa blanca al lado del conferenciante.

Me llega un mensaje de Gabriel y me junto con él al fondo de la sala. Sin despegarse del pilar en que está apoyado, me saluda con la mirada y empieza a contarme su relación con René B. Él no se considera exactamente como su mano derecha y admite no tener ninguna relación con Dolores P., ex-diputada del Sol Azteca y esposa de su patrón, pero Gabriel es un operador histórico del que fuera consejero de López Obrador: lo conoce desde que tenía trece años, cuando la que militaba y gestionaba vivienda era su madre, Victoria. Desde entonces [René B.] siempre los apoyó, incluso cuando él estuvo en el reclusorio y seguía ofreciéndoles la ayuda de su mujer. Cuando le pregunto, tímidamente, por la naturaleza de sus relaciones, me explica que les brinda apoyo poniéndolos en contacto con funcionarios y diputados que puedan ayudarlos en la gestión, canalizando etiquetas de parlamentarios o mediando algún que otro problema. Fundador de la Corriente Izquierda Democrática en el PRD, diputado de la IV Legislatura y sobre todo antiguo dirigente de la Coordinadora Única de Damnificados y del Sindicato Unido de Trabajadores, [René B.] tiene una amplísima agenda de contactos, gracias a la cual puede trabajar de celestina y vincular los aliados que conforman el MNE. Desde el BUP, por su parte, siempre han ayudado a organizar el MNE, apoyando su líder en los eventos y las campañas que impulsa: después de mostrarme unas fotos de los eventos que contribuyeron a organizar en Querétaro, insistiendo cada vez en el número de personas que juntaron, Jorge me explica que participaron activamente en la campaña de Morena, aunque él se considera perredista y ha tenido muy malas relaciones con Claudia Sheinbaum.

> Él es muy respetado [...] e invitaba a gente [importante] en su casa, en su momento a Mancera [exjefe de Gobierno], a Héctor Serrano [ex-Secretario de Gobierno]... A mí me decía "tienes algo pendiente con ellos, porque voy a comer con ellos, te espero a las 3 y media"...Y así se veía el problema, cuando teníamos atorado un proyecto, pero sobretodo [cuando nos faltaba] el recurso. Yo le preguntaba con qué diputados podía hablar para negociar proyectos, ellos ponían las etiquetas, y yo hacia la talacha, la chamba de gestión, y así avanzábamos. Es como un facilitador,

¿no? Él no dirigía a la gente pero sus acuerdos siempre han sido a grandes niveles, negociaba con regentes... Por eso lo critican mucho, porque su capacidad no es limitada y porque sabe cómo resolver: si tiene que sentarse con este o el otro porque tiene que resolver, lo hace, si es del PRI o del PAN o de quién sea vale madres, no le importa. […] El no pide nada a cambio pero lo hemos ayudado organizando eventos y campañas, y hemos participado en la elección del Gobierno actual. Yo no quiero sentarme [a negociar] con Claudia [Sheinbaum] porque nos agarramos a madrazos cuando estaba [como alcaldesa] en Tlalpan…Pero yo hice más por Morena, e indirectamente por Claudia, que cualquiera de los que vienen ahora con Luchemos. Mandamos hacer alrededor de 40.000 gorras de Morena, pusimos una estructura electoral de más de 4.000 gentes […] René le armó la estructura a Andrés a nivel nacional, y al nivel local usó a gente como nosotros.

Anexo 32. Reunión del Foro Social de Izquierda

02.03.2020

Reunión del FSI, en el salón de fiestas de un edificio construido por el grupo de Jorge en Topacio 21. Junto con el dirigente del BUP, R.A., F.P., A.C., J.M. y Jorge discuten de la reunión que tuvieron con la Jefa de Gobierno la semana anterior, mientras se preparan unas tortas. El ambiente es tranquilo, y José toma la palabra para presentar los acuerdos obtenidos en la reunión con la Jefa de Gobierno mientras aún estamos comiendo:

> Bueno les leo lo que apunté, los 13 puntos de acuerdo que obtuvimos: "El 17 de febrero de 2020 a las 10:07 horas, la representación del Foro Social de Izquierda y la representación del Gobierno de la Ciudad de México, representado por la secretario de Gobierno, establecen los siguientes acuerdos. Uno. La Secretaria de Gobierno expresa respeto al derecho de petición a la manifestación y establece como acuerdo en base a sus facultades el respeto de los derechos humanos con el límite del presupuesto. Dos. Las mesas de trabajo acudan en las diferentes instancias con capacidad de decisión, para dar respuestas expeditas en tiempo y forma». Tres. A la petición, la Secretaria de Gobierno establece la reunión de trabajo el lunes a las 18 horas en la sede de...

Exasperado, A.C. le interrumpe y le pregunta "porque carajo vuelve a hacer la reunión" —a mi pesar obviamente. Sin cortarse ni un pelo, resalta que fueron estas pérdidas de tiempo y de saliva las que hicieron que la reunión en el INVI fuera inútil: al pasarse el tiempo discutiendo y planteando puntos ajenos a la propia gestión, se desviaron totalmente del asunto y no pudieron ni mencionar las "broncas que tenemos" con los predios —por lo que también pide que se hagan "propuestas concretas", y no que se teorice sobre la producción social de la vivienda o el desarrollo urbano:

> La verdad a mí me preocupa que hablemos de cosas muy generales y no aterricemos las propuestas...Hay compañeros que hablan de la discusión de lo urbano… como Adolfo […], ¡que ya no sabíamos si hablaba de vivienda o de economía social (risas)! ¿Pero cuál es la propuesta? ¿Que no haya gentrificación, que no haya altas edificaciones? ¡Los temas son mundiales! Incluso los países más avanzados tienen ese problema… ¿y cuál es la propuesta? Yo no he escuchado una propuesta y a mi como que me desquicia... Yo declaro que no tengo propuesta…Yo hago una diferencia muy grande cuando hablan de producción social... sin conocer mucho el tema veo que el costo social es mayor que el costo de la chingada vivienda...el costo social, wey...a lo mejor estoy hablando mal, pero hacer un problema de autogestión al final es más caro...aunque le ahorres 20.000 o 30.000 pesos...tener a la gente ahí, construyendo y gestionado...En todo caso, si vamos a tocar temas generales, tengamos propuestas y sino dejemos el rollo. Yo en la larga historia que tengo como luchador social nunca he hecho propuesta s de desarrollo urbano...la verdad, lo reconozco...Tu hablabas de las grandes mesas, y que no sé qué...pero al final se hace lo que dicen los diputados...las mesas...si vamos a pedir hablar de desarrollo urbano, tengamos una propuesta...y si vamos a hablar de x tema...no sé qué otro tema tengamos...la mujer…yo digo que hay que estudiar bien el tema...lo de Anáhuac igual, con el tema del agua...Le decía en tono de broma a José que cuando éramos chavos acompañábamos a los obreros...cuando se armaba la negociación decíamos que queríamos mejoras...no como el chingado estudiante

> de la prepa Tacuba que venía con "la lucha proletaria» (risas)...Puta madre, no los vas a convencer wey...Y al final se agotan las negociaciones, como si no tuviéramos problemas (risas). Como Raquel, que al final de cuentas vino y «oye mi problema y no sé qué»...

Después de esta "breve" puesta en cuestión, que dura ni más ni menos que cuarenta minutos, la reunión concluye con los diversos puntos de agenda para la semana: José vuelve a tomar la palabra para recordar que tienen dos seminarios sobre desarrollo urbano y cultura, a lo que otra dirigente que no conozco contesta que no quiere participar hasta "que no den salida"; Francis Pirín explica la victoria que lograron en SEMOVI para la regularización de los mototaxis; y Raquel llama al resto del grupo a ir a la marcha del 8 de marzo, la próxima semana.

ENTREVISTAS CON EL UNIVERSO URBANO

Entrevistas con Manuel Pérez Olvera

Dirigente del Universo Urbano

Parte I: Trayectoria y gestión

08.02.2020

Bueno, eso ya lo hemos discutido un poco pero quisiera saber un poco más al detalle cuál fue tu trayectoria antes de gestionar vivienda, tu infancia, tus estudios, tu llegada al INVI, y cómo llegaste a ser gestor…

Yo crecí en Iztapalapa, en la colonia La Viga, del lado de Churubusco. Mi padre era mecánico de una fábrica y mi madre se ocupaba el hogar, y crecimos ahí, los cinco hijos que tenían, y nos fue bastante bien. De los cinco que somos, cuatro acabamos la carrera: tengo una hermana que es bióloga, investigadora de la UNAM [inaudible] Cuando empecé la prepa, que yo hice en la Prepa 5, me metí a trabajar. Mi papá me decía que trabajara con él, pero yo le decía que estaba estudiando, y me la pasaba jugando a fútbol, en un descampado que había delante de mi casa, donde nos metíamos a jugar, sin porterías. Pero cuando estaba en la prepa quería quedar bien con el papá de una chica que me gustaba… ¡y al final sí que me acabé metiendo en una fábrica textil (risas)! Pero era una fábrica más moderna, con máquinas circulares, automáticas, nos pagaban muy bien y sólo tenías que vigilar que las máquinas funcionaran bien, que no se rompiera un hilito. Nos la pasábamos muy bien porque mi maestro tenía mi edad, y acababa bien pronto y ya me iba a estudiar. Estuve dos años, pude pagarme mi primera bicicleta, de las modernas, pero me fui porque ya iba a entrar a la facultad, y no querían promoverme en la administración. No me dieron chance y ya empecé a estudiar derecho en la UNAM, aunque me recibí con 23 años en la Universidad del Valle.

¿Y cómo empiezas tu carrera de funcionario? ¿En qué dependencias estuviste?

Fui a hacer mi servicio en Iztapalapa [inaudible] y de ahí me fui a una secretaria de Reforma Agraria para ver ejidos y comunidades, en el 80. Estuve trabajando unos años y en el 85 pido un permiso provisional y me fui a trabajar al Programa de Rehabilitación Habitacional después del sismo, que pasaría a llamarse Fase II. Se creó este programa de reconstrucción y se hicieron 40.000 viviendas a base de expropiaciones, pero yo sólo trabajé durante la Fase I, de rehabilitación, como Jefe del Jurídico en un módulo de aquí, en Obrera. Fuimos los precursores del propio Programa de Vivienda, con un arquitecto muy afamado, José Parcero López: fue el primer director del programa, venía apapachado por el regente Aguirre Velázquez, y fue el que trajo los conceptos de vivienda social, con expropiaciones previas de los terrenos con alto riesgo, pero también con los que no estaban expropiados, como se hace ahora en el INVI, aunque no habían

organizaciones. En el 87 me regresé en la secretaría de Reforma Agraria, dos años, hasta el 89. Con el jefe que tenía, que se llama Merino Castrejón, y que fue delegado de la Gustavo Madero, delegado de Tlalpan y delegado agrario, nos fuimos a la DGRT, la Dirección General de Regularización Territorial: estuve del 88 al 96, y regularicé 10.000 lotes en Barrio Norte, ahí en Iztapalapa, fue un récord absoluto. Ya entonces me fui al ISSSTE, pero ganó el PRD: pierde el jefe de mi jefe, Miguel Aguilera, que se había presentado a senador, y nos quedamos sin trabajo en 1997. Aguilera intentó cubrir al equipo, y a mi jefe y un grupito de seis nos envía al Sistema de Información Ahorro para la Vivienda, que ya estaba creado, pero estaba sin brillo. El SIAV fue creado en su momento como un programa del licenciado Aguilera, que fue Jefe de Gobierno: puso a una de sus amigas en el fideicomiso Casa Propia, y ella es la que crea el SIAV, para que la gente ahorrara dinero y en su momento pudieran integrar un proyecto de vivienda a través del PRI: empezamos asesorando a gente en las vecindades de alto riesgo, pero cuando se creó el INVI ya nos fuimos a hacer vivienda. Y desde entonces eso es lo que he estado haciendo (risas): me salí a chambear al FOVISSSTE en el 2018, pero cuando gana el Peje me volvieron a sacar, por eso de que era priista, ¿no?

¿Cómo encuentras los predios que gestionas? ¿Cómo gestionas?

Yo encuentro los predios por recomendación de antiguos beneficiarios, que quieren que meta a alguno de sus familiares, o que me recomiendan… quieren que tu trabajes el proyecto y que les des lugares...no lo hacen gratis, pero esto es lo que me permite meterme a un proyecto. Siempre son de expropiación, porque en compra-venta necesitas demostrar una solvencia económica, y porque tienes más presión de la gente, que viene y siempre te pide que le devuelvas el dinero [que invirtieron para pagar el excedente de suelo]. Entonces los [beneficiarios] que traigo son los arraigados de ahí, con los añadidos que le meto y que negocias con el INVI: si tienes 40 lugares, 20 son titulares, 5 o 10 te van directamente del INVI, y después traigo a otros que me proponen los propios vecinos, con un dinero extra, con una ayuda económica. Por lo general no puedo traer a invitados de fuera: uno que vive en la Roma o en Iztapalapa pues no quiere pagar para irse a la Obrera o a la Argentina, entonces tienes que arraigar a la misma gente, siempre es mejor si traen a un vecino o un primo que sea de allá. Les dices que el proyecto va a durar unos dos o tres años… les hablas claramente del proyecto, de tu propuesta… y cuando ellos te preguntan “y usted qué va a ganar” pues les explicas que te vas a quedar con dos lugares o que van a tener que pagar los servicios prestados al final del proyecto. Generalmente lo fijo en 80.000 pesos, y a veces les cobro una mensualidad de 1.000 pesos, aunque esta no me la suelen pagar. ¿Pero crees que es un gran negocio? Rodrigo y los de allá dicen que aquí somos puro ratero, pero tienes que tener el proyecto terminado, haber batallado por la expropiación...y si te queda un espacio pues si lo colas bien. ¿Pero qué te ganaste? 10.000 pesos al año: lo divides por cada mes, y te hace 800 pesos... no somos inmobiliarias, no somos grandes empresas

como dicen ellos...y es un trabajo que hicimos y que desgasta...Ve a ver a Elvira, que son tres horas, ve a ver a Rodrigo, que son 3 horas más…y además no te atienden

Sí, a eso quería venir, porque lo hemos platicado y es muy importante. Pero antes quería preguntarte sobre las reglas de operación y los cambios que hicieron en cada administración, para entender un poco la estructura normativa que se fue conformando

Mira, el marco jurídico-normativo es este: la Constitución federal… que baja a la Constitución de la Ciudad de México… y un poco más abajo, la ley federal de vivienda, la ley federal de desarrollo urbano, y la ley federal de asentamientos humanos…y también la ley de expropiaciones...Ahí después tienes las leyes locales, las mismas, con asentamientos humanos, desarrollo urbano y eso...y luego los reglamentos y los manuales. Aquí en el INVI nos manejamos con el manual de procedimientos y las famosas reglas de operación, que para mí son un reglamento…Los reglamentos ya son más en concreto, por cada organismo: te dicen cómo operar, y los definen en el Consejo directivo, que en el caso del INVI está incluido el Secretario de Desarrollo Urbano, la Jefatura de Gobierno, el Director de Patrimonio Inmobiliario, el Director del Instituto, y otros más...hay varios, creo que también está la Secretaria de Finanzas, SACMEX...

Yo me refería más bien al detalle…No tanto la pirámide de Kelsen, sino más bien lo que ha ido cambiando en las reglas de operación

Lo que serían las reglas de operación no se han cambiado nunca del todo...Se han cambiado los adicionales, pero las reglas de operación sobretodo han cambiado desde el tiempo de FIVIDESU y FICAPRO. En FIVIDESU y FICAPRO el Gobierno lo hacía todo, y cuando vino el Instituto ya se empezó a responsabilizar a las organizaciones: ya estaban los grupos pero no hacían nada, era Gobierno central que hacía toda la gestión... Desde [el programa de] Renovación habitacional, luego [con la] Fase II, y luego con FICAPRO y FIVIDESU...toda la gestión y la tramitología la hacía el fideicomiso y Gobierno no las organizaciones. Cuando se crea el Instituto se da eso de dar parte de la tramitología a los grupos. ”Tú consígueme el uso de suelo, tú consígueme el certificado"… el programa *hágalo usted mismo* que le decíamos (risas). Los grupos entendieron que tenían que empezar a gestionar, fui de los primeros grupos en empezar a hacer gestión, a meterse a las expropiaciones, porque ya traía experiencia…Pero fue difícil, algunos no sabían ni hacer un oficio. Otro cambio, que ya te dije, sobre los mandatarios...En el tiempo del Fideicomiso Casa Propia te nombraban representante del inmueble a través de un mandato, como mandatario, te daban el nombramiento a través del notario y todo… [Antes de crearse esta figura] se salían los cheques a los vecinos para pagar las ministraciones de los avances: si tenías cuarenta, tenías cuarenta cheques (risas), y era un cotorreo porque no siempre los vecinos iban, y la empresa no podía cobrar….Entonces usaron la forma del mandato que está en el código civil como forma de representar a los vecinos, y tú jurídicamente recibías el cheque [de los vecinos] y lo

endosabas...Ahora [en el INVI] lo hacen a través de una conciliación: la empresa avanza los trabajos, manda esta conciliación al área técnica, que lo manda finanzas...ellos lo revisan, checan si está dentro de los parámetros, porque hay una supervisión externa…y te la envían a ti como mandatario para que la empresa cobre… Ya no tienes el cheque directamente, firmas nada más… Lo malo de aquí es que luego las empresas meten supervisoras de su gente, o los copuchean por así decirlo…

¿Y durante las diversas administraciones que estuvieron en el INVI? ¿No hubo cambios con Elena Solís, David Cervantes, José Revah, etc.?

El INVI se constituyó en el 98 pero aún no estaba muy asentado, hasta el 2001, cuando empezaron a hacer las famosas reglas…Antes de David estaban la licenciada Elena Solís, y antes Pérez Briones, que empezaron a ver la reglamentación… pero es con él que se asienta la normatividad como existe hoy...

Pero en el detalle de las reglas, ¿qué es lo que se fue haciendo? En la parte social, técnica, jurídica y financiera digamos, y por cada administración…

La administración de David se focalizaba en los más pobres y eso [sic]. A nivel jurídico, se focalizaron en las expropiaciones, los procedimientos de expropiación se tardaban [sólo] un año, como máximo dos, porque tenían un criterio amplio...A nivel social pusieron subsidios e implementaron lo de los arraigados y de los adicionales: 50% de los adicionales eran para las organizaciones y el 50% para ellos, para la Bolsa [de Vivienda]. A nivel financiero también era muy social, pero no en el buen sentido, sino que la vivienda de interés social no podía ir más allá de los 63 metros cuadrados. En Miguel Schultz empecé a hacer predios de 70 [metros cuadrados] porque es [un predio de] rehabilitación, pero si le entrabas con vivienda [nueva terminada] no te lo permitían, estaba en la ley de desarrollo urbano y en las reglas de SEDUVI...Y en la parte técnica implementaron nuevas formas de revisar los proyectos, implementaron la norma 26 para poder densificar, pero sí hubo una bronca importante, con el Bando 2… Como el centro se deshabitó después del sismo [de 1985] se limitó el desarrollo de vivienda a las delegaciones centrales y no te revisaban proyectos que estuvieran fuera de estas cuatro delegaciones... La idea era redensificar y garantizar factibilidad de servicios, pero se encareció mucho el suelo...Habían zonas ambiguas como la Venustiano Carranza, Ixtacalco populares que manejábamos nosotros...pero las otras estaba prohibido cuando el Bando 2 no es retroactivo y se supone que tendrían que haber desarrollado los proyectos que se habían sacado antes. Con la presión de las organizaciones consiguieron que se hiciera en otros lugares, pero fue todo un lio con lo que llamaban las permutas [NP: para cambiar el suelo en la periferia por predios en las delegaciones centrales donde se podía construir]

¿Y con Revah? ¿Qué cambios en las reglas hubo en lo técnico, lo jurídico y lo social?

En la administración de Revah los principales cambios fueron técnicos y financieros...El hacía construcciones completas con inmobiliarias, como construyó directamente tenía que permitirse él mismo hacer mejores unidades y lo plasmó en las reglas. Con Revah se empiezan a permitir hacer predios más grandes con excedentes de obra más importantes, y con proyectos arquitectónicos más sofisticados… Antes no se podían hacer comercios si ya no los tenías declarados, y tampoco podías poner cajones de estacionamiento ni tener excedentes de suelo…él permitió que se hiciera, que las organizaciones pudieran pagar con dinero propio para hacer mejor vivienda. Pero a nivel jurídico desconoció totalmente el tema de las expropiaciones y las desincorporaciones, supuestamente por los pagos de indemnización [a los dueños]. Además amarró los procedimientos de expropiación al famoso alto riesgo estructural con una circular...la circular 10, la pusieron en el 2006... Cambiaron la mentalidad y dijeron que era alto riesgo estructural [un predio] con grietas y eso...pero el resto, la vivienda precaria y los predios como en Lago Superior pues lo dejaron volando…

¿Y Collins?

Collins mantiene el criterio de las expropiaciones, desde el punto de vista jurídico: no pude sacar ninguna expropiación, ninguna... A nivel social también hizo unos cambios: a partir de Mancera cambió la visión de que los solteros no podían entrar a proyectos...antes tenían que ser matrimonios o madres solteras...y Mancera lo abrió a todos los que tuvieran más de 18 años...También cambiaron los créditos que se daban, ahora hay crédito para sustentabilidad, que antes no lo daban… Pero modificaciones de trascendencia nada, se intentó hacer una nueva ley de vivienda pero no cambió nada...

¿Y ya con esta administración?

Y ahora con la actual administración te piden eso de la protección civil y que tengas el 100% del padrón para entrar a comité de financiamiento...Ellos dicen que lo tienes que tener para que no vayas cambiando la gente...Es cierto que sucede y no está bien, pero por otro lado la regla anterior…con el 85% del padrón estable [que se exigía]… era importante para poder manejar... Porque [los vecinos] deben de tener los documentos desde principio, desde el arraigo hasta la propia apertura de crédito...y mucha gente ha estado dando documentos y documentos, y cuando sí pueden pasar a comité muchos ya no quieren dar nada... U otros que mueren, y aunque [como familia del fallecido] puedes heredar [del lugar en el predio] tienes que gastarte 12.000 pesos y no siempre se meten...En Schultz tengo algunos que murieron y otros que están en Veracruz y ya no les puedo pedir nada, no les puedo quitar su derecho porque son arraigados del predio… Mi padrón no está completo y no puedo avanzar

Sí, entiendo que esta lucha contra la corrupción tiene efectos perversos… ¿Pero por qué ha sido tan dura la actual administración? ¿Qué te parecen a ti los comentarios que hizo Claudia sobre las organizaciones que operan en el INVI, sobre el hecho de que no deberían enriquecerse con la gestión?

Yo no digo que no gane porque también tengo que cobrar, pero a los vecinos no sólo les doy vivienda, ¡sino que también les ahorro la renta! En Schultz hice un contrato para que me pagaran 80.000 pesos, ¡pero sólo me pagaron 40.000, y en doce años les he ahorrado 450.000 pesos de renta a cada uno! Pero aun así dicen que no tengo derecho, ¡imagínate! Una vez un funcionario me dijo que no tenía que cobrar, porque le dijeron que yo hacía contratos de prestación de servicios, pero ¡es mi derecho! ¡No sé en qué país viven!

¿Pero qué es lo que les reprocha exactamente? ¿Y por qué piensas que debería haber organizaciones?

Todas las organizaciones buscan predios porqué cuanta más vivienda haces, más gente tienes, más músculo, y cuanta más gente tienes, más vivienda haces...es un círculo vicioso que el Gobierno quiere romper. Pero si tú no quieres que haya intermediarios, que la gente venga directamente a pedir su vivienda, ¡dale su vivienda y no recurras a ellos! Hay organizaciones conformadas formalmente, como la mía, tengo un acta constitutiva y me manejo en cuanto a cuestiones de derecho... pero hay otras como la Asamblea de Barrios que se dedicaban a invadir terrenos con la protección del Gobierno…había impunidad, verdadera impunidad. Sheinbaum dice que es un gran negocio, pero el gran negocio es el de los grandes consorcios que apoya con los corredores [urbanos]...El que lo haya hecho mal pues métele el diente, pero nosotros que estamos ahí diario al final te cancelan una fuente de trabajo, y ya a mi edad, ¿dónde quieres que consiga también? Y hace falta cubrir la demanda, el propio Gobierno no tiene posibilidad de hacerlo. Es lo que no entiende Claudia Sheinbaum: aunque no tiene una personalidad jurídica como « mandatario », el mandato responde a una necesidad, que esté protocolizado o no. El líder es un mal necesario (risas) porque es él que organiza asambleas informativas, que prepara los documentos... La vivienda es una lucha entre organizaciones con vecinos y el Gobierno y siempre buscan limitarnos: yo entiendo las dos posiciones porque he sido funcionario, pero van a modificar las reglas de operación para limitar nuestra personalidad jurídica cuando la Constitución reconoce el derecho a asociarse y a ser representado. El Gobierno puede poner la política que quiera, pero tiene que respetar los derechos de la gente, y eso también incluye el derecho de los propios dirigentes. En la Constitución tenemos facultad, no puedes venir y decir “estos weyes me los desaparezco”, te voy a quitar tal y tal derecho…y no se puede tampoco ir en contra de tu derecho al trabajo. De repente ponen una circular, pero están debajo de la Constitución, en la pirámide de Kelsen... La tendencia [en la administración] es desconocer. ¿[Pero] por qué se crea una organización? Porque las

autoridades no hacen su trabajo, así de simple... La nueva ley de vivienda, la nueva constitución dice cosas muy bonitas pero no hacen nada... Tendrían que hacer módulos, que es mucho dinero... con un equipo interdisciplinario... jurídico, técnico, social, finanzas, que atienda directamente a la gente... Y eso no lo van a hacer porque es muy caro... Si pusieran módulos de atención a la gente, los representantes desaparecerían de inmediato... pero no los hay. Por eso como tantas organizaciones, disque más de 700.

Yo estoy de acuerdo con que se limite las modificaciones de padrón, porque a veces se defrauda con eso, pero también pienso que hay que dar una parte, un 3%, a las organizaciones, así los dirigentes no tienen que hacer nada por fuera, y como es dinero público te pueden auditar. Pero el Peje tiene este instinto de destrucción, busca desaparecer a sus rivales, no dejarte vivo, cuando las organizaciones permiten un equilibrio con las autoridades a través de la Asamblea legislativa: si no existieran organizaciones, el Gobierno te podría estar maltratando [como derechohabiente], pero nosotros permitimos que se regulan las modificaciones a las reglas de operación. Las organizaciones son persistentes y propositivas: siempre estamos en el INVI, presionando, pero también proponemos proyectos específicos, en foros convocados por el Gobierno, por la Asamblea, pero también por las propias organizaciones, sea para discutir de los techos de financiamiento, de la Ley de Vivienda, de la promoción privada, etc. Y sobre todo damos chance de que gente pueda tener una vivienda, cuando aquí en el INVI te lo hacen todo más difícil y no atienden a gente necesitada. Tú viniste conmigo en Porto Alegre, ¿no es bien pinche social, no está justificado? Yo le decía al de jurídico, al Hugo...le decía que eran casos especiales, ¡y nada! Llevan 20 años esperando, cuando son 9 viviendas en situación de precariedad…

Este es otro elemento al que quería venir, pero antes estaría bueno entrar más en el detalle de la gestión, necesitaría saber un poco más al detalle, aunque ya lo habíamos discutido bastante… ¿Cómo funciona la gestión, qué trámites se tienen que realizar, etapa por etapa?

Primero tienes la adquisición de suelo, que puede ser por vía expropiatoria, por desincorporación o por vía privada, pero como te dije yo suelo hacerlo por vía expropiatoria. Además de tener el decreto expropiatorio necesitas fideicomitir el predio: para evitar que la gente construya antes de recibir el aval del INVI, a la espera de que le devuelvan la lana, no puedes construir sin tener el fideicomiso….Después viene el anteproyecto, en el que tienes que dar una idea preliminar del proyecto, para ver cuanta gente cabe, y si cumple con la normatividad… y el proyecto ejecutivo, en el que ya tienes que definir cómo lo vas a hacer, con los planos, cimentaciones, instalaciones, azotea…Ahí necesitas el certificado único del uso de suelo, que te permite saber si el suelo es habitacional…la factibilidad del predio, y el alineamiento y número oficial, y diversas opiniones que dan SEDUVI, SACMEX y en su caso la aprobación de sitios patrimoniales, de INBA e INAH, cuando está catalogado. Sucede pocas veces, pero cuando se empezó a expropiar en el centro por el Bando 2 sí que hubieron diversos

casos, y ahí te paran, ¿eh? Ya no puedes construir nada, no hay forma que te den permiso. Después el propio Instituto te hace observaciones y emite un dictamen técnico, y una vez que lo tienes todo ya tienes que sacar el aviso de obra, otra vez con SEDUVI: de manera conjunta, el arquitecto y el de la asistencia técnica presentan el proyecto [a SEDUVI] y ya. Antes de entrar al comité de financiamiento y de construcción necesitas también los dictámenes sociales y jurídicos: el jurídico exige que tengas adquirido el suelo, sin broncas con el propietario, sin adeudos por el predial, la luz o el agua…y el social implica tener el padrón y los estudios socioeconómicos: antes se podía entrar con el 80%, pero ahora tiene que ser al 100% para evitar abusos....El tema ahí es que pueden haber abusos, pero la gente también se te mueve, y es complicado tenerlo completo y te vas atrasando…Y para acabar pasas al comité: te pueden liberar una sola línea como demolición, pero tú lo pides todo para empezar a construir. Cuando tienes la línea para construcción empiezas a construir, nada más vas checando el avance de la obra y firmando las ministraciones…cuando haces asignación [de empresas], algunas pasan por la autoadministración

¿Pero ustedes qué partes del trabajo realizan en estos trámites? ¿Qué es lo que hace el INVI y qué es lo que hacen cómo dirigentes?

El INVI está en todos los momentos, de la adquisición está el fideicomiso, pero te dan una carta poder para que lo hagas tú, que tiene que firmar el director de aquí. En FIVIDESU y FICARO, lo hacían todo y se lo entregaban a los grupos, el Gobierno tutelaba directamente y no necesitabas tanto intermediario...Había grupos, pero no hacían la gestión de por sí, mientras que en el INVI ya nos toca hacerlo todo...de la expropiación al aviso, hasta la propia entrega…

Ahora sí te pediría que me mencionaras las dificultades que tienen. Ya me mencionaste problemas con el padrón, ¿pero cuáles son las principales dificultades en la gestión? ¿Por qué hay un atoramiento en el INVI?

En general la política es que no te lo resuelvo porque no hay recursos económicos y financieros...y la otra es que no te lo resuelvo porque no se les ha ocurrido implementar acuerdos de facilidades... El meollo del asunto es que es más la demanda que la oferta, sea para el agua de una colonia como aquí en el INVI. Las partidas presupuestales del INVI no son suficientes, no alcanza, porque además no hay un buen esquema de recuperación. Con FIDERE no se están recuperando los créditos y dependemos del presupuesto que vota la Asamblea para trabajar, cuando se podría facilitar el pago de los préstamos y aumentar el presupuesto. Facilítale el pago [a los beneficiarios], flexibiliza el pago, como hacía yo cuando trabajaba en el ISSSTE, y añádele ese dinero que saques para que se haga más construcción, en lugar de meterle todo el dinero al Programa de Mejoramiento de Vivienda. La otra que te digo es que te ponen a estar en diferentes

entidades: en expropiaciones, pero también en inicio de obra, con los usos de suelo y todo eso... Es lo que te dije, antes en Fividesu y Ficapro lo hacían todo pero aquí en el INVI lo tienes que hacer todo y no tienen acuerdos de facilidades administrativas cuando los trámites se manejan por fuera [del INVI], con SEDUVI, con Consejería Jurídica, Patrimonio Inmobiliario, la delegación, aguas, la CFE... Tienen acuerdos [de facilidades] para aplicar norma 26 y para otras cosas, como el Colegio de Notarios, pero no para facilitar al demandante las gestiones correspondientes...Para un predio en expropiación, en que la gente corre peligro porque se anda cayendo te piden que traigas antecedentes...vas a Registro Público pro tu cuenta y si traes suerte electrónicamente te lo dan...pero sino es un año, año y medio de investigación porque no eres el dueño, no tienes el interés jurídico para acudir, cuando podría pedirlo directamente el INVI...Otro ejemplo, con el alineamiento y número oficial.....el INVI de una forma te apoya solicitando la aclaración de nomenclatura, pero para eso te piden que pagues la última cuenta predial, que pueden ser 12.000, hasta 18.000 [pesos]...¿Crees que la gente lo va a pagar? O en la Consejería jurídica...ya se fue tu decreto [expropiatorio], cómo te lo puse en el flujograma…ya se fue a decreto para que hagan la revisión, pero de ahí la Consejería jurídica pide de nuevo todas las aprobaciones y los vistos buenos que tuviste que entregar en la etapa anterior….SEDUVI, SACMEX...todo lo que ya se había hecho lo revalidan... ¿Para qué tanta vuelta? Y para la gente igual, ¿sabes cuantas veces nos piden certificado de no propiedad? ¡Como mínimo 3! Porque se los piden desde el arraigo, cuando entran a un primer comité [de suelo], y después para el comité de financiamiento, pero [entretanto] ya vencieron... Por eso hay mejoras jurídicas, acuerdos de facilidades que se deberían de aplicar…

¿Pero que son esos acuerdos de facilidades? ¿Entiendo que son entre entidades pero qué es lo que propones exactamente, cual es el problema de no tener estos acuerdos?

Esa figura la inventaron cuando estábamos en regularización [territorial]: a SEDUPRE, que así se le decía [entonces] a SEDUVI, le decías "autorízame este plano" y en una semana o dos máximo te lo daban… en Registro Público igual, les decía "autorízame, dame el antecedente registral", y en un mes máximo tenías el antecedente, ¡de toda una colonia, no de un predio! Hay cosas que [en el INVI] pueden hacer de forma coordinada... Yo creo que podemos coadyuvar, pero tienen que ayudar… si en SEDUVI no te sacan un trámite te tendrían que apoyar…Porque todo esto lo tienes que hacer solo, y el Instituto no se mete a resolver los asuntos pero al contrario nos hacen los trámites bien engorrosos, no te apoyan.

Una cosa que me llama la atención es precisamente que hay mucho abandono por parte del INVI, y en diversas ocasiones lamentabas la falta de apoyo que recibías… ¿Qué problemas tienes por eso, y en qué tipo de situaciones piensas que sería útil que el INVI se implicara más?

Lo que pasa es que te dejan sólo para integrar expedientes, para pagar los documentos y en la propia gestión: tienes que estar peleando con todo el mundo cuando partimos de la idea que la vivienda es un derecho...es tu obligación como Gobierno atender la demanda de vivienda...Schutlz por ejemplo, llevo dos o tres años diciéndoles que quiero coadyuvar [con Joel Ramos], que nos sentaran a platicar: me recibió el director de asistencia técnica, pero nunca nos convidaron a dialogar. O Mobardini 108: una representante de otra organización se metió, una tal Graciela, y empezó a construir en un terreno que estábamos expropiando, con el apoyo de Collins, porque era una de las que cantaba las adelitas a Mancera. Quieres ir con otro estilo, demostrar que eres íntegro, pero no hacen nada, ¡y en esos dos predios tengo problemas desde años! ¿Tú crees que el INVI no debería sancionar? Porque aquí te invaden también, el pez gordo se come el pequeño, y hay hasta funcionarios que te quieren quitar lugares...Uno del jurídico […] me quiso invadir predios allá en Ferrerías, ¡con el pretexto de que no estaban ocupados! Y así te invaden y en el INVI no hacen nada: nos dicen "es bronca de ustedes", pero tú como autoridad debes de intervenir…

¿Pero qué problemas específico hay en cada etapa? En la adquisición de suelo, en los dictámenes, ¿cuáles son las broncas que provoca este abandono [por parte del INVI]?

Es difícil a veces el trato con los propietarios, es difícil negociar. Un predio que tenía en Mérida: lo tenía para expropiación y ya llevaba un avance grande...nada más que había un licenciado ahí, apoderado de la sucesión...Yo llegué a un acuerdo con él, para que no allanara el decreto [expropiatorio] si llegaba, metiendo un amparo…y si no llegaba a sacarlo teníamos el acuerdo de que no lanzara a los vecinos, porque ellos no pagaban renta….Nunca llegó el decreto, y los demás vecinos ya no quisieron meterse en mucho lio: les propuse comprar el predio, porque ya en ese tiempo estaba con [Jorge], pero no les interesaba porque perdían diez lugares...Luego otro en Nativitas...Hubo un decreto que no me tocó a mí pero el dueño se amparó y revocó el decreto, lo echó para abajo...la abogada que estaba ahí como litigante y asesora era amiga de mi esposa y me mandó ayudar a los vecinos…cuando [el dueño] echó para abajo el decreto conseguí convencerlo y lo mandamos para compra-venta, pero fue todo un marrón ahí también, cuando estamos hablando de gente precaria, de predios con alto riesgo estructural...

¿Y en el proyecto ejecutivo, la construcción y todo eso?

Para el proyecto muchas veces tenemos que solicitar el crédito del proyecto antes de hacerlo: algunos [grupos] tienen dinero y lo pagan antes de que les devuelva, pero nosotros nos tenemos que esperar que lo paguen y se tardan mucho… La otra son los proyectistas...Les piden un registro ahí [en el INVI], tiene que estar vigente cada ano, pero cuando nos entregan los proyectos hechos no los pagan luego luego... Los

proyectistas ganan poco sabiendo que tienen que pagar un cementista, uno de instalaciones...eléctricas, hidráulicas...los dibujantes a veces, los DROs, y se atrasan en los pagos... Entonces tú tienes que comprometerte con ellos: hace como dos años, Magaña ya había entregado y estábamos para empezar a construir, pero como no lo habían pagado nada pues tuvimos que cooperar [entre vecinos] para ayudarlo, para que aguante otro rato...porque luego los necesitas en otros momentos. También el tema de las empresas…Con AFTEL no hemos tenido problemas, si no hay dinero lo avanzan [ellos] y tienen buena relación en el INVI, sólo me llaman para firmar las ministraciones que te decía….Pero necesitas tener una empresa de confianza, porque le vas firmando [las ministraciones]: si no tienes confianza te vas demorando en las firmas, y se atrasa la obra, hasta puedes perder los dineros...Cuando Revah hizo entrar a Urbi y a otras constructoras me dejaron la obra sin terminar. Empezaron a construir, porque a mí me convenía que se construyera, pero fallaron, Urbi y todas esas grandes que trajo fallaron… ¿Y el INVI qué hizo? Nada, nos dejaron abandonados: unos llevan cinco años fuera de su vivienda, otro ocho, y como Urbi ya recibió parte de los créditos pues no nos dejan [seguir la construcción con otra empresa]. Y hay otras que van metiendo su trampita...te añaden costos, como excedente [de obra] te van añadiendo, aunque luego dicen que lo hacemos nosotros para ganarnos un dinero, que también es cierto pero no siempre es por nosotros…

¿Y con las otras dependencias? ¿También hay problemas por falta de intervención?

También… En Porto Alegre, donde ya fuiste, tenemos un problema por un callejón, que no está repertoriado y que es demasiado estrecho: la SEDUVI le dijo al INVI que hiciéramos un paquete técnico para meterlos a un consejo…hicimos los paquetes e incluso me entrevisté con el secretario en una reunión con el BUP, pero nadie se hizo cargo…el director del área técnica de ahí […] se fue, dicen que se marchó a reconstrucción… y ya no supimos nada… Otra, una de las grandes broncas que tenemos es que los servicios hidráulicos están muy atrasados: tú cuando ya terminaste tu obra, empiezas a pedir a la CFE que te conecte, pero se demoran mucho y el INVI no te apoya aunque no puedes entregar un proyecto en una colonia donde no tienes los servicios...

¿Y porqué hay tanta desatención? Qué relación tienen con los funcionarios del INVI?

Hay unos que te tratan bien, pero otros puta, ¡verlos está bien chino! Gabriel, uno de jurídico, es buena onda, está con Melchor...pero para verlo te avientas una hora, hora y media: en SEDUVI te dicen directo tu respuesta...o en la misma delegación...pero en el INVI tienes que estar encima de ello y no siempore te atienden con una sonrisa… La otra vez fui en el cuarto piso para que me dieran una carta poder...La arquitecta que revisa me manda con una tal Martina, y como veo que no está me siento, porque si tú no

estás formado los dirigentes se cuelan... ¡Pero cuando viene se enojó! "¡Para qué se sienta, para qué se sentó, aquí no se puede sentar porque están mis documentos!". Se puso bien loca, me dijo que no podía estar ahí, que tenía sus papeles…no siempre te tratan bien, tienes que tener carisma, porque tampoco es que te traten siempre bien… Algunos te ayudan… en un oficio que emitimos en el jurídico, la chava me dijo que ya no estaba correcto, le puso un corrector y me ahorró ocho días, porque sino tienes que esperarte otra semana más para la atención...Pero hay otros que son incompetentes […], que tienen un sentido de burócrata: no los critico porque tienen muy mal sueldo y si te dan poco dinero pues rindes poco…y los mandos medios, los jefes de departamento [JUD], no tienen seguridad de que los conserve la administración que viene. Tendrias que tener a asalariados como en FOVISSSTE, con 14.000 o 12.000 pesos, con quincenas y seguridad laboral… y que no los fueran cambiando a cada rato, porque toma su tiempo entender la gestión

Y todo esto afecta la gestión, imagino que todos estos contratiempos afectan en la gestión… ¿Cuánto te tardas y qué es lo que crees que tendrían que hacer [en el INVI] para agilizar la gestión, más allá de los acuerdos [de facilidades]?

Sí, la gestión puede ser muy larga, de 3 a 10 años te tardas. Para la expropiación se tardan de dos a tres años. El proceso de construcción dura un año, ¿y cuánto queda para la gestión? Seis o siete años, ¡a veces más! Primero lo jurídico, que no tenga gravámenes, que no tenga amparo, que no tenga revisiones, y todo eso lo tienes que ir a comprobar tú, en registro público, y negociarlo con el propietario, porque es una lanota lo que puedan tener acumulado en predial o en agua. Luego el dictamen técnico, para tener aviso de obra: ahí tienes que estar seguro que se respete el uso de suelo, que no tenga restricciones, y ahí son cantidad de documentos y aprobaciones que tiene que pagarla propia gente, ¿eh? Yo respeto que se construya siguiendo las normas de construcción, construimos mejor que los desarrolladores privados, y no se derrumbó ningún predio del INVI durante el sismo [del 2017] pero es muy tardado, y los documentos van venciendo. Y luego por último el dictamen social, que no debería ser muy difícil, pero si un grupo se te divide, si pierdes una representación, pues ya tienes otro marrón por resolver.

¿Pero qué deberían hacer en el INVI?

Yo creo que podrian sacar revisiones de proyecto más fáciles, expropiaciones más fáciles, constituciones de fideicomiso más rapido… Todo se puede hacer más rapido y más eficiente...

Parte II: Organización interna

10.03.2020

Para la segunda parte [de la entrevista] ya quería meterme más en el tema de la relación con los beneficiarios, de cómo los organizas, de las tensiones que pueden surgir, del desgaste y todo eso. Pero primero quería saber un poco más de la estructura. En la UPREZ pude ver que los beneficiarios son miembros de la organización y tienen que integrar diversas comisiones, pero en el caso del Universo Urbano aún no lo hemos discutido

Como Asociación Civil [AC] tienes que tener un presidente, un tesorero y un secretario… por eso sigo con un cuate que se llama Arturo Sánchez, que ya no trabajamos juntos pero en los papeles sí. Pero nunca meto a los beneficiarios, porque es un gasto notarial irlos incorporando y quitando con cada gestión, y tampoco me voy a meter a constituir una AC para cada base. Lo que hago es que en cada predio tengo un representante, que me hecha la mano para estar al tanto, para informar y convocar a la gente: tiene que ser gente de confianza, así que le das sus beneficios, a lo mejor es el primero en escoger, o lo puedes ayudar con otro proyecto. En Rayón tengo 62 gentes, y tengo una representante que se llama Lupita, y dos otros que son representantes del PRI que les tengo que dar cuerda porque son líderes en la zona...En Cauhtémoc tengo un representante mio y a dos otros, igual….En Lago Superior, ahi esta el dueño, que es mi representante, Don Nacho...En Portales está don Kiko, que ya conoces…Pero a los beneficiarios les hago firmar un contrato de prestación de servicios, y ya.

¿Y cómo funcionan las reuniones? ¿Cuándo te reúnes con los beneficiarios?Ya me habías dicho que no solías ir muy a menudo, pero necesito que me lo vuelvas a explicar (risas)

Realizamos asambleas periódicas...les llevo los formatos que exige el INVI, fijando las citas que podamos tener...también veo los pendientes, los documentos que necesitan completar….Puede ser cada 15 dias, como cada tres meses, depende del avance y de lo que yo necesite para ir avanzando... No siempre es fácil….tienes que estar pendiente de quién hizo los documentos, qué documentos tienen que traer y no trajeron...y hay censos que se hacen en 3 o 4 veces...y se alarga….porque si no tienes el censo completo, si te toca volver a agendar una cita….porque no es cada 8 días que te agendan un estudio, sino que te puedes esperar dos semanas o tres, y siempre hay alguno que no te trae los documentos...La otra vez fue una mujer, le pedí su acta de divorcio porque me dijo que estaba separada y me dijo “yo no estoy divorciada, pero no quiero aparecer con él” (risas) ¿ Cómo lo ves? Tienes que lidiar con asuntos personales… Pero reuniones tengo pocas, cada cuando hace falta. A la gente no le gusta, y para mí es un gasto en gasolina, y toma su tiempo. Los cito para explicar los procesos, para informarles de los avances,

para pedirles los documentos, ¿pero para qué los convoco si no tengo nada? Hay organizaciones que sí hacen reuniones cada semana, con un sistema de puntaje y todo, porque también hacen trabajo territorial pero yo no puedo, y las asignaciones yo las hago siguiendo las reglas de operación: primero los viejitos, después lo discapacitados, etc.

¿Y cómo gestionas? ¿Cómo diseñas los predios? ¿Qué rol tienen los beneficiarios?

¿Yo cómo diseño? Pues tenemos un proyectista que conocí en el BUP...el arquitecto M. que ya te dije, que me hizo Boston, Puebla, y que ahora está haciendo Cuauhtémoc, Rayón y este…Lago Superior. En su tiempo trabajé con el arquitecto Tríos, que diseñó Ferrerías… y también con el arquitecto Ribera, que diseñó Lago Mask...pero siempre ha sido con el proyectista [de turno], casi siempre trabajo igual… Vas a ver al proyectista y esencialmente lo que haces es empezar a ver el proyecto ya con el suelo adquirido, o con la certeza de que está en proceso para que él te haga una propuesta...Te piden el uso de suelo y el alineamiento para ver el número de cajones, la densidad, el número de viviendas, y luego les pido un proyecto, pero no cambia mucho… El diseño es libre desde hace doce años, puedes hacer varios proyectos, pero hay reglas bien específicas, para saber dónde está el baño, que no esté cerca de la cocina, que las recámaras estén en áreas privadas. Y además te condicionan los excedentes: un proyecto con balcones, por ejemplo, que marca 3 metros cuadrados, pues pasa a ser excedente de obra, tienes que pagarlo con tu dinero propio…[Jorge] tiene un predio en Nativitas, le ha metido cantera rosa, y el proyectista les hacía faroles, pasillos lindos… ¿pero de donde sacas el dinero para hacerlo? Algunos ahorran de la mecánica de suelo, pero es peligroso... Para la construcción igual...Ya tienes a tu gente, ya sabes con quién vas….y yo tengo la idea que cuando entra la excavador, empieza la demolición, pues ya faena del constructor...y ya solo me encargo de que le paguen a la constructora en el INVI…

¿Pero los vecinos que hacen?

Y bueno los vecinos sugieren...pero está sujeto a lo que dicen los arquitectos... A veces [los arquitectos] hacen presentaciones a los vecinos, o nos dan los planos y lo presentamos, pero en general sólo firman… Algunas organizaciones gustan de invitarlos, pero no sé porque el trato con ellos suele ser bien rudo, y en general ellos no quieren (risas). Pero yo no les pido eso...Entonces yo se los doy a ver... Pero cuando es muy concreto no, las decisiones las tomo yo para que no se atore...

¿Es peligroso? ¿Tienes alguna responsabilidad jurídica, penal, que te impida delegar la gestión?

Así como peligroso no lo es…Tenemos que firmar documentos, pero es testimonial…el que tiene la responsabilidad es el DRO y el propio INVI…Pero la gente no quiere meterse tampoco. A mí no me vendría mal que los beneficiarios ayudaran, que fueran a hacer algún trámite, porque muchas veces tienes que ir haciendo varias cosas al mismo tiempo, tienes que estar en SEDUVI y al rato ir al INVI…pero el trabajo lo tienes que hacer tú porque los vecinos no saben cómo se hace una gestión y tampoco quieren entrarle. Entonces la gestión la hago yo, a los beneficiarios no les pido nada, excepto algún representante interno para que vaya a dar algún papel. O a mis asistentes cuando traigo…

Ah, eso se me iba a olvidar…También tienes asistentes como Laura, ¿no?

Mi equipo va variando, ¿porque cuanto crees que cuesta un asistente en la oficina? Antes tuve dos asistentes, una sobrina política de mi hermano que no le echó ganas, y la hija de una amiga mí, que se fue cuando me fui del ISSSTE… Andreita, era licenciada en psicología, y le podía pagar 2.000 pesos a la quincena con el dinero que ganaba en el ISSSTE...Pero ya saliendo no pude seguir pagándola. Y ahora ya viste, ando con Laura, que viene del predio de Ferrerías precisamente…me ha estado echando una mano pero no le pago, le hago el favor de meter una familiar suyo en el precio de Rubí que trae [Jorge].

Bueno, volviendo al tema de los beneficiarios imagino también que hay una cuestión de formación, de conocimiento. Ernesto me dejó entender que es un oficioso que requiere una formación, e imagino que no se puede delegar porque lo harían mal

Y sí, yo traía una experiencia en la DGRT, así que ya manejaba la expropiación, sabía hacer oficios y ya manejaba bien el tema administrativo. Pero tienes que aprender todo lo técnico, de la mecánica de suelo, de los anteproyectos y proyectos ejecutivos. Tienes que saber también cómo trabajan las empresas, conocer a los proyectistas porque luego tienes problemas, necesitas gente de confianza porque luego te atoras o pierdes dinero, como pasó con Urbi. Tardas como mínimo 6 meses para entender la gestión, y 1 o 2 años para manejarla bien, y hasta los funcionarios se pierden (risas). Pero a mí no me vendría mal que los beneficiarios ayudaran, que fueran a hacer algún trámite, porque muchas veces tienes que ir haciendo varias cosas al mismo tiempo, tienes que estar en SEDUVI y al rato ir al INVI…y hay gente que lo aprende, hay vecinos que se meten y se vuelven dirigentes…

¿Pero entonces porqué no los incorporas, si pueden aprender? No es que lo juzgue, de verdad, pero es importante que entienda tu forma de hacer, porque ya sabes que la otra organización que estudio hace lo contrario pero también suelen acabar gestionando directamente

Aquí el meollo del asunto es que cuanto más rápido vayas, menos lio tienes. Entonces la gente hay que equilibrarla, no hay que darle al 100 % ni ser demasiado claro, porque después empiezan a pedirte, a quejarse o a cuestionarse incluso, y te atoras. Es un equilibrio bien difícil porque debes estar respetando el derecho de los vecinos, no los puedes tener en la oscuridad, pero también medido con qué tanto les dices, qué tanto los asesoras... Yo tenía un proyecto, que salió muy bueno, en Miramón 48... Una señora de ahí que tenía un hijo arquitecto, y vino escandalizada diciéndome que su hijo había medido [el predio] y que no era la superficie que les había dicho: cuando les das mucho auge, olvídate...Por eso te digo que tiene que ser equilibrado, la relación con los vecinos es así, llevarla más o menos, partiendo de la base que eres su representante, pero sobretodo que tienes que estar gestione y gestione, porque si no lo haces tú no lo hacen ellos ni lo hace el INVI.

Sí, en la reunión con Ugarte y Víctor pude ver que tenías problemas de representación porque el proyecto se había tardado mucho y tú mismo me hablaste de una mujer que estaba convenciendo a los vecinos de otro predio de cambiar de representación. Entiendo que el atoramiento puede hacerte perder la representación…

Sí hay mucho desagradecimiento, algunos ni te saludan, los ves por la calle y como si no te reconocieran… De un predio x, rescatas un 15% de relaciones...que puedes meter en otros proyectos, pero te llegan hasta a tratar mal. Y no te saludan tampoco cuando les resuelves...Tu trabajo es medio ingrato de alguna manera. Si entrevistaras a gente, de beneficiarios, un buen porcentaje se queja de las organizaciones...aun cuando los has tratado bien pues son bien ingratos, ¿cómo la ves?

Pero aparte de Miguel Schultz, ¿qué predios perdiste por conflictos con los beneficiarios? ¿Cómo te afecta el desgaste, y en qué casos perdiste la representación porque se hartaron de los tiempos?

Como las reglas de operación permiten que haya cambios de representación, hay líderes territoriales que te quieren invadir, o que te quieren imponer algo, y si te encuentras dividido hay grupos que se te van. Se manejan mucho los rumores, y se van quejando de que si te tardaste, y no te diste cuenta y ya te volcaron. Un ejemplo…Los que traigo en Miguel Schultz: saqué el decreto, casi llegaba al aviso de obra, pero un grupo que estaba con el cuate que te mencionaba (Joel Ramos) convenció al resto que no hacía gran cosa. Con 2 o 3 que hablen, sea intimidando o convenciéndoles que no haces nada, pues pierdes la representación. Al final tuve que ceder, y aceptar que fueran ellos los que gestionaran. En Puebla 418 fue uno del propio INVI que me armó el desmadre: en el tiempo de Revah estaba [un] director de seguimiento a vivienda, lo que hace Rosa. Al principio me trataba bien porque identificó que habíamos trabajado juntos en

Renovación, pero como hubo un enfrentamiento con [Jorge] por cuestiones de proyectos y excedentes me quitó el apoyo, el trato más bien, y mandó una líder que se llama Lucia […] a tratar de quitarme lugares. Por suerte guardé la representación porque seguía teniendo a 10, pero ella convenció a cuatro cuates que estuvieron poniendo "peros" y "peros" durante toda la gestión. Hay otro en Cuauhtémoc 278… hace como un año tuvieron una revolución. Tenían razón porque en el 2012 Urbi los dejó botado y Aftel se quedó en la mitad porque [Jorge] no me apoyó más…y hace como un año ya me querían voltear, varios titulares iban a organizar una asamblea para saber si cambiaban de representante, porque se metió una dirigente que les dijo que no era suficientemente duro para sacar la gestión. Lo bueno es que a algunos les doy derecho a una vivienda [para un familiar], y les dije que iban a perderlo si le quitaban, así que se estabilizó la cosa. En Cuauhtémoc 178, íbamos a empezar la obra y quise hacer la asignación primero y se armó la bronca. En Cuitzeo 64, asesoré a un grupo para que les hicieran un otorgamiento de escritura, conseguí el crédito, conseguí la demolición, cuando un grupo de vecinos vino con otro dirigente y me cambió toda la jugada. Salvador Sánchez, un líder que andaba con Rodrigo Ugarte, llegó bien agresivo y me cambió la jugada...te podía enfrentar a trancazos, ¿cómo la ves? Entonces se dividió el grupo, teníamos el proyecto y todo pero no se hizo nada... También este…Pedro María Anaya 194. Ya no lo tengo, pero ese predio lo habían comprado 25 vecinos...estaba dividido con una representante que tenía, la Mari, y otros seis que estaban con una persona que pesaba en el Instituto...te ponían 26.000 peros, ¡y esa disque representante te mandaba reventadores! Uno un día me vino y me dijo "oiga tú no eres mi representante, porque dices que eres mi representante"...Bien agresivo...todo para echarte...Ellos querían hacer un proyecto más grade, con un salón para eventos políticos, como [Jorge] en Romero, que hicieron un salonzote en el predio de la gente...Querían echar el colmillo...Al final la otra representante se cansó porque nos metimos a expropiación: la compra-venta salieron 6 o 7, porque se cansaron y algunos se murieron, así que no podía salir el fideicomiso...entonces pasamos por expropiación. Luego también hubo Eucalipto 10, en la Pensil. Cuando estábamos en Convergencia conseguimos el decreto [expropiatorio], pero tienen un líder, el "Vitaminas", que sacó el proyecto por su cuenta. Pero la bronca más fuerte fue con los [predios] que teníamos en el SIAV, como PRI...Cuando viene el cambio de coordinador y Arturo sale como candidato a diputado, entra Marcelo como coordinador y nos corren a todos... se quedan con toda la cartera. Excepto tres grupos, todos se fueron con Marcelo, ya perdimos la representación...es un fenómeno de lealtad, ¿no? Los de Boston 116, con Karina y Paola, los de Ángel Cimbrón 5 en Azcapotzalco, ellos se quedaron con nosotros y su líder fue el que me llevó en Cuauhtémoc...Pero toda la gente siguió el membrete: Lasto Tusk 3, Lago Chalco 80, Lago Chalco 20, sacamos el decreto y todo, pero cuando vino el cambio nos quitaron a nosotros y se fueron con Marcelo que les dijo que iban a salir más rápido….ni siquiera nos invitaron a la entrega….Esa es la actitud de la gente: su actitud depende de muchas cosas, pero si tienen que seguir a un líder territorial lo van a seguir, porque piensan que les van a sacar la gestión más rápido y que van a sacar algún beneficio... A Romo lo han seguido por ejemplo, cuando hacia talacha por aquí, fue diputado para el PRD y ahora está en Morena…

Una vez me comentaste que cabildeabas con los vecinos que se metían contigo, y en las reuniones con Porto Alegre y Lago Superior también vi que les ibas informando del avance e intentabas apaciguar las críticas, cuando la madre que traía un niño en brazos empezó a quejarse. No sé si lo tienes pensado como tal, si es muy consciente, ¿pero cómo evitas que te quiten la representación? ¿Cómo haces para limitar este desgaste? ¿Le echas la pelota al INVI, negocias con los beneficiarios, etc.?

A las reuniones sólo voy para dar un avance y así me ahorro las broncas, ¿no? Siempre intentas alimentar a los beneficiarios, le das realce a los pequeños éxitos que consigues…si sacas el alineamiento, cuando pasas a comité, les das esperanza, ¿no? Y lo del cabildeo es lo que te contaba. Tienes a los representantes internos que te identifican a los puntos rojos, tienen que llegar y « permear », pero como los vecinos lo suelen rebasar tengo que trabajar directamente con ellos, el cabildeo lo hago yo.

¿Y qué es lo que haces, en qué consiste ese cabildeo que tú dices?

Cuando te arman desmadre amenazas un poco, les dices que su oposición limita a todos y que si bloquean demasiado puede haber una recuperación administrativa [del predio expropiado], y te los vas venciendo porque la propia gente no quiere perder tiempo. Pero si no avanza la cosa ya tienes que cabildear, les ofreces alguna asignación para que dejen de armar desmadre. `Porque a lo mejor no tenemos matones como en el norte [del país], pero aquí la gente es bien ruda, y puede ser peligroso, ¿eh? Y yo no he sido educado para eso...sí nací en una colonia popular que digamos, de chico nos tomábamos nuestras cervezas en la calle y sé qué es el barrio, tengo una cierta calle... pero no soy golpista…Algunos […] sí les vienen con el látigo pero yo no sé ni quiero…Por eso te digo que tienes que estar muy equilibrado...Yo trato bien a la gente, como un ente, y ya…. porque la gente tiene un espíritu de vecindad, no en el buen sentido...traen broncas previas por vivir amontonados… O te vuelves tirano, con el apoyo del Instituto...como esta […] que les azotaba más el látigo, y la gente ahí iba muy tranquila a base de amenazas… o se te comen también...Por esto te digo que es un equilibrio bien difícil

Pero esto es una parte que no tenía muy clara…cuando dices que los equilibras, qué es lo que haces, qué es lo que intentas

Yo a la gente no le doy ni le quito, el que reconoce es el Instituto...así que no corro, ni tampoco meto a la gente..., aplico estrictamente las reglas, ¿no? Pero yo también necesito protegerme, y no les digo todo [porque] los vecinos se sienten dueños, traen un espíritu de vecindad, no en el buen sentido, y si no les das lo que quieres con la mano en la cintura se van con otra gente. La idea implícita y no escrita en el INVI, es que si sacas el trabajo pues el proyecto es tuyo, ¿no? [Pero] aunque debería ser así, si no les das

resultado, te desconocen, te grillan, ¿y dónde quedaron tus diez años de trabajo? En nada. ¿Y quién te protege? Nadie. El INVI viene y te dice que vino otra organización con la mayoría, y te dejan

Parte III: Organización externa

19.03.2020

Para la tercera parte se trataría de hablar más al detalle de la presión política, de los acuerdos y de toda la organización externa en torno a la gestión. Tú me dijiste varias veces que no eras priista y que no te interesaba la grilla, y sé que estás en grupos por la gestión, pero quisiera que me explicaras más al detalle porque te juntaste con grupos como el BUP y a figuras políticas como [René B.].

Yo no tengo contacto directo con René porque no quiero ningún cargo [electo] como Rosario [Morales]. En la administración sí, y quizás algún día le diga a Jorge o a R. que me ponga ahí en el INVI, como subdirector de expropiaciones, pero no quiero un cargo electo… Digamos que no entré aquí por política, llegué de manera circunstancial, pero como te he dicho no llevo un rollo territorial ni partidista. Mi mujer fue candidata del PRI, Arturo también, y siempre he ido con patrones, pero finalmente tengo más perfil de funcionario, no me gusta estar peleando. Tengo conocidos, y jefes políticos, funcionarios públicos como la arquitecta Galeana [?] que me permiten ser funcionario, pero no tengo aliados políticos que me exigen movilización.

No, eso lo entiendo justamente, pero quisiera saber más bien por qué te organizas con referentes y porqué participan políticamente para avanzar con la gestión.

Ah bueno, porque hacer política es hacer gestión. E s bien difícil que lleguen [los predios] si vienes como independiente…Aquí si no haces fuerza no te pelan, si no te juntas no te pelan, es necesario aglutinarse ante Gobierno, ante el INVI. Si estás quemado te dan la pinche vuelta y no te hacen caso, porque [en el INVI] ya tienen la consigna de no hacerte caso. Si tú logras aglutinar y tener un buen número de gente si los bajas…siempre se trata de quién presiona mejor.

¿Y cómo hacían para juntar fuerza? Sé que hay organizaciones que tienen trabajo territorial, pero tú me dijiste que en el BUP no hacen eso…

Mira, hay dos tipos de organización: las organizaciones grandes, que mueven, y que no solo tienen vivienda, sino también otras cosas, que son las que van a marchas, y que reciben favores del Gobierno, y las otras, que sólo hacen vivienda. Los dirigentes a veces mueven a mucha gente, tienen control territorial, hacen su capital de gente y tú como delegado tienes ayudas sociales, y las bajas al nivel de la colonia con esos grupos, que van a votar por ti, y te da chance de ser delegado...El MUP, la Asamblea de Barrios,

Oscar Munguía, Rodrigo Ugarte, Salvador Rodríguez, ellos tienen mucho trabajo territorial, son visibles y han sido candidatos a diputados… Pancho de la Cruz, el padre de Fernando de la Cruz, era un líder pesado del PRD también. Hilario Nolasco, el Tijuana, también, estaba por ahí en los frentes y ahora está trabajando en Gobierno central, como asesor, con Rosa Icela creo…y por eso depende mucho que tengas trabajo territorial... La vivienda te da para cierto manejo sectorial, no territorial, y no te alcanza para influenciar, para lanzar un diputado, necesitas estar en un territorio o tener un grupo, no puedes estar disperso... Yvette, la hermana de [Jorge], tuvo 12.000 con la organización, y es mucho sabiendo que no era territorial...pero cuanto más territorio, más control político, en todos los niveles.

¿Pero los grupos en los que estabas hacían trabajo territorial o no?

[En el BUP] algunos de los líderes hacen [trabajo] territorial. R.M. en la Álvaro Obregón trabaja todo, luminaria, despensas, todo lo que es mejora de la colonia: ella hace talacha de banqueta y [gracias a eso] ha sido hasta candidata y le pueden pedir el favor directamente porque puede aglutinar a gente... F. también, él está en Azcapotzalco… J.L.…o Julia…Pero en el [BUP] vamos principalmente por la vivienda porque está cañón meterse ahí, ya tienes a líderes organizados. Claro que todo el mundo se distrae y busca maneras de influenciar políticamente, de trabajar el territorio, pero bastante trabajo tengo yo con la vivienda... El trabajo [territorial] es difícil de realizar, necesitas el respeto de tus vecinos y la vivienda te ocupa mucho. Jorge intentó meternos y a nosotros [en el BUP] nos decían "vamos a plantar arbolitos", pero no puedo... aunque tengo varios predios en la Gustavo Madero, en la Benito Juárez, en Azcapotzalco, la vivienda te ocupa mucho para que andes yendo de territorial. Rosario [Morales], que más o menos está con nosotros en el BUP… estuvo trabajando 15 años con los vecinos, y tampoco le entra tanto a la vivienda porque ya anda con cuestiones de equipamiento, que si las farolas, que si el agua y no sé qué…

¿Y cómo se organizaban los referentes? ¿Cómo se estructuran las reuniones, las tareas y las organizaciones cuando estabas en Convergencia, el BIU y el BUP? ¿Qué aliados políticos y trabajo realizaban en los tres referentes?

Por lo general las reuniones con el BUP y con los otros grupos en los que he estado se dividen en dos. Primero analizamos el acontecer político de esa semana, que eso ya casi no lo hacemos porque muchos de los que lo hacían se marcharon...Rico, Marcelo, lo hacían bien, pero ya dejaron de hacerlo, ahora en las reuniones dicen puras tonterías… Y luego vemos la orden del día: cada quién opina sobre sus proyectos atorados, se hace la discusión porque hay etapas de Gobierno, momentos de la gestión, y se ven las tareas que hacer, para René o por nuestra cuenta.

¿Y siendo un poco más específico? ¿Cómo se formaron cada grupo, qué trabajo hacían, en qué contexto los integraste, y todo eso?

Convergencia Urbana era un grupo que originalmente era del PRI. Llegamos con Arturo Sánchez, que te presenté, con un grupo de gente que habíamos trabajado con Aguilera Gómez, para darnos una chamba... Llegaron a ser como 50 organizaciones, muchos eran líderes territoriales que se manejaban con Jorge Zaffino, que ya no tenía el peso de antes por el cambio político.

¿Y cómo se estructuraba el referente? ¿Qué estructura interna tenían?

A diferencia del BUP no teníamos un solo consejo, o una persona incluso (risas). Había una comisión técnica, en la que estaba yo, que hacíamos asesoría jurídica, ayudábamos con las expropiaciones, y una comisión política. Ahí estaba Arturo

¿Y qué trabajo hacían? ¿Qué aliados políticos tenían?

No había un padrinazgo. El PRI-DF hace como quince años que lo tiene apañado el grupo de Rafael Gutiérrez, el "zar de la basura", y a ese cuate no le interesa la vivienda, no había relación aunque fuera priista...Fue una de las causas por las que perdieron, porque igual que estaban desconectados con la vivienda, estaban desconectados de los mercados, con otras gestiones que son las que realmente te dan los votos la gente…Pero sí teníamos un peso por el número de organizaciones: habían algunos líderes territoriales y traíamos más de 70 predios tan solo en la Miguel Hidalgo…Podíamos juntar como 2.000 o 3.000 gentes, fuimos el primer grupo que entrando Cárdenas se tomó lo que era la SEDUVI, con Roberto Eibenschutz, por un tema del Peñón de los Baños, que se estaban terminado las viviendas y nos las entregaban...Estuvimos como 4 horas en Eje central...Como en el BUP cada uno se manejaba por su cuenta, pero ahí se abrían las puertas como grupo, no como [Jorge] que tiene a René y nos tiene bien controladitos, sino por la fuerza que traemos…

¿Pero qué acuerdos obtuvieron, cómo avanzaron en la gestión?

Yo en la parte política no me metía tanto en las negociaciones hacia arriba...yo estaba en la parte operativa, siempre he estado en la parte operativa… Lo que sí es que nosotros corrimos con suerte porque en el tiempo de Aguilera se firmó un convenio marco con Javier Hidalgo, un perredista de la Asamblea de Barrios, para un predio muy grande...este de Ferrerías. Era un subcentro en el que crearon un polígono para 1.156 viviendas, de las cuales manejamos unas 500 viviendas entre 23 organizaciones del PRI,

y el PRD unas 750. Hicimos juntos ese trato y nos fue bien, porque si lo hubiéramos hecho por separado nos habríamos quemado, o nosotros a ellos, o ellos a nosotros...

Pero también me dijiste que tenían buenas relaciones con Rosario Robles y qué llegaron a hacer marchas para apoyarla

Primero, se acordaba que no hubiera el plantón, pero también pedían apoyo en un evento… no eran tanto marchas, y que "ay qué Rosario, qué bueno", sino eventos como los que Revah le pidió a [Jorge], que nos llevaron al Monumento a la Revolución. Había un evento político y te decían "oye necesito que traigas a tanta gente".

Ok…Tú ya me dijiste que hubo un problema con él que sustituyó a Arturo, ¿pero qué es lo que falló exactamente? ¿Por qué se marcharon de Convergencia?

Cuando Arturo Sánchez se fue de candidato al 23 distrito de Iztapalapa Marcelo López es el que asume la coordinación del SIAV. Pero no aglutinó a la gente como la aglutinaba Arturo...era muy personal, no le daba espacio a la gente, y lo hacía todo por beneficio personal…Se metió en ciertas cosas, ¡y lo acabaron matando!… A mí me llamó para que me quedara a operar, pero le dije que no y más o menos nos corrieron…

Estuvieron como independientes un rato, y entonces ya se metieron con el BIU… ¿Quién estaba en el referente?

En el 2006 entró Revah, que llegó con el criterio que te dije...de construir con grandes consorcios como Homex, así que cerró la puerta a las expropiaciones...y nos metimos con un grupo que es el Bloque de Izquierda Urbana, sí. Tenían el padrinazgo de gente del PRD como Fernando de la Cruz, el hijo de Pancho de la Cruz...un líder muy enigmático del Campamento 2 de octubre, ahí en Iztapalapa...y de este Hilario el "Tijuana"…

¿Y qué apoyos tenían? ¿Qué acuerdos obtuvieron?

Ellos tenían gente en Gobierno central, y nos recibían bien porque estábamos con gente del PRD...Conocían al secretario de desarrollo urbano, sin estar batallando consiguieron que el Instituto les diera acciones en un predio que se llama Liconsa...de gratis, ¿eh? Pero no me tocó a mí...Arturo sí que se coordinaba con ellos, se negociaba en la dirección misma con un tal Cabrera, uno de los brazos derechos de Revah, pero como

yo era un operativo no andaba ahí: yo vengo estructurado de Gobierno y no me interesaba ir a las reuniones...Yo hacía un trabajo, si quería dar resultado llevaba la gente...pero no estaba en el grupo político, era un operador. Pero era un poco lento y de ahí me separé por ahí en el 2009, y estuve trabajando por mi cuenta, gestionando por mi cuenta. En nuestra acta constitutiva 3 éramos tres: el secretario que nos hecho del SIAV, el baboso de Arturo y yo… Pero ya empecé a trabajar por mi cuenta, y estuve un año de independiente.

Y luego entraste al BUP… ¿Por qué te metiste con el grupo de [Jorge], cómo los conociste?

Después ya me metí en el BUP porque estaba apachurrado. Me presentaron a [Jorge] porque tenía un problema con el predio de Boston. Tenía al área técnica del INVI que apuntaba a 4 lugares: yo sólo quería 18 acciones, porque ya podía meter a mi hijo sin trampa, como invitado, pero el del área técnica apuntaba a 4 lugares, y me dicen que caben 24 lugares, y luego 28 lugares...para poder meter a primos, hermanos, familia. Y la otra es que tenía a otra organización que quería quitarme la representación. Entonces un amigo que se llama Borja me presentó a [Jorge], y él pudo acordar con el funcionario y echar a golpes a la otra organización. Él se quedó con tres [acciones], yo con tres, el funcionario con dos, y así andamos. Así es, hay que saber defenderse… ¿Ves a Rodrigo […], uno que viene de la Asamblea de Barrios? Él te puede juntar unas 300 gentes para invadir un predio…

¿Y qué cambiaba en relación a Convergencia y al BIU? En cuanto a la organización interna digo…

Bueno y con [Jorge], el sistema es otro...todo está centralizado, nosotros hacemos nuestra gestión, pero la gestión política la hace él, como en cortito. Nada era sutil, la línea que le fijaba René Gabriel la ejecutaba, es su ejecutor político…así que él te ayuda, y [Jorge] me ayudaba con al gestión, y yo a cambio le tenía que ayudar movilizando a gente. Tomamos juntos las decisiones de operación, quién trae un expediente, quién apoya, pero si es una cosa importante como apoyar a Leticia Quesada, ya estaba tomada la decisión... Cuando apoyamos a Magui F. en la alcaldía de Álvaro Obregón hasta nos dijo que no nos fuéramos "desdoblando", para dejarnos claro que la palabra la tiene él; en las reuniones con Rodrigo también, ya lo viste tú mismo, es el único que habla.

¿Pero qué trabajo [político] hacen y hacían?

Hicimos la campaña de esta Magui F. precisamente...te lo digo así discretamente, pero René hace muchas cosas, trabaja un chingo, y le apuesta a poner un pie aquí y otro pie acá: ellos estaban apoyando a Morena se supone, pero nosotros estábamos apoyando a PRD y PAN por el otro lado... José Luis Rico coordinaba directamente con el coordinador de campaña de Magui, y hacíamos sus eventos...Nos decía "queremos un evento en la Torre Blanca", y yo iba a Lago Superior y les decía que iba a ser un evento...y también hacíamos volanteo, y recorridos con la candidata, allá a la colonia, en los mercados...Era un apoyo con nuestro recurso, porque ni tan solo [Jorge] nos daba... El plantón del 17 también, que fueron 23 días y noches, fue un súper plantón para ver el presupuesto del 2018...Ahí fue importante, fue el plantón más grande: la gente de Morena traían como dos o tres carpas nada más y nosotros teníamos más de cien, ¡imagínate! Rello estaba ahí, tú lo conoces….Andábamos juntos, disque pidiendo lo mismo pero al mismo tiempo no, porqué nosotros apañábamos todo lo de adelante: es estrategia, nosotros estábamos ahí para no dejar pasar a los diputados de la oposición...en teoría pedíamos [todos] que subieran los recursos en el INVI, pero en realidad nos poníamos en la mera entrada con toda la gente para copar los alrededores, para que los opositores no pudieran entrar entre los primeros para el discurso que iba a dar Mancera….La idea era que entraran tarde, bloquearlos, para que en las imágenes salgan en la orilla, que no se vean y no puedan contestar… Teníamos buena capacidad de gestión, y más que de gestión de convocatoria, que al mismo tiempo es gestión…El BUP se hizo más grande, mucho poder teníamos, y por dentro del Congreso teníamos a gente que nos apoyaba en lo que pedíamos por fuera...Alejandro Ojeda, y los otros no me acuerdo, pero eran dos o tres diputados más… [René B.] les decía que nos apoyaran...los líderes grandes tienen sembrados a sus diputados y senadores, como el grupo de David [Cervantes], que también tiene sus apoyos políticos…

En la marcha del BUP ya vi que la movilización es importante, y entiendo que era un criterio en los tres referentes, ¿pero qué reglas tenían, cómo determinaban la movilización para tener apoyo en la gestión?

La capacidad de movilización te da oxígeno para hacer lo que quieras, y cuando hay un evento cada titular tiene que traer a gente. En Convergencia y en el BIU no era nada formalizado, si no traías te relegaban, porque luego habían muchos que decían que traían pero en realidad no llevaban nunca [gente]. Pero en el BUP sí, por cada acción que traes tienes que traer a tres persona. No cumplíamos todos, habían unos que les pagaban a otros para que les prestaran gente para las marchas, o en las guardia, cuando había que vigilar unos pinches predios durante toda la noche.

Tú ya me dijiste que no tenías ningún sistema de puntaje ni forma de influir en la asignación en función de la participación a los eventos, ¿entonces cómo movilizas a tus bases?

Las convocatorias siempre las hacemos nosotros, ¿y cuál es la oferta? Que su predio salga…"Oye tu predio va a salir expropiado, oye ya vamos a crédito, oye para que te entreguen la vivienda, oye que le falta la luz": el manejo es el mismo, todas las organizaciones se manejan igual. Algunos [beneficiarios] están muy comprometidos porque los dirigentes hacen trabajo territorial….como los de Rosario Morales….pero con nosotros el aceite es que se aceleren los trámites... como cualquiera, lo que mueve es el beneficio propio

¿Podrías darme algunos ejemplos específicos de eventos, marchas, a lo que tenías que movilizar a los vecinos? ¿Eran marchas, mítines para la gestión, o también eran eventos políticos?

Hay varios tipos… Las primeras eran para acelerar la gestión..., para que conecten la luz a cierto predio, o el agua… para que salgan los usos de suelo…Cada paso de la gestión y de la construcción es una movilización potencial...y te movilizabas en lo que fuera atorándose... En Consejería jurídica también, que llegamos a movilizarnos tres veces el año pasado... Después fuimos a otras movilizaciones para protestar contra la gestión, pero ya no en SACMEX, SEDUVI sino en las oficinas centrales… Cuando estaba esta señora como Secretaria de Gobierno, no me acuerdo su nombre… hicimos una movilización histórica y nos aventaron los granaderos…fue de puro accidente porque Peña Nieto hacía su quinto o cuarto informe de Gobierno y entonces pensaron que nos oponíamos al informe de gobierno (risas)... Y después habían movilizaciones políticas… con Mancera íbamos a apoyar nada más, fuimos al Monumento de la Revolución cuando se destapó [su candidatura]… en el 2017 también, cuando Monreal se presentó fuimos a diversos lugares, yo fui a la Álvaro Obregón para hacer un evento en la Unidad por Plateros...fue un evento bonito, con este René fuimos cuatro o cinco [grupos]… También fuimos a una en el Zócalo con Alejandra Barrales, cuando se presentó de candidata a Jefa de Gobierno, contra Claudia...Y la última fue ahí en el Palacio de los deportes, no sólo con el BUP, sino con un chingo de gente: cuando se decidió que el MNE iba con Morena, nos convocaron a la sala de armas de la Magdalena Michuca, que son como 6.000 gentes, y lo teníamos llenado, ¡había gente que quedó fuera!... No había una semana en que no hubiera una movilización… y estaba bueno…El sentirse incluido en un proyecto grande, de un bloque grande era bueno, hicimos buenas pachangas, estábamos bien

¿Pero cuantas veces se movilizaban aproximadamente, en cada referente?

Con Convergencia hicimos ese plantón grande pero tampoco era tan seguido, y en el BIU ya te dije que no me metí tanto. Con el BUP calculo que [hubo] unas cuarenta movilizaciones del 2013 al 2018, y por año hacíamos como cuatro o cinco en Gobierno central….En muchas traíamos una relación con el Secretario de

Gobierno….apoyaba...acuérdate que [Jorge] se juntó con [Víctor M.], y este le presentó a la gente de Mancera...al Consejero jurídico, al Secretario de Gobierno...un señor de bigotito que luego se fue a SEMOVI….Ellos en ese momento nos apoyaban….y entonces eran unas movilizaciones consensuadas…

¿Y qué tipo de trabajo político hacen para sus aliados? Antes me mencionabas diversos eventos en los que participaron cómo BUP o con el BIU, pero en qué consiste el apoyo que brinda en las campañas y fuera de las campañas

Hay varias formas de apoyo, varios intercambios. Cuando empiezan las elecciones, depende de tu referente en Gobierno, pero comienza la actividad política… En el BUP es [René B.] el que fija la línea, aunque tú ves que es contradictorio [el] esquema de movilización que propone], como por ejemplo el apoyar a Romo por un lado y a [Magui F.] por el otro... También hicimos tres o cuatro campañas en la Benito Juárez, se estuvo apoyando a gente que en su momento estuvo en el PRD como una candidata a diputada, una que era medio pacheca (risas)

¿Pero cómo participan en las campañas? ¿Qué rol tenían en el PRI y el PRD?

Lo que hacíamos era volanteo y eventos sobre todo, en los predios, invitábamos a la gente a hacer eventos…y también las casillas durante las elecciones, cuando nos pedían metíamos a vecinos en las casillas [electorales]. Pero es como un trabajo periférico, ¿no? Así como estar metidos en el partido no.

¿Y qué otras actividades hacen, más allá de las elecciones?

Hay marchas de apoyo que te digo, eventos…y también puedes apoyar en el Congreso, como te dije con el plantón. Cuando hay un informe de Gobierno, a nosotros nos pedían de favor que llegáramos 2 o 3 días antes a rodear la esquina Donceles y que nos quedáramos día y noche frente a las escalinatas, de tal manera que si venía algún diputado a responder a una iniciativa de ley no los dejábamos pasar, lo hacíamos esperar, y se quedaba con los peores lugares para poder declarar, y es una desanimada (risas). A cambio, [Jorge] recibía dinero etiquetado…

Bueno, ya entrando más en el detalle de la gestión… ahora hemos mencionado diversas formas de movilización, pero quisiera saber un poco más al detalle cómo te permiten avanzar con la gestión, empezando desde la base. Ernesto González de la UPREZ me ha explicado que una forma de empujar la gestión consiste en corretear a los

funcionarios, enviando una delegación o presionando personalmente a los funcionarios: ¿para qué sirve el correteo, y cómo correteas a los funcionarios?

Yo así como correteo no hago, por lo que te digo, mejor no enemistarse con los que te atienden. En general prefiero enviar oficios, porque además tienen la obligación de contestarte en cinco días y deja un rastro escrito, ¿no? Entonces hago eso: si veo que se tardaron mucho para sacarme algún trámite, envío un oficio, más educado y formal digamos. Para avanzar bien en el INVI es esencial que tengas buena imagen, porque en la misma área necesitas caer bien: a la chava que te está despachando, haces de pedo, ¡y ya vas a ver cómo te hunde! Yo que he trabajado en gobierno te lo puedo decir: la función pública está dividida entre honorario, de estructura y de base, y a los de base no los puedes correr y hacen lo que se les antoja. Entonces por educación no los puedes tratar mal, pero por conveniencia tampoco: date cuenta, una carta poder tarda cinco días hábiles, pero puede decirte "no wey, tienes que llenarlo". Y como solo te reciben martes y jueves, ¡te tardas una semana más si no lo haces bien!

Pero también me habías comentado que se dan regalos a los funcionarios de base y de estructura. ¿Qué trabajo puede hacer un funcionario para agilizarte los trámites, y cómo te ayudan los regalos para avanzar con la gestión?

Así como agilizarte no pueden, pero te pueden ayudar, Miguel Ángel nos ayuda porque es cercano a [Jorge]. Todo el mundo hace lo mismo, ya te diste cuenta, ¿no? Te agarras a tu patronito y así vas...Por ejemplo ahorita: si me faltaran dos expedientes no llenos, me dice «te doy hasta el miércoles, lo envío como bueno, y me lo traes el miércoles»... No se meten en bronca, pero te ayudan por abajito, con los cuates... Y bueno regalos no siempre das, no siempre te ayudan a cambio de algo, pero también sirven…Un 40% de los dirigentes dan regalos, para San Valentín o Navidad…una muñeca, flores, una botella de whiskey...como un gesto con los que te atienden. Si estás tramitando en el área técnica, es más fácil que te acuerdes del que lleva las revisiones, ¿no? (risas) Pero tampoco es chanchullo porque están bien controlados, y muchos ya ni te aceptan los detalles, ¿eh? ¿Viste que ahí fuera hay un Ministerio Público? Como Claudia dice que hay mucha corrupción, mandó instalar el MP aquí en frente...Igual en la administración… ¿Cuál es la instrucción de Rodrigo? Desconfíen de todos, no hagan amistad hasta que conozcamos quién es quién, no hablen con nadie, no hagan nada...

Ok. Lo otro que no entiendo es que pude ver que las organizaciones recurren a plantones, pero también acuerdan. ¿De qué sirven los plantones, qué utilidad tienen para la gestión y porqué son limitados, porqué hacen falta acuerdos?

Tú te movilizas por diversos motivos: te impusieron reglas de operación...no hay suficiente presupuesto...los pinches avisos de obras no salen...hay luchas etapas, y

donde te atoras, donde los vecinos te ponen la presión, pues te movilizas en el INVI...incluso puedes hacer una manifestación con manta y todo contra un sólo funcionario... A ningún funcionario le gusta tener gente fuera, trabajar con gritos y sombrerazos, pero además no le conviene tener al Gobierno encima. A la media hora de armar un plantón te llegan los de concertación, y por la propia estructura burocrática de Gobierno no te conviene tener desmadre, tienes que mostrar que puedes controlar a la gente. Si no te corren, así nos pasaba también cuando estaba en DGRT. Es combinado, donde les das en la torre es con la fuerza de la gente.

¿Pero por qué buscan acuerdos entonces? ¿Por qué no sólo presionan a base de plantones?

Bueno, hay reuniones que son de estira y afloje, como estas con Rodrigo...son de estira y afloje, a ver qué te gano y a ver qué me ganas. Tú lo has visto, sí lo has vislumbrado, muchas cosas que se dicen ahí ni se han cumplido ni se van a cumplir: tú como funcionario tienes una obligación de recibir a la gente, el derecho de petición, de audiencia digo...te permite que te reciban, que te contesten un escrito...y es obligación del gobernante, del funcionario...Pero no es obligación contestarte de manera positiva….Tú lo que le pidas, no siempre te va a decir que sí, no es obligación...Entonces qué es lo que hace Rodrigo, cumple su obligación como Gobierno de recibirte, pero no necesariamente te va a decir que sí….o a veces te va a decir que sí sabiendo que tu nos vas a cumplir. La gente presionaba, hay gente que incluso entraba al INVI pateando puertas, armando plantones, como Pichardo y de este tipo de gente... pero ya no sirve. Puedes presionar, dar patadas, no falta capacidad para armar plantones, pero si Claudia dice que no, ¿qué le haces? Necesitas contactos arriba. Todo es una cuestión de cabildeos, en todos los lugares hay... en España tendrán los suyos, en su Parlamento, y aquí es lo mismo. Un director no negocia con todos, conmigo no negocian: puedo negociar con otro estilo, puedo decirle que hay predios que llevan 15 años atorados, que fueron abandonados por Urbi en plena construcción por más de 5 años, y a base de presión moral puedo conseguir algo, porque la gestión actual también está intentando sacar los predios más trabados, los más antiguos… pero por lo general necesitas apoyos. De hecho o sé si te han comentado en algún momento, pero hay movilizaciones consensuadas: hay un acuerdo antes, pero los líderes y los propios funcionarios quieren que traigas a tu gente….Ya saben que te van a responder, ya traes un acuerdo….En algunos casos es porque ya estuviste presionando antes, y a veces ya tienes tu convocación organizada...pero como un 30% son consensadas … Tu tienes tu agenda, ya tienes tu acuerdo y avisas: “voy a eso”.... con eso como líder tomas fuerza...Tu llegas y le dices a tu grupo “oye tienes que venir con nosotros, porque van a salir las expropiaciones”...Ya sabes que va a salir, pero sales de la reunión, y que fuerza agarras? Un chorro... la autoridad no le cae tan pesado que vayas, y además sale beneficiada también...porque además de no jorobarlos, bajan a recibir a la gente...salen y reciben los aplausos de la gente….además te dan algo que no iban a impedirte...quedan bien ellos, todo el mundo cae bien. En las mesas de reunión no se ve. Hay mucho blablá,

mucha retórica, pero por teléfono, o a parte sí que acuerdan en cortito los predios que van a entrar a comité, y cosas simples de las resuelven.

¿Pero qué es lo que permiten exactamente los acuerdos? Hablando con Ernesto y Rodrigo entiendo que permiten un acceso a la dirección del INVI y al propio Gobierno central, pero en el caso del BUP y de los otros referentes no he podido observarlo más allá

Como te digo yo no estoy en la coordinación política, pero te da una atención prioritaria, en todos los niveles…son como bomberazos… no tienes que estarlos correteando porque ya que acordaste un número de viviendas

¿Y qué es lo que esperan las autoridades? ¿A cambio de qué favor o apoyo se puede obtener un acuerdo?

A cambio de qué no lo sé en el detalle, porque yo siempre he estado en la coordinación operativa, no la política… pero lo que sí [te puedo decir] es que la principal situación, con todos los de Gobierno, es que no les des la lata y les levantes el plantón... A [Jorge] Claudia quizás quiera madrearlo, con [el predio de] Rubí y todo, pero el propio Rodrigo tampoco puedo tenerlo en contra, porque él ahora es director pero también es dirigente…y si llega un grupo afín a [Jorge] en el INVI lo van a madrear a él como [dirigente de] organización, pero también como funcionario. Ahora persiguen a Collins, pero también le podría pasar a él, si llega [Dolores P.] como directora. Es una situación bien difícil, porque tienes que ir equilibrando. Lo principal es esto, pero a cambio muchas veces también pedían apoyos político… de que "oye va a haber una marcha a favor de tal acuerdo, necesito que lleves gente…", o "hay tal evento en tal lugar", y hacías el favor de juntar a una gente para apoyar… Se hacía así, también piden favores...Cuando por ejemplo...acuérdate esto de [Jorge]...cuando llega Mancera para ser Jefe de Gobierno, el que estaba de director en la época de Revah...de Revah, antes de Collins, nos pedía que lleváramos gente al Monumento de la Revolución, pero por parte de su grupo a ellos... Cuando se hizo la campana para que Monreal fuera Jefe de Gobierno, igual, nos convocaron en Álvaro Obregón, fue un evento muy bueno...Convocan lideres los mismos funcionarios... ellos bajan, convocan gente, y eso no deja de ser igualito de lo que se hace ahorita con el Peje…Cuando hubo el plantón en el 2006, los directores y todo esto llamaban a los líderes, para que los lideres llamaran a la gente...Son contra favores, es un trueque, primero te atienden para que dejes de dar la lata, y luego te piden de favor... Pero luego no todos los apoyos son para Jefe de Gobierno, sino también a los diputados que te apoyan, ¿no? Pero así se rompen las organizaciones grandes...porque es obvio que cuando entran los coordinadores a, como te diré...a negociar...pues apuntan primeramente sus intereses, y sus predios... Claudia Sheinbaum no aguanta el parón de 20 organizaciones, ¿entonces qué haces? Divídelas,

van a llegar y les dices "te voy a resolver, pero no quiero verte en ese espacio, hagamos una reunión a parte con tu grupo"...

Ernesto de la UPREZ también me dejó entender que las entregas tienen un carácter político importante, pero sigo sin entender qué rol tienen al nivel político…

Mira, la cuestión de los eventos depende mucho de la orden o del programa que tengan en gobierno central...en gobierno central muchas veces hacen caravanas para entregar vivienda en diversos predios...el ultimo importante que tuvimos como BUP, en el que participé, fue cuando entregamos Gazcasónica...fueron seis predios, y dos eran míos...Ahí promovió esta entrega el mismo Mancera, Miguel Ángel Mancera...Lo hicieron muy solemne, en cortito, pero lo difundieron...salió en los periódicos y todo. Después hay otro tipo de entregas, Collins era muy dado a eso, convocaban ahí en el auditorio que tienen en el quinto piso [del INVI], donde sólo se invitaba a la gente a la que le estaban entregando...Y hay ocasiones en que al Gobierno no le interesa, ni al propio Instituto, y solo se envía una persona del INVI para que hagan formalmente la entrega...Después depende de los vecinos, que pueden organizar una fiesta o no, porque también es un gasto...es una fiesta muy interna en este caso...En Puebla 418 se cooperaron los vecinos, e hicieron un evento...En Miramón 158 no se hizo ningún evento, nada más fue una entrega con Miguel Ángel Mancera...En Dr. Andrade igual, fue una entrega simbólica con Mancera, y no se hizo ningún evento...En Boston 126 no hubo evento político, pero los vecinos si se organizaron e hicieron un evento sencillo...comida, música y vámonos… Muchas veces también hacen entregas simbólicas en explanadas de las delegaciones, o alcaldías en este caso...invitan al delegado o alcalde...si es un aliado afín lo invitan, pero si es rival pues no, y solo vienen los de Gobierno...En Tlalpan cuando estaba Claudia no la invitábamos, porque no se podían ver con el equipo de Mancera…Todo depende del realce que quieran dar, y de las tribus que tengan...Morena tiene esa herencia del PRD, de las tribus y peleas que traen… En Convergencia, el más significativo fue la entrega de Ferrerías, porque [ahí] habían tres fracciones del PRD y dos del PRI, y llegó López Obrador, en calidad de Jefe de Gobierno, y Laura Itzel, en calidad de Secretaria de Desarrollo Urbano…De otras entregas importantes en Convergencia, no recuerdo...Pero hubo algunas cuando salimos del SIAV, hubieron tres entregas que hicieron invitando al presidente del PRI en el Distrito federal, que era Jorge Zaffino...Acuérdate que Convergencia era contra, entonces la idea no era darle realce a los partidos de oposición...el sistema es de acuerdo

¿Cómo cambió la relación con las diversas administraciones? ¿Hubo algún cambio en el tipo de acuerdo?

Lo que cambia es la administración en turno, si los conoces o no...Si ahora conociera Rodrigo, se me facilita, ¿no? Pero los acuerdos cambian, sí. Elena Solís fue muy buena, la verdad. Yo la tuve como jefa durante un rato en la DGRT, ya traía mucha experiencia

y fue la que puso orden en el Instituto. Ella fue la que creó el INVI, y no tenía así como relacionamiento político, eso lo hacía más bien la Jefatura…A nosotros nos atendía bien, creo que me apreciaba porque ya nos conocíamos, pero era por cordialidad, nada de acuerdos y eso. David era más populista, venía de organización y le seguía mucha gente...tenía muchos compromisos y te luchaba los excedentes para cubrir a su gente…Si tú viste las reglas dicen que las organizaciones definen el 100% del padrón cuando compran más de 50%, pero cuando el INVI pone 50% o que el predio es expropiado definen el 50% y el 75% …aunque hay casos en que el INVI ha puesto todo el crédito y el padrón se lo sigue llevando la organización, o al revés te pueden negociar el padrón en predios comprados donde no hay arraigados. No digo que hiciera negocio, pero para poder mantener a su gente necesitaba luchar los adicionales, entonces él era más de meterse: cuando estábamos en la antigua sede del INVI, en la entrada había un pequeño auditorio, y ahí nos llamaba para medirnos, para ver qué fuerza traíamos [antes de acordar]… Revah ya no hizo este tipo de cuestiones, era más reservado y pocas veces nos atendía directamente. Él abandona el populismo, se va hacia el mercantilismo: empieza a hacer acuerdos con empresas como Urbi, Homex, Ara, a través de lo que se llama a compra a terceros...les da predios en fideicomiso, a constituirse fideicomisos para que desarrollen directamente, sin que hayan organizaciones de por medio...Iba como constructor...Y a nivel social, no le importaban los invitados...iba en otro rollo...y no luchaba por los añadidos, las asignaciones, sino las constructoras… Y Collins se metió más a las compra-venta...ya no pasaba por grandes constructoras...Él iba a negociar...Te lo digo en corto, pero venía de la Central de abastos, donde los negocios son a diario...y no le interesaba ni cambiar reglas ni hacer nada...solo compra de suelo...Hubo negocios ahí...y en gran parte para beneficiar al propio BUP, por eso se quejan tanto las otras organizaciones... Pero a mí no me sirvió, me peleé con ellos porque les dije que se tardaban más de un año en expropiar un predio, cuando nosotros nos tirábamos 5 meses máximo para expropiar una colona entera [cuando trabaja en la DGRT].

Una cosa que no entiendo es que si la fuerza de movilización ya pueden sacar acuerdos, ¿porque recurren a patrones como [René B.]? ¿Cuál es el apoyo que les pueden brindar?

Lo que más interesa a las organizaciones sociales es proyectar diputados, senadores, porque te permite etiquetas, recursos, y negociar. Te puedes ir a reclamar desde una área, te pasas por Rodrigo, por el Gobierno, por la Asamblea de representantes, e incluso hasta el Senado, depende de tu capacidad de movilización. Desde la propia Asamblea puedes influir en la Ley de Vivienda, evitar que te madreen, o incluso te pueden ayudar en la modificación de un uso de suelo. Muchas decisiones no dependen del director del INVI, si tienes un predio ocupado o dividido no depende de Rodrigo, sino del Gobierno, de la Secretaría de Gobierno, aunque esta fideicomitido y debería ser responsabilidad del mismo INVI. El INVI se hace el wey, y te pide que le hagas una carpeta, pero es Gobierno que concierta los distintos grupos, que decide si se hace un

desalojo [para mediar una invasión], porque no quedas bien enviando a los granaderos, sobretodo en periodo de campaña electoral. [Por eso] tienes que tener aliados, porque ellos son los que pueden impulsarte. Yo siento que es como la mama cuando le dan su gasta (risas): le dan su dinerito, les abren puertas, es un juego de cuates y no cuates, y cuanto más arriba, mejor.

¿Pero cómo les ayudan a avanzar con la gestión, al detalle digamos?

Los aliados políticos te abren puertas. Cuando hicimos Ferrería con los del PRD, las 23 organizaciones del PRI me dijeron que estaba loco que porque contrataba a Javier Hidalgo como DRO…Pero tenerlo como aliado político nos abrió puertas: Javier era amigo de Sheinbaum, cuando era Jefa de medio ambiente [SEDEMA], y lo que se habría tardado seis meses por lo mínimo, lo hicimos en nada, nos recibieron rápido y nos resolvieron rápido. Lo mismo con el hijo de Heberto Castillo, que era uno de los líderes morales del PRD: conforme crece la obra te piden más requisitos, más dictámenes de más gente, y te piden un perito de desarrollo urbano, y como el hijo de este cuate era el perito, pues nos trató como cuate, nos lo resolvió. Con René igual: ahora [Jorge] ya no lo tiene tan fácil, porque además tuvo broncas con Claudia, ya sabes, por el predio de Rubí, pero antes todo iba muy rápido, porque René tenía un acuerdo con Collins, y [Jorge] le decía a René "te traigo a gente". Primero tienes la presentación, vienes René y dice "aquí tienes mi ahijado", y luego ya sabes que [Jorge] viene en su nombre, y lo tienes que atender…Ahora Rodrigo está en una situación difícil, respeto a [Jorge], por la bronca que lleva con Claudia, pero tiene que negociar también, porque fue y sigue siendo dirigente social, y sabe que le conviene no embroncarse con René. Tampoco puedo tenerlo en contra, porque él ahora es director pero si llega un grupo afín a Jorge en el INVI lo van a madrear a él como (dirigente de) organización, pero también como funcionario: ahora persiguen a Collins, pero también le podría pasar a él, si llega [Dolores P.] como directora. Además René tiene ramificaciones por todos lados, tiene brazos a cada nivel. Lo tienen por un corrupto, de corrupto, y ya no puede entrar (a Gobierno), pero mueve gente…en los setenta y ochenta empezó organizando, hacia territorial también, y se hizo muy potente en el 85, cuando se metió con la Fase II… y ahora tiene de todo, desde vivienda a taxistas, comerciantes, de todo, y en la República tiene también. ¿Tú crees que la Cuarta cambia algo? No, tienen recomendaciones también, ¡tienen que poder movilizar a gente! Entonces si [Jorge] presiona solo con su gente no le resuelven porque esta estigmatizado por su relación con la administración anterior...pero como también negocia por arriba, con René...René le habla a Claudia, o al Subsecretario de Gobierno y les dice «alivián**a**me a esos chavos»...Todo es piramidal: tienes a los jefes y abajo los esbirros, los que ayudan.

¿Y por qué te saliste de Convergencia, del BIU y ahora del BUP? Ya lo hemos discutido bastante, y entiendo que te dejaron apartado, pero no entiendo del todo porque quedaste relegado…

El problema es que todo se da en base a grupos [políticos]. . Son facciones políticas, del mismo MORENA y del PRD, incluso el PAN y el PRI tienen a sus representados... Rodrigo quiso planear, integrando las demandas más viejas, pero de ahí empiezan los intereses políticos, los elementos vivos para la toma de decisiones que impiden que se planee bien, que se evalúen las necesidades. Si dijeran a los grupos...si me dijeran a mí que este proyecto sale en mayo, y este otro sale en junio, tú ahí puedes aguantar, decirle a la gente que sí sale….Pero ahora no es el caso, no se comprometen, no se atreven a decirlo porque tampoco planifican. ¿Y qué pasa con la gente? Se decepcionan, ya no te aguantan…Con los bomberazos dejan de hacer lo que hacen para ver un asunto que les mandan, y no ven lo demás. ¿Qué tienes que hacer, qué es lo que le piden desde Gobierno? Contener, porque viene el pero de los dineros, la falta de recursos… y entonces Rodrigo sube el de Rello, o este de [Jorge], porque no quiere tener una bronca con René. Pero si no eres de masas, o si no pagas, pues no te pelan: tú cuando estás en un grupo haces un programa operativo anual, y en ese programa apuntas tus predios, oficialmente haces la agenda, pero esta agenda se revisa en cortito, te llaman antes a los dirigentes, a los coordinadores políticos para negociar los predios que salen… Rodrigo o el que esté en el INVI de operador te convoca a los coordinadores políticos y te dice "vente Arturo, vente [Jorge], me metiste una pinche agendotota, pero ¿cuáles son los tuyos?". Y ellos palomean los suyos, tu predio ya no sale un año, y el otro año tampoco ¿Entonces qué, es mejor cabeza de ratón o cola de león? Te esperas en comités, y comités, te desahogan de a poco, pero no alcanza para los míos, así que a mí me conviene más ir de independiente ahora que todos mis predios son prioritarios, que tienen más de 10 años y son alto riesgo. Y me gusta más estar de independiente, de verdad…[Jorge] tiene que seguir trabajando a fuerza por la causa de René, y le debe cosas….la chamba de ellos no sólo es vivienda, sino también política, mientras que yo estoy más libre

¿Pero qué es lo que pasó exactamente? Entiendo que te fuiste de los referentes porque no te daban salida, ¿pero por qué quedaste relegado?

A ti no te miden las aptitudes, sino la pura fuerza grupa, no les interesaba que les ayudara con documentos. Yo les podría apoyar con los estudios políticos, los análisis jurídicos también...pero eso no lo toman en cuenta...A ellos les interesa el musculo, a Gobierno igual...Si boya ahora con Rodrigo y le trato de presentar mi fundamento jurídico, me manda a la chingada...Pero si me planto con 300 gentes sí me recibe.

¿Pero qué es lo que pasó concretamente, con Arturo y [Jorge]?

A Arturo le dieron unos favores y a mí me dejaron de lado, no salían mis predios porque no estaba en el grupo político, no traía gente, y me salí de Convergencia porque ya no me convenía… Y con [Jorge] igual, él cortó a unos cuanto por eso… [En un principio] yo negocié con él que le daba lugares en mis predios: a mí me faltan como tres años para recibir una pensión, voy a buscar un trabajo en Gobierno para acabar, así que le dije que ya no quería ir a las manifestaciones, y él lo entendió y me tiene que resolver aún porque tengo que sacar lo que tenemos pendiente juntos, un predio en Oriente 107. Me ayudó con Boston, con Puebla, con Miramón y Dr. Andrade, y yo a cambio le daba predios…Pero no solo se trata de dar lugares, tienes que movilizar [un mínimo], eso es lo que le piden también…los otros [miembros del BUP] se empezaron a quejar y a él ya no le interesan los predios que traigo porque tienen bien pocos lugares… Con los de Lago Superior hemos juntando cincuenta o sesenta [personas], pero [Jorge] se rió de mí, no quiso meterlo y me dijo que se lo dejara para unas oficinas, y que metiera a la gente en otro que el traía, ¿cómo lo ves?

Pero tú me dijiste que sí movilizabas a tus vecinos: entiendo que no puedas juntar a mucha gente, ¿pero por qué te cuesta movilizar?

Pero acuérdate que la gente se convoca y se te acerca en función del resultado, de lo que le vas dando...Si no le vas dando, no te vienen. Tienes que tener un predio o dos al ano para que te mantengas...y ese mantenerte implica que traigas 20 o 30 gentes en los plantones. ¿Pero cómo vas a traer 30 gentes si no tienes resultado? Ellos te dicen “no te di resultado porque no traes tu gente”...Pero es un círculo vicioso cuando la gente luego te pregunta porque no entró a comité y se te hace difícil movilizar, la gente se moviliza de acuerdo a los resultados. Si además tienes que dar dinero, pues te envían a la chingada: aquí hay una forma admitida, un cobro en especie, como por ejemplo en Rubí, les piden determinada cantidad…es normal, no es un gran negocio pero te permite vivir, pero si dan dinero ¿tú crees que esta gente le puedes pedir que se movilice? Yo no me voy a movilizar si doy dinero, por eso a esos cuando les vas te dicen “oiga Lic., yo ya le di todo eso” y se entiende, porque pagaron para que les hicieras la gestión: si una gente da 100.000 pesos pues espera que le allanes todas las cosas...Los otros, la gente que ni siquiera ha pagado, esos tampoco porque han ido varias veces a bastantes lugares, ya están cansados, se desesperan, y ya no quieren ir y porque no les das resultado. Cuando convocas una marcha te ponen veinte mil pretextos y no te van...Hay organizaciones que les dicen que si no vienen los corren, pero yo no me permito hacer eso. A lo mejor caigo en un círculo vicioso porque si no mueves a la gente no te resuelven, y si no te resuelven ya no puedes mover a la gente, pero no deja de ser una explotación al final, aunque no lo dicen de las cosas, si no es que les resuelvas el asunto de la vivienda… A veces he pagado, que unos del [BUP] te pueden traer a su gente, pero te piden 300 pesos por persona para hacer guardia o ir a un plantón: en Ferrerías teníamos dinero y si [los beneficiarios de] Ferrerías no

podía ir por x razón podía pedirle a otro grupo que financiaba...pero ahora ya no, no tengo un predio grande para hacer eso. Ahora los que traen un chingo de gente...vas a pensar a Felipe Romero...él tiene un bar...puede financiar la vivienda, y la vivienda le finanza...Es lo que dicen, ¿no? El dinero llama el dinero...

¿Pero qué quieres decir con eso de que tenían dinero en Ferrerías?

Con los grupos grandes financiaba a los chicos...porque las empresas te daban un recurso de alguna manera...Eso es parte de lo que llaman corrupción, pero a mí me parece merecido...le estas dando trabajo para 5 o 10 años...

Sí, me imagino. Bueno, ya para acabar…Rodrigo [Chávez] me dejó entender que en el [BUP] habían sido favorecidos durante la administración anterior. ¿Qué relaciones mantienen los referentes entre sí? ¿Hay rivalidades entre organizaciones en torno a los acuerdos?

La mayoría de los grupos se dividen por intereses económicos, pero también pueden ser políticos. ¿Qué es lo que pasa? Todos son PRD y de repente todos son Morena: entre las organizaciones que eran del PRD, 80% eran priistas, y ahora de las organizaciones que están en Morena, el 80% estaba en el PRD…pero tienen el corazón priista, como el Peje, que está obsesionado con el petróleo, ¡cuando ya no es una fuente de energía sustentable! Y bueno…los grupos dejaron de decir "pertenezco a tal y tal lugar" y se aglutinan en función de diversos intereses y coordinadores... Son chapulines, van cambiando, hay divisiones, entonces sí hay conflicto… pero también sirve para hacer presión, para desgastar y quedar bien con el director… es como las preferidas del rey, todas quisieran ser las princesas, ¿no? A [Jorge] muchas organizaciones lo grillan por eso, y dicen que tuvo un trato preferencial en la anterior administración, que hizo que a las otras organizaciones las descobijaran. Éramos 30 al principio, todo el mundo en su momento quería trabajar con él, porque sabían que estaba en contacto con Collins...pero ahora ya somos como 10 y todo el mundo le echa la culpa de haberse comido el recurso…

Entrevista con Julia J.

Compañera de Manuel Pérez Olvera en el BUP

26.05.2020

Primero quería saber un poco de ti, de tu trayectoria, de cómo llegaste a gestionar vivienda y cómo llegaste al Bloque

Yo nací en la Miguel Hidalgo, de una familia pobre la verdad, humilde y trabajadora. Mi papá era fogonero en unos baños, se dedicaba a manejar las calderas de los baños públicos, los baños Copacabana, ahí en Lago Superior…ahí es mi barrio. Mi mamá se dedicaba al hogar, pero al morir mi papá nos pusimos todos a vender gorditas, para sacar el hogar adelante. Yo trabajaba pero terminé la primaria, la secundaria, la prepa, hasta que me junté, tuve tres hijos varones y me fui a Azcapotzalco. A la vivienda empecé porqué el dueño de la vecindad donde yo vivía murió y los hijos que se hicieron cargo de la vivienda de repente nos dijeron que nos iban a lanzar porque habían vendido el inmueble y teníamos que desocupar. Primero supimos que se iba a crear un grupo de vivienda al nivel del PRI, y nos fuimos a anotar a unos oficinas que estaban en Reforma, con Miguel Borja, que estaba en un grupo que se llamaba Trabajo y Fortaleza para la Vivienda: hacíamos marchas, mítines, nos traían para arriba y para abajo pero nunca se concretó nada. Y luego cuando se creó el INVI fuimos y nos inscribimos con la administración que está actualmente, con David Cervantes y Andrés Manuel en la Jefatura de Gobierno, y se concretó la expropiación en el 2005…construimos en el 2007. Entonces ya nos empezó a buscar gente y empecé a ayudar a otros vecinos. Primero estuve en la Asamblea de Barrios de la Nueva Ciudad de México: estaban Gloria A. Sánchez, Luis O., José Luis R., Miguel el Gallo…este Rodrigo U. de la Miguel Hidalgo también, y Antonio A. de centinelas de Santa Julia…yo era el grupo de choque, si habían desalojos o lo que fuera, yo armaba los grupos y ahí íbamos. Fue un capítulo muy feo de mi vida porque la señora Gloria se enamoró y se fue a Cuba para practicar la Santería… se robó el dinero y en el INVI nos acusaron de haber falsificado documentación de la gente. Gloria A., Miguel «El Gallo», Edna B., Antonio A., Adriana A., Ruiz O., eran varios que ahora son diputados, que movían muchas masas pero que etiquetaban los recursos nada más para los proyectos que ellos llevaban. Me disculparon después, pero estuve en la cárcel durante tres años, un año y medio en el Reclusorio Norte y otro año y medio año a la Torre Médica de Tetepan. Me retiré de la vivienda durante tres años, fueron tres años perdidos de mi vida alejada de mis hijos, peleándome en la cárcel para denunciar los maltratos (risas), un show... Hasta que me volvió a retomar José Luis Rico, que estaba construyendo en la Santa María Ribera, y conocimos a [Jorge]…fuimos a hacer un mitin para obtener ayudas de renta y él fue quién nos entrelazó con el entonces director, nos atendieron bien y de ahí nos juntamos con el BUP, que ya tenía dos años por aquel entonces. Empezamos a trabajar, a meter oficios a Gobierno, a solicitar que nos atendieran la agenda y fuimos sumando líderes, que

"casualmente" habían sido defraudados por la Asamblea de Barrios: se junta Juanita Rico de Azcapotzalco… se junta Marco Antonio S.O. de Álvaro Obregón… Rosario M., también de la Álvaro Obregón… se junta Javier L.R. de la Miguel Hidalgo…se junta Felipe R. de Azcapotzalco…Rita M., también de Azcapotzalco... se juntaron Manuel Pérez Olvera, Arlette R., Javier P., Araceli C., que es una líder muy fuerte en Venustiano Carranza… Rosa M.R., que nos mandó [Dolores P.]... ¡y empezamos a trabajar! En un momento se sale del grupo Leonardo M. porque se quedó un tiempo como líder del BUP y nada más jaló agua para su molino, Jorge volvió a tomar las riendas, e iniciamos el predio de Romero, avanzamos con Rubí y varios proyectos ahí…Aluminio con Araceli C., Jamaica con Miguel B., Puebla 418 con Manuel Pérez Olvera, Grecia 114 con Juanita R... y con el tiempo fuimos avanzado y de repente ya éramos un monstruo. Con Rubí nos hicimos famosos (risas), cerramos Tlalpan y ahí fue cuando se disparó el BUP, ¿no? Cerramos todo Tlalpan, de una estación a otra, nos mandaron granaderos, nos dieron con la torre, detuvieron a Jorge, a [Leonardo. M.], a Francisco.…aunque Jorge se salvó porque no lo identificaron (risas). Llegaron ahí reporteros, fue todo un show, nos metieron policía de investigación, se metieron casa por casa preguntando [a los beneficiarios] cómo habían llegado a formar parte del BUP, como habían encontrado los ingresos, si les habíamos pedido dinero... ¡y no encontraron nada!

¿Pero cómo se estructura el BUP? ¿Cómo se organizan las reuniones a las que no pude asistir (risas)?

En el BUP somos diez y siete o veinte líderes, porque varios se han quedado en el camino...Las reuniones siempre son iguales: llegamos, pedimos el orden del día, vemos que alguien se haga cargo de la mesa, vamos resolviendo los pendientes por alcaldía y dirigente, y luego vemos las tareas que hay, la labor política que nos corresponde como integrantes del [MNE].

¿En qué consisten los problemas que pueden tener los predios? ¿Y cómo los resuelven?

Cuando revisamos predio por predio vemos que está atorado para organizar marchas y mesas de trabajo con Gobierno para sentarnos con las entidades que nos tocan: si algún proyecto que tengamos está parado en SEDUVI o en el INVI, en Patrimonio Inmobiliario, o en Registro Público…cuando no hay respuestas, si no hay respuesta en cinco días organizamos marchas y agendamos reuniones

¿Y qué tipos de problemas suelen tener en la gestión? Sé que tuvieron un problema con Rubí, y que tuvieron que plantarse, ¿pero cuáles son los principales atoramientos que plantean en las reuniones?

Rubí 38 era un proyecto que se hizo para 4000 personas con dinero propio y contribuciones de diversos diputados, se solicitó que se aportara un poco más de etiquetas además del dinero INVI. Ahí nos paró la construcción Claudia Sheinbaum a petición de gente de ahí, que eran gente que tienen residencias, que tienen predios irregulares y que se pusieron muy al brinco porque como iba a vivir la prole en esta zona residencial (risas). Y eso….nos pararon la obra el INVEA, nos cancelaron por no tener protección civil...Nos pararon tres años, hicimos un plantón...Se llevó a cabo el protocolo de seguridad, negociamos que nos abrieran y nos metimos a tomar posesión, con cada uno de los habitantes, porque ya teníamos contrato de apertura de crédito [en el INVI]. A los tres meses nos llegaron granaderos con tres rinocerontes, me golpearon bien feo, estuve en cama casi un mes, me rompieron la clavícula y a varios los desclavaron...Cerraron el predio y hasta ahora no hemos podido hablar con la alcaldesa actual, Patricia de Tlalpan...Ninguna mesa de trabajo, y el mismo problema tiene Víctor M. en Totoltepec…

¿Pero qué problemas han tenido más allá de Rubí?

Con la nueva administración se nos relegó un poquito, nos levantaron la charola y nos dijeron lo mismo: que no habrá corrupción, que no hay más [dinero para la] gestión, y quisieron hacer sus nuevas reglas de operación sin las organizaciones, cuando las organizaciones sociales somos las que coadyuvan con la aportación de documentos que pagamos, ellos no más están para darle el visto bueno, para mandarlo a cada dependencia,

¿Pero en general, cuáles son los problemas en la gestión? ¿Qué es lo que atora sus proyectos?

Los nuestros no avanzan porque falta la unificación de criterios entre dependencias….En las expropiaciones, por ejemplo… casi siempre los predios están abandonados, con gente que lleva 20 o 30 años sin pagar, y nosotros tenemos que hacer una investigación en el Registro Público… Sacamos la libertad de gravamen, el folio real, y con eso hacemos la carpeta de integración. Pero nos paramos cuando se solicita el crédito para solventar un probable propietario: en nuestro caso no existe, no hay propietario, pero nos paran porque dicen que hay que acordar el total del avalúo, tener ese dinero en resguardo por si se aparece un propietario que no existe, cuando los [predios] que no tienen propietarios no tienen que ser pagados, y los que sí tienen propietarios se paga muy poquito… Y así con todo, es como muy burdo el proceso, ¿no? Muy burocrático.

[Jorge] me explicaba que el apoyo de René es importante porque les permitía avanzar con problemas de gestión y recursos, con las etiquetas... ¿Cómo les apoya, con la gestión? ¿Qué ayuda os brinda?

El Profe nos ha dado libertad porque en el [MNE] circulan todo tipos de personas, es un movimiento muy plural, que apachacha mucho a la gente que está a la deriva. Lo que hacemos es que solicitamos a cada diputado con los que trabajamos en cada alcaldía, para que etiqueten al BUP en ese proyecto, porque crecen con ese proyecto, ¿no? ¿De dónde sale el dinero del BUP? ¡Del dinero que realizamos políticamente!

Sí, el trabajo político es importante. Pero Manuel me comentaba que hacer trabajo territorial ayuda a tener contactos políticos y avanzar en la gestión, y entiendo que ustedes sólo hacen vivienda

Hay grupos que bajan recursos que cada alcaldía tiene, como Lied Miguel [de la Coordinadora Metropolitana], que es consejera [en Tlalpan], y pues ahí va de la mano con la fuerza que tiene Víctor M. Pero nosotros [en el BUP] nos dedicamos tal cual a la vivienda social, hacemos nada más asesorías jurídicas ante despojos, investigaciones del inmueble que ocupan, y coadyuvancia en la integración de los expedientes al INVI… Hacemos brigadas y nos dividimos en secciones: José Luis Rico está en Miguel Hidalgo, no me acuerdo de la colonia…yo estoy aquí en Huichapan y Torre Blanca, y en Cuauhtémoc estoy en la Santa María Ribera y la San Rafael… esta niña, R.M.R., ella está en la Guerrero… en la Morelos está S.A.D… en la Gustavo Madero está este niño, Manuel Pérez Olvera, que también está en la Miguel Hidalgo pero más en el norte… A.C. y F.D en la Venustiano Carranza… A.R. y F.R en Azcapotzalco…en la Álvaro Obregón esta M.A.S.; en Tacubaya está este señor A.... quién más...en la Benito Juárez, con jorge esta J.L.R., ellos son nativos de ahí… y este, creo que es todo...

Según lo que entendí con Jorge y Manuel, el BUP también organiza eventos y marchas con el MNE, y en la reunión de la que tuve que salir vi escuché que hablaban de cédulas…pero no acabo de entender en qué consiste el trabajo político, qué trabajo realizan para el MNE…

En estrategia hemos trabajado siempre con [René B.]. Nos ha apoyado muchísimo, y cuando ya entregamos los proyectos, le solicitamos a la gente que lo reciba para que escuche el proyecto de vida que tiene Andrés Manuel López Obrador...entonces hacemos un acercamiento a la gente con los predios que se resolvieron, los invitamos pero igual que invitamos a cualquier político o persona que nos pida agendar una cita con la gente… Eso debía ser lo de las cédulas que me mencionas, porque cuando invitamos a la gente les solicitamos que se registre al [MNE], que es un partido apolítico…Lo que hacemos [también] para el Movimiento es repartir

propaganda...llevamos los políticos a las reuniones donde hubo etiquetados por parte de ellos, para trabajar… con Leticia Varela, Dinora Pisano, y otros diputados, uno que estuvo en Iztapalapa… Y luego ayudamos a la gente, organizamos talleres…no como PRD ni Morena, que traen su bandita, sino yendo casa por casa, colonia por colonia, para expandir el Buen Vivir, mostrándole a la gente que de verdad transformando tu colonia, tu entorno social, se sale adelante, ¿no? No tenemos exigencia con la gente, ayudamos la gente a capacitarse, hacemos kioscos de bicicletas, talleres para pintar fachadas, con los Enchúlame mi colonia... y eso hace que de alguna mera la gente tenga afinidad con el partido, ¡aunque no seamos Morena (risas)!

Este es otro punto que te iba a mencionar: [Jorge] y Manuel me explicaron que el BUP era PRD y había tenido problemas con Claudia por el predio de Rubí, así que yo no entiendo el apoyo brindado a Morena (risas)

Nosotros como BUP formamos parte del MNE sin pertenecer propiamente a ningún grupo… sea PRD, Morena o lo que sea. Ayudamos en campaña a D.P, a Neti V., a David M., a [inaudible] Ortega, pero cuando el Profe se fue a Morena nos quedamos con el PRD y apoyamos a Mancera, aunque el Profe quiso que nos viniéramos no nos afiliamos y seguimos nuestra línea… En un acto de rebeldía hasta nos fuimos con el PAN (risas): apoyamos a Magui F. aunque sabíamos que iba a perder con el "cacique del pueblo", que le decimos a este [Víctor Hugo R.]…El Profe se enojó porque no habíamos apoyado la línea que él quería que siguiéramos pero Jorge ya era un personaje político bien cabrón, que movía masas: llenamos el Zócalo hasta la entrada del Eje Central, con puro BUP, todo era BUP, y cualquier persona le llegaba a Jorge para trabajar, para que le coordinara la campaña y este, regresaban los recursos de los diputados... Cuando ganó Andrés Manuel nos regresamos con el Profe pero siempre hasta la fecha seguimos igual, "ni pá Dios ni pal Diablo" (risas), nos juntamos como BUP con el Profe pero sin pertenecer a Morena.

Ok, ahora lo entiendo mejor, imagino que por eso también tuvieron que coordinarse con los del Foro… Ahí quería preguntarte un poco más, porque estuve en una reunión que hicieron en Topacio pero sigo sin entender muy bien qué trabajo realizan y cómo colaboran para avanzar con la gestión.

Con el Foro igual… nadie está instalado como grupo político, ninguno es afín a Morena, ninguno es afín al PRD o al PT… pero nos convertimos en observadores políticos de la actual representación, nos juntamos todos porque nos opusimos a que volviera entrar la gente de David Cervantes, porque no está ahí pero todo el mundo sabe que sigue siendo él que mueve la batuta ahora que tomó el poder...

Pero entiendo que se unieron también para avanzar con la gestión de sus predios, como hacen todos los frentes. ¿Pero cómo coordinan la gestión de sus predios? ¿Qué es lo que hacen juntos a la hora de trabajar con Gobierno?

Con el Foro cada uno lleva su proyecto aparte, pero nos apoyamos... Cuando hicimos machas a Gobierno, siempre pedimos generalidades de vivienda, nunca en específico, nunca de un proyecto en específico. Somos muy respetuosos de esta parte, de guardar una cierta autonomía, ¿no? Lo que hacemos juntos como FSI y BUP es hacer marchas y mesas de trabajo: cuando te juntas, cuando ven un grupo fuerte como el Bloque y el FSI, que vienen de años de trabajo, pues te atienden... porque no son cinco asuntos, cada compañero tiene más de veinte o treinta [predios] …

En la reunión en Topacio comentaban que habían conseguido una reunión con Claudia, y en febrero o marzo recuerdo que [Jorge] me dijo que habían hecho un plantón con Manzanares. ¿Qué plantones han hecho? ¿Y qué tipo de acuerdos han conseguido sacar?

Como Foro Social hicimos un mitin en la SEDUVI, porque en Gobierno dijeron que lo que se avanza en el INVI es SEDUVI, que no sé tiene que ver con Tesorería…Hicimos un plantón, paramos todo Insurgentes como dos horas, para hablar con la directora de SEDUVI...En una hora llegó, nos atendió, nos armó la mesa de trabajo, y como Foro también le solicitamos que se hiciera un certificado único para no entorpecernos [en la gestión]: ellos hicieron muy engorroso ese trámite en cuanto a impacto urbano, agua, drenaje, y pedíamos que hicieran uno solo que englobara todo, para que no tuviéramos que estar seis meses o un año… beneficiaba al Foro, pero también a todos [los grupos que operan en el INVI]... Hicimos también un plantón en Gobierno con alrededor de 2.000 personas afines al Foro...nos instalaron la mesa de trabajo el mismo día….Hicimos una minuta , nos armaron una cita con los directores de las diferentes dependencias y de ahí nos pusimos a trabajar…Pero nada más nos han dado cabida al trabajo que hemos llevado, acuerdos con Claudia para tener proyectos o que hayan créditos extra no se han conseguido, no hubo más allá de resolver...La gente de Claudia sabe que somos opositores, y creo que solo por eso nos han atendido, pero no tenemos una relación.

Pero en la reunión con Rodrigo, Jorge le hacía bromas sobre su afiliación al [MNE], dando por entendido que había sido el Profe que había acordado con Claudia…

Rodrigo conoce al Profe desde hace muchos años….se llamaron, no sé muy bien cuál es la película, pero le pidió que hubiera un trato amable...Rodrigo le dijo que el trato era el mismo y nos instaló la mesa... Pero tú ya lo viste, el INVI es el que no tiene pies ni cabeza: nosotros avanzamos las carpetas pero si no se resuelven los dineros… En

expropiaciones no se ha trabajado nada desde el año pasado, ahora sólo se trabajan las de Judith Barrios, que es afín a ellos...

Ok, ningún acuerdo… ¿Pero qué avances obtuvieron, por parte del BUP y del FSI?

Se acordó con ellos trabajar, abrieron puertas con los directivos para poder resolver y se resolvieron predios que se venían trabajando. En el caso de Jorge hasta ahorita no ha salido ningún proyecto suyo, y por parte del BUP fue A.C., que traía un predio en Venustiano Carranza… y para el FSI los predios de R.A., de F.P, de este V.M. …con los Panchos Villa solicitamos atender para el recurso que se le inyecta al campo, lo que ellos llevan y eso, porque tienen predios agrícolas…y con los de la AOS trabajamos más el proyecto de los comercios ambulantes… en Miguel Hidalgo y en Tláhuac se llegó a la negociación de dejarlos trabajar siempre y cuando se regularizaran al nivel de las alcaldías...

Bueno, la última…Cuando hablabas de los FPFV y del AOS decías que también veían comercio… ¿En qué sectores y actividades están implicados fuera de la vivienda?

En el FSI hacen de todo. J.M.G. lleva comerciantes en Miguel Hidalgo, los Panchos Villa también andan en transporte en Álvaro Obregón e Iztapalapa... y tenemos también un grupo de mujeres como FSI, que atiende a mujeres víctimas por delitos sexuales o agresiones físicas, y de género, con R.A., A.R., A.C., L.M.., Y.J...Pero lo principal es la vivienda, todos hacemos vivienda desde muchos años, somos gente de muchos años, con un peso político cabrón, ¡no cualquier persona nos duerme (risas)!

Entrevista con Arturo Sánchez

Ex compañero de Manuel Pérez Olvera y miembro actual del COI

13.02.2020

¿Cómo llegaste a hacer vivienda? ¿Cuál fue tu trayectoria antes de ser gestor?

Yo estudié economía en la UNAM y trabajé en administración pública. Estuve en Reforma Agraria, en la Secretaria de comercio, en la UNAM, en Conasupo, en muchas dependencias, y en todos los escalones (risas).Pero cuando estaba en el ISSSTE, pues me identificaron con el PRI, ¿no? Se te cierran las puertas y me metí al SIAV para sobrevivir. Así que salté a la vivienda... y ya que te metes, no te puedes salir, ¿no? (risas)

Bueno, como ya te dije estoy haciendo una trabajo sobre el funcionamiento del INVI, y más particularmente sobre los efectos del funcionamiento burocrático en la organización de las organizaciones sociales. ¿Cuáles son las principales dificultades en la gestión? ¿Qué cambios ha habido y cómo os afectan, qué problemas generan?

Finalmente las reglas de operación han cambiado poco... siempre ha predominado la posición de las instituciones, pero igual teníamos chance de modificar algunas cosas… Pero con esta administración intentaron cambiarlas sin avisarnos, cuando el problema de la vivienda es un problema social, no 1+1, una suma de beneficiarios y de números...Tienes que mediar algunas cosas, no puedes poner reglas así. Ahora, los problemas. Uno de los problemas son los techos de financiamiento, como se establecen los montos de interés social y vivienda de interés popular...Te dicen que el valor de la vivienda de interés social son 5.400 UMAs, que te dan alrededor de 450.000 pesos...Con eso no construyes en la Ciudad de México... la gente de menores recursos no llega a la vivienda...El suelo en promedio está como a 20.000 pesos de acuerdo a datos de la Cámara de Construcción… Con el Bando 2 se encareció mucho el suelo, y por castigar a unos castigaron a todos… las delegaciones centrales se encarecieron un chingo. ¿Entonces qué pasa? El INVI, cuando presta, porque el año pasado y este año no han prestado nada, pues sólo te presta 8.000 pesos…Calcula, por cada metro cuadrado la gente tiene que pagar 12.000 pesos. Además hay demoras por la falta de recursos y si no te pagan tienes penalizaciones a la hora de comprar los predios: tú tienes un acuerdo con el propietario y a la hora de comprarlo el INVI te dice que no tiene dinero, pero ya te comprometiste y tienes que pagar una indemnización... La otra son las formas de pago. En el 2016 pasaron a las UMAs...no creo que hubiera mala intención, pero ha dado pésimos resultados, en los hechos se va desfasando el crecimiento de las UMAs y del salario mínimo, porque ahorita las UMAs están a 86 pesos y el salario mínimo a 123: eso te repercute porque la institución está

imposibilitada a darte mayores créditos, porque la vivienda de interés social tiene techos que están escritos en la ley... Por eso hay que pasar de las UMAs a pesos. La tercera es el presupuesto del INVI...Desde hace más de 20 años se maneja el mismo presupuesto de 3.400 millones de pesos...Si antes construías 1.000 viviendas [con ese presupuesto], ahora sólo construyes 500...Eso tiene que ver con temas de economía mundial como [el auge económico de] China, se encarecieron mucho los materiales de construcción...pero también con la `política de recuperación que llevan en el INVI, que es completamente arcaica. He llevado gente a FIDERE a hacer reestructuración del adeudo, pero te piden cantidades muy altas para regularizar la situación y las reglas no se aplican en realidad: te dicen que se puede exigir el pago a los que no pagan desde hace más de tres meses, que se les puede rescindir el contrato, pero no lo hacen para no enfrentarse con las organizaciones y porque no hay un procedimiento ejecutivo, no hay ni siquiera un procedimiento de cobro sólido. Cuando se supone que el INVI tenía que ser autofinanciable, a parte del dinero por partida tenía que funcionar con la recuperación….Otro problema son los padrones: ahora quieren que el padrón se complete al 100% para evitar que se quite a la gente del padrón...pero no es posible, porque por una u otra razón no funciona...no es que los saques, pero si tienes problemas de papeleo, problemas de ahorro, viejitos hasta que mueren o simplemente gente que está harta y que quiere que le regreses su dinero, se te van cambiando constantemente, es inevitable. Te digo, tengo un predio que voy a entregar: una señora no había hecho sus trámites, a presentar sus estudios socioeconómicos y los distintos documentos que se piden actualizados... Son 13 viviendas, nos tardamos 17 años por una y otra razón y ahora que ya estamos terminando no sacó sus estudios socioeconómicos...No solamente por su culpa, también por culpa del INVI... En términos de política de vivienda están esos problemas: UMAs a pesos, techos financieros, presupuesto del INVI, y reglas de operación, que son los puntos 1ue defendemos como COI...Hicimos ya dos plantones con Claudia Sheinbaum: uno salimos en la tele porque invadimos la Asamblea (risas), y el otro cerramos Insurgentes para que nos atendiera la SEDUVI…Porque nos hemos encontrado con el desconocimiento total de la [gestión de la] vivienda por parte de los funcionarios. Pedro Sosa, la secretaria de SEDUVI, es increíble el desconocimiento de lo que es el programa de vivienda, de toda la tramitología que hace uno...

Sí, hablando con Manuel ya he visto que hay un problema de burocratización, especialmente con esta administración…

Está bien que controlen, pero no que burocraticen, porque es por las reglas y las demoras que hay corrupción. Son amables, pero hay un gran prejuicio de las autoridades, nos acusan en general de que hay corrupción, cuando yo creo que la corrupción debería aclararse y tipificarse de cómo viene...Hay mucho fraude en la vivienda, que no es corrupción, gente que ofrece vivienda en Internet, gente que se hace pasar por dirigente...Como dirigente también puedes sacar gente, quitarlos del padrón y

vender sus lugares, pero hay muchos prejuicios, no vamos cambiando los padrones como dicen... Y las reglas son inútiles, ¡lo hacen peor! Cuando nos dijeron que no iban a dar crédito porque no has dado vivienda a la gente, porque has cambiado los padrones y no sé qué más estuvimos de acuerdo, pero hay trámites que nos demorábamos quince días que ahora sacan en meses, y eso es lo que provoca la corrupción, que tengas que ir pagando para que te saquen cada documento… La única ventaja [de las reglas] es que se construye bien, todos [los predios] salieron bien del sismo, y solamente tuvimos un problema con una fábrica con la que colindamos… una fábrica de seis niveles que estaba al lado de un predio sí colapsó, pero afortunadamente resistió...

Otro tema que quería preguntarte es la gestión misma, porque entiendo que hay diversas formas de juntar a beneficiarios ¿Cómo gestionas? ¿Cómo encuentras los predios?

Algo importante es la trayectoria y la capacidad a sacar la gestión. Como Universo Urbano nos viene gente de predios anteriores, porque nosotros ya traemos la información bien definida, tenemos proyectos y saben qué hacemos bien nuestro trabajo. Hay otros [grupos] que entregan volantes, como la Benita Galeana de [Martí B.], y otros que hacen trabajo territorial con gente de la zona que organizan, montando festivales, actividades sociales… se meten a los programas de la colonia, y hacen la gestión a cambio de un trabajo político.

Sé que Manuel cobra por la gestión, pero hay otras organizaciones que gestionan junto con otras formas de trabajo territorial: ¿cómo funciona en tu caso, y con el resto del COI?

Nosotros no hacemos así como trabajo territorial, y sí cobro la gestión, porque no hay de otra... Pero alguna vez he apoyado vecinos que tenían algún problema en la colonia, y aunque necesitamos vivir y ganar dinero tenemos una función social y política...No solo somos gestores, no sólo se trata de hacer la gestión, valiéndote gorro la gente... Con la COI hicimos una campaña para conseguir medicamentos, para llevar medicamentos, también hemos participado con los indigentes porque tenemos nuestro corazoncito en la política y también te retribuye en la gestión.

¿Y qué relación tienes con los beneficiarios? Sé que no siempre es fácil y entiendo que puede haber conflictos, un desgaste y hasta problemas de representación

La relación con los beneficiarios es difícil, sí, sobre todo en los asentamientos irregulares que ya vienen con conflictos humanos...En un predio que traía yo estaba la familia de un tal Jorge, de dos o tres viviendas...y del otro lado otro grupo de

familiares...el Jorge se hizo novio de una de la otra familia, y cuando rompieron, cuando se separaron, se armó un conflicto...por eso en la asignación [de los predios] puse un grupo de un lado, al otro grupo del otro lado, y en medio a los neutrales (risas). Pero cuando tocaba pagar el predial y el agua otra vez un desmadre: que si este no ha pagado, o que si el otro, que si no le dio el cambio… ¡Me llamaban a las 5 de la mañana para resolver sus broncas! Es un grupo humano con todos sus defectos, entran las pasiones humanas, cuando toca ver la ubicación [de los departamentos que reciben] o cuando empiezan a vivir juntos….Que si uno que es borracho, que si el otro gritón (risas) etc. Pero el INVI no se mete nunca, cuando nosotros estamos limitados, es complicado resolver estos asuntos.

¿Pero cómo afecta el atoramiento administrativo? ¿Cómo gestionas el desgaste de las bases?

Yo dejo bien claro que son trámites muy largos en el INVI, y que hay que pagarlos, porque nos empezamos a percatar que mucha gente pensaban que eran gratis, ¡y cuando les decías que costaban 500 pesos se enojaban (risas)! Muy rápido lo digo y lo dejo claro, porque si no la responsabilidad es mía, la culpa es mía... Entonces les tienes que decir que no eres una inmobiliaria y que se tienen que movilizar para sacar adelante la gestión, que la ventaja es que en el INVI te sale a mitad de precio, pero que es mucho tiempo y mucha energía…Pero sí, la relación con la gente depende del trabajo que hagas, porque si no avanzas se desespera y deja de pagar...

¿Y cómo se avanza la gestión? ¿Cómo empujas para evitar este desgaste? Sé que hay acuerdos, que en el INVI se avanza con acuerdos, pero entiendo que también hay un correteo de los [funcionarios] de base, plantones, y no acabo de entender por qué recurren a uno u otro para avanzar…

Bueno, mira. Dos cosas. Tú puedes subir a empujar la gestión, que es un camino que más o menos hacemos todos… con los de abajo, "de tierra" que les digo, y los de arriba, de estructura. Los de abajo siempre les doy, les traigo algún regalito, pero a los de estructura casi nunca, porque [con ellos] no se trata de darle un poquito, un regalito, sino ya estamos hablando de una lanota… ¿Qué le puedes regalar al director de una entidad de Gobierno? Me sale más barato hacer un plantón, ¿no? (risas) Todas las organizaciones hacemos lo mismo, pero es tardado y es complicado porque están controlados, tengo la impresión que hay un control excesivo, a lo pendejo: no te agilizan las cosas y te están dando vueltas entre mil áreas, con pleitos y broncas… La otra es llegar [directamente] arriba… a través de un plantón como lo hicimos, logrando que nos recibiera Claudia Sheinbaum en las reuniones de la mañana, y después el Subsecretario Arturo Medina...o con aliados, porque necesitas tener peso [político] para tener apoyo... En un principio te piden que no vayas a chingar, pero después también les interesa que

los apoyes, y a ti también. Yo en lo personal siempre busco los acuerdos, tratar de llegar a un acuerdo porque si no te meten en una mesa de trabajo donde va a haber un número de funcionarios y no te vas a mover: a veces no te quieren atender, o no hay resultado, te pueden decir que van a hacer una mesa de dialogo pero pueden estar mucho tiempo. En una ocasión fuimos a ver a AMLO en la mañanera y nos dijeron que en 10 días teníamos el documento para la factibilidad de SACMEX….pero a los 4 meses un funcionario del INVI me dice que no les habían dado la factibilidad y que fuéramos de nuevo a pedirla… Hicimos una asamblea general y acordamos tomar las instalaciones: llegamos a las 10 de la mañana, entramos como 20 a la comisión con el director de SACMEX, ¡y el mamón la tenía entre sus documentos desde el principio! No sé si quería una lana o si tenía la dirección de no entregar, pero no nos había dado el documento cuando ya lo tenía…fue su propia secretaria que lo dejó en evidencia delante de nosotros…Para esto te juntas...con la COI nos juntamos y empujamos juntos porque sabíamos que la administración traía un gran prejuicio...y a través de las reuniones fuimos avanzando y profundizando los asuntos, sacando acuerdos.

¿Y qué fuerza requieren los acuerdos? ¿Cuál es el capital político que se requiere tener para no quedar de lado?

Los acuerdos con la administración completa se respaldan en tu capacidad de movilización: los funcionarios nos miden, si no ven tu capacidad de movilización se diluye...Y la otra el respaldo político que traes: si traes un diputado, o un dirigente de partido de bastante peso, esto puede ayudar mucho para destrabar la gestión. Si no participas en la política, se te complica la gestión, aunque es en los dos sentidos, porque la gestión te ayuda en la política, ¿no? Esta es una versión personal...Yo con los predios que manejo sé que nos vamos a relacionar con alguna fuerza política para que nos apoyen en la gestión, porque si no haces gestión es lo que tú dices, la gente se te va... Como COI no somos huérfanos, hemos establecido una relación "cordial" con el diputado A., que es el Jefe de la Comisión de desarrollo urbano y vivienda...con él tenemos contacto permanente, y a veces habla en algún evento de la COI... Ahora dicen que somos sus hijos (risas), y tampoco es así...pero sí nos ayuda

¿Y cómo obtienen esos apoyos? Entiendo que los foros que organizan los referentes permiten ponerse en contacto con políticos, pero imagino que deben de haber otras formas de contacto, de padrinazgo para decirlo de una manera…

Los foros son importantes, efectivamente...hicimos uno el año pasado...la idea no sólo se hacer el rollo de la situación de la vivienda, sino tender los puentes para conseguir aliados para demandas generales...lo otro, es buscar los contactos con gente de Gobierno como con los diputados locales para buscar aliados… Los políticos se van a voltear

hacia las organizaciones fuertes, lo hace Morena, lo hace PRD…es grilla, es política, es complicado

¿Y qué trabajo político hacen? Manuel ya me dijo que hacen un trabajo logístico en las elecciones, pero imagino que también debe haber otros apoyos más allá del ritmo electoral…

En lo electoral es claro...por la participación a los mítines que hacen los candidatos, la distribución de propaganda repartir volantes, o ayudar haciendo las pintas de las bardas...y ayudándolos a hacer todo lo que es la estructura electoral...hay que llevar a la gente que va a ser representante a las casillas, que son unas 300 o 400 personas, y formarlos para que sepan cómo va la cosa...El IFE saca representantes oficiales para las casillas: el presidente, el secretario, los escrutinadores...tienes que ser gente del Instituto...se requieren dos representantes por candidato, que son los que va a estar presenciado el conteo de votos para dar fe que se ha dado bien...ahí es como se requiere tener gente, logística. Pero más allá de eso no hacemos mucho la verdad, es como circunstancial.

Y más al detalle, ¿cómo trabajaban en Convergencia, en el BIU y en el COI? Ya lo platiqué con Manuel, pero él mismo me dijo que tenía poca influencia en la parte política, que era más bien un asesor jurídico de los referentes, y no tengo el detalle de los miembros, de cómo y dónde se reunían, del trabajo político que realizaban y los apoyos que obtuvieron…

Convergencia nace del Sistema de Ahorro e Información para la Vivienda, el SIAV. En el SIAV nos mandó el licenciado Miguel Aguilera Gómez, que fue regente bajo Camacho Solís: yo no era de sus figuras cercanas, pero estaba en un segundo nivel y cuando se pierden las elecciones del 97 nos invitan [a Manuel y a mí] a hacernos cargo del programa de vivienda que manejaba el PRI. En el PRD ya estaban constituidos en frentes de vivienda, con [Dolores P.], [Martí B.], [René B.] y todos estos, pero en el PRI las organizaciones trabajaban de manera aislada…y como una especie de respuesta intentamos llamar a todas las organizaciones de vivienda del PRI para conformar un gran frente de vivienda. Yo no conocía la gran mayoría porque no había militado en el PRI, pero fue simple porque las organizaciones del PRI se sentían desamparadas y acudieron en gran número… de Iztapalapa, Miguel Hidalgo, Benito Juárez, de todos lados... llegamos a ser 50 organizaciones. Era puro proyecto de vivienda, porque el trabajo territorial cada uno lo hacía por su cuenta, pero había mucha gente: estaba la gente de este… de la Miguel Hidalgo, que no eran una organización propiamente pero que estaban con el PRI…estaban algunas [organizaciones] de Ixtacalco, que preside Gabriel [Zito] Mondragón… y las [organizaciones] de Iztapalapa, con las que tuve contacto cuando fui diputado del PRI en Iztapalapa…algunas tenían sus orígenes con los Pancho, los Francio Villa, como la Unión de vecinos de Iztapalapa, la Unión de

Organizaciones sociales, y nos ayudaron a darle un tono más político, ¿no? La otra…cómo funcionaban las reuniones… Pues había una comisión política, este, integrada por siete representantes de siete organizaciones diferentes. El coordinador general era yo, como representante del SIAV, pero las decisiones se tomaban en una comisión política con las siete organizaciones que se iban turnando. Nos reuníamos periódicamente para ver cómo se daba el asunto de la gestión, en la sede del SIAV, en la Narvarte, o en los salones [de la Asamblea de Representantes] en Gante 15, pero no teníamos fechas preestablecidas, nos reuníamos dependiendo de las circunstancias, cuando no salían los asuntos en la SEDUVI o en otra dependencia y surgía la necesidad de hacer una marcha. Había mucho papeleo, mucho trabajo jurídico, y [las organizaciones] se descargaban con los abogados que teníamos…pero sobretodo se fijaba el trabajo político, las tareas políticas que definíamos en la comisión.

¿Y qué aliados tenían? Manuel me dijo que el zar de la basura no estaba metido en vivienda, ¿pero tenían el apoyo de la bancada priista?

Nuestro único aliado era el PRI mismo, a través de algunos diputados que nos echaban la mano en alguna cosa, pero era mínimo y crecimos solitos porque de alguna manera éramos huérfanos (risas)…Miguel Aguilera de una manera nos apoyó, pero nos dejó defendernos solitos, y fue de las primeras veces que el PRI salió a la calle, a usar las mismas técnicas que usaba la izquierda. Mover a la gente no es fácil, pero sí hubieron marchas de 1.000 gentes o 1.500 gentes y llegué a contabilizar hasta 22 marchas en un año... A veces tomábamos dos o tres delegaciones, e incluso llegamos a tomar el Eje Central. Vamos, había efervescencia porque te digo, se sentían desamparadas y notaban que si no se movían se las iba a llevar el tren. Yo creo que fue una experiencia exitosa, porque incluso gente del PRD nos venía a ver: el certificado de no propiedad, que les piden a todos los solicitantes, lo habían subido de 85 pesos a 500 pesos, y todos estaban enojados, pero las organizaciones del PRD no se podían mover y nos decían a nosotros, ¿no?

¿E intentaron apoyar a otros aliados?

Íbamos con candidatos a diputados locales que tuviéramos en perspectiva que nos apoyaran desde la Asamblea de representantes en los programas de vivienda. "Yo te apoyo tu campaña pero tú me vas a apoyar después en la Asamblea de representantes para los usos de suelo, en el INVI"…

¿Te acuerdas de algún apoyo específico? Manuel no me supo decir y me sería útil tener algunos ejemplos…

Cuando viene la candidatura de Cárdenas estuvimos apoyando a Jesús Silva-Herzog por parte del PRI... era gente de Gabinete, venía desde Zedillo y le organizamos algunos eventos, le llenamos el Teatro Ferrocarrilero con la gente de Universo Urbano, que eran unas 3.000 personas... Él entonces estaba compitiendo con otro cuate del PRI pero le llenamos el evento...también en alguna vecindad, llevábamos los compañeros en las vecindades….También a María de los Ángeles Moreno, en Iztapalapa… Yo [mismo] salí como candidato a diputado por parte del PRI, cuando nos pidieron que pusiéramos un candidato por parte de Convergencia.

¿Y qué les permitía específicamente, en cuanto a la gestión?

Podíamos llegar a acuerdos con diputados locales, algunas reuniones con la Secretaria de Gobierno, ahí es donde se desarrollaba el trabajo.

Sí, Manuel me dijo también que llegaron a dialogar con Rosario Robles, aunque no eran del mismo color político, y qué la apoyaron en algún evento

Y sí, con Rosario Robles también tuvimos una buena relación, que se logró o que se trabajó a partir de las movilizaciones...éramos como que sus enemigos naturales pero la gente cercana a ella nos conocía desde años antes y sabían que a pesar de estar patrocinados por el PRI no éramos el priismo tradicional: tuvimos una entrevista con ella muy en cortito, para desatorar la agenda de Convergencia, y nos pidieron que participáramos en algún a algún evento, que invitáramos los compañeros, si iban a presentar algún acto...

¿Y cómo se descompuso el referente? Manuel me dijo que hubo una historia con Marcelo, pero sólo me dijo que se fueron…

Cuando yo me fui como candidato en el 2000 dejé la representación a un tipo que era muy interesado, que no veía más allá de sus ganancias muy inmediatas con la vivienda… ¿Porque cuál es la naturaleza que prevalece? El interés como negocio...en la gran mayoría de las organizaciones que yo conozco, del PRI pero también del PRD...Algunas le pueden dar un sentido social político, pero otras no... Prevalece mucho los dineros… Y eso, de las cincuenta organizaciones que dejé agrupadas ya sólo quedaron quince...se perdió mucho la ruta de Convergencia Urbana y se fue desintegrando...

Y de ahí se fueron al BIU…

Ya nos fuimos con Manuel y otra gente a hacer un frente más pequeño, con el Bloque de Izquierda Urbana… el "BIU" que le decíamos, sí. No volvimos a reunir con mucha gente que había estado en Convergencia, pero también entró gente nueva, éramos como unas 30 organizaciones...Ahí la diferencia es que no solamente hacíamos trabajo de vivienda sino que ya nos metimos a diversas actividades: habían organizaciones de comerciantes en vía pública, pero ahí no pudimos meternos mucho porque compites con organizaciones fuertes…habían comerciantes de la Central de Abasto…también unas diez o doce organizaciones de taxistas… y otras que andaban con asuntos de regularización de los terrenos en colonias. No recuerdo a todas pero tuvimos la posibilidad de juntarnos con organizaciones del Centro como la de Guillermina y otra gente pesada, como Pancho de la Cruz y el Tijuana, y se formó una coordinación general donde estaban uno o dos representantes por cada uno de los sectores. Habían asambleas grandes, pero estaba más desarticulado y en general sólo se reunía esta coordinación... los que éramos de vivienda nos fuimos separando un poco… Habían pocas asambleas generales, y los que nos juntábamos éramos los de la coordinación…nos reuníamos cada quince días, en las oficinas de lo que es el Campamento 2 de octubre para ver el trabajo por hacer.

¿Y qué trabajo político hacían, qué diferencias había con Convergencia?

Con Convergencia no teníamos apoyos fijos pero en el BIU había más trabajo político. Impulsamos este, uno que fue candidato a delegado a Iztapalapa y fue delegado...Jesús, se llamaba, pero no me acuerdo de su apellido… y en Ixtacalco se estuvo trabajando con una mujer, que tampoco me acuerdo de su nombre…Además teníamos una alianza, no muy amarada, con la Secretaria de gobierno, y tuvimos dos o tres reuniones con Pepe Ávila, por un compañero de Iztapalapa que nos dijo que nos podían en la gestión. La idea siempre es agilizar la gestión, fortalecer y crecer a las organizaciones que te ayudan, y algunos compañeros empezaron a viajar a provincia para amarrar algunos acuerdos e impulsar a algunas gentes que les interesaba a Pepe Ávila… de la misma corriente de Pepe Ávila, para poyar en la campaña de Marcelo Ebrard…en el 2008 creo que era. Ahora, implícitamente, porque nunca nos lo expresaron de esta manera...lo que querían allá es que fuéramos una fuerza social que no estuviera dando lata en las calles, cerrado edificios, pero también pensábamos que Marcelo Ebrard iba a ser el próximo candidato, era lógico que necesitaban promover el voto, proteger las casillas, que nos ponga en contacto con otras organizaciones para ensanchar el aparato electoral. Nunca nos lo expresaron así, siempre va implícito, ¿no? Pero este paraguas era bastante endeble, empujamos algunas gestiones pero fue muriendo, cada quien gestionando su agenda, y volvió a prevalecer el individualismo de las organizaciones...

Eso es algo que Manuel también me planteaba, ¿pero qué entiendes por ese individualismo?

Hay un carácter muy individualista: no solamente nosotros, sino también la Asamblea de Barrios, que nace como una agrupación fuerte, y que ahora cuenta más de 8.000 agrupaciones (risas) Y bueno, el apoyo que se da[ba] desde Gobierno era limitado, la gente quedó insatisfecha, y ya no como u frente amplio que empuja, cada quién empieza a empujar como Dios le da a entender... Entonces el BIU dura casi todo el sexenio de Ebrard, pero con Mancera ya estábamos muy debilitados: los de vivienda nos disgregamos, y solo se mantuvieron los taxistas y los comerciantes de la Central de Abastos

Y ahora estás en el COI, que según lo que tengo entendido tienen un apoyo político también, por parte de A.…Como te decía yo me estoy centrando en el Universo Urbano y en la UPREZ, ¿pero podrías explicarme un poco cómo se estructura el referente, el apoyo que les brindan y todo eso?

Cuando Manuel se fue con los del BUP yo me metí con los de la COI… del BIU sólo estamos en el COI la organización de Carmelita Pérez y yo, nada más. El funcionamiento es igual, cada organización maneja su gestión y nos juntamos para impulsarnos... La gran mayoría somos de la izquierda, varios apoyaron a Morena y también hay del PRD y del PRI... pero después de todo lo que pasó se pelearon y hay muchos que iban por la libre... El problema ahí es que no nos juntamos...Como COI llamamos a establecer un foro para discutir el tema de la vivienda...empezamos a trabajar con gente de Morena que está cerca de Claudia, y que sabemos que les dan apoyo... y con esa señora que te saludó, Magdalena B., con los de G15...Los invitamos, empezamos a trabajar...pero ahí las pendejadas salen...la izquierda es la división constante...es el sectarismo que prevalece, el «yo no me puedo juntar contigo». Yo entiendo a la gente de Luchemos, del MUP de Rello, porque ellos están comprometidos con Claudia y no pueden armar un frente contra ella...pero el resto no deberíamos estar así de dividido, el problema es la naturaleza de las organizaciones de vivienda.

¿Pero cuál es su línea con A. digamos?

Las alianzas son de interés: tú nos apoyas con eso y nosotros te apoyamos con eso otro...Va a haber algún momento en que va decidir que se lanza a la delegación y seguramente lo vamos a apoyar en la campaña...aunque ya verá cada una de las organizaciones...algunas seguro lo van a apoyar, y otras seguramente no (risas)... Pero ahorita no es una exigencia y nos va bien... De hecho se va discutir en la Asamblea el cambio de la ley de vivienda y el cambio de las UMAs, y A. nos va a apoyar con eso...Lo vio con una gente de Morena, con Valentina Batres, y ya subieron ese punto de acuerdo...No sólo nos conviene a nosotros, pero nos apoya, es útil... aunque yo no comparto [ideológicamente] con él...él es muy cercano al PES, está en contra del aborto y no es mi caso.

Esto es interesante, no sabía que tuvieran margen para posicionarse. Bueno, última pregunta…Manuel me comentaba que el apoyo en la gestión venía condicionado al músculo que se traía, y que a veces uno podía quedar fuera de las agendas para Gobierno, y que eso provocaba una cierta disgregación de los frentes

A cada organización le gusta charolar, y decir que ha llevado a tanta gente, pero en las movilizaciones ves quién realmente tiene una fuerza social, y la agenda de los que no tienen fuerza social se va relegando...Me habla de un predio de 50 viviendas, y donde está su gente, ¿no? Entonces te vas dando cuenta, ¿no? Y bueno sí, tiende a disgregarse por el tema de las agendas… puede ser económico, político o social, pero me interesa más que salga mi predio que el predio del compañero...

Entrevista con Jorge

Dirigente del BUP

20.01.2020

Bueno para empezar quería saber un poco como empezaste con la vivienda, la trayectoria que tuviste antes del Bloque y en el Bloque…

Yo llevo en el BUP dieciséis años...Empecé en esto de la lucha social por la vivienda con catorce años porque mis padres hacían lo mismo. No estudié como si esto fuera ingeniería o arquitectura, mi formación siempre ha sido mi experiencia... A los diecisiete entré a la dirección general de Gobierno como concertador político y ciudadano, cuando gana el Ingeniero Cárdenas en el 97…a los dieciocho estuve en un programa de reordenamiento y coordiné el módulo de atención de Martí Batres cuando era diputado federal, durante 4 meses...y a los veinte me fui con el mismo Martí a la Subsecretaria de Gobierno... Pero no me gustó, me di cuenta que era una mamada todo eso: vas con la intención de resolverle a la gente, de meterte, pero no querían y siempre me confrontaba, me parecía una mamada lo de Gobierno. Cuando no alcanza el recurso hay otras formas, te recargas en la iniciativa privada o no sé, pero la gente no quiere resolver y los políticos no cambian, no hacen nada, ¡y cuando lo haces tú se ponen pendejos! Entonces vi que no funcionaba y renuncié para dedicarme al 100% a la gestión social, que fue donde inicié... Porque o eres luchador social o eres burócrata, escoge.

¿Piensas que hay una incongruencia en ser funcionario y militante?

Aunque seas de izquierda no puedes decir que estás en la lucha y hacerte funcionario...como tampoco puedes decir que eres progresista y hacer el Tren Maya, ¿no? [NP: proyecto desarrollado por Andrés Manuel López Obrador]. Pregúntale a Rodrigo que está haciendo para fortalecer el movimiento...Él dice que se reúne con un grupo de gente para ver problemáticas del movimiento, pero no hay organizaciones fuertes... Se ha perdido mucho la lucha social... No nada más Rodrigo, sino todo ellos se volvieron pendejos… Están algunos de los Pancho Villa [NP:de José Luis, un aliado del Foro], algunos de los Asamblea de Barrios, del Congreso Popular [NP: de Víctor Manzanares, su aliado en el Foro]...De ochenta organizaciones activas deben haber como veinticinco de a de veras, porque una cosa es ser vendedor de lugares, de vivienda, y colocador, para ganarte una lana, y otra cosa es hacer la lucha social por una vivienda...La mayoría se han vuelto vendedores de lugares...A mi muchos me dicen "oye [Jorge], tú tienes ese predio de Santa Teresa y traigo a gente que anda muy mal": te plantean una película muy fea…madre soltera golpeada, sin chamba… le das los lugares y cuando te das cuenta lo vendieron a 80.000 pesos...Yo a lo mejor me gano 10.000 o

15.000 pesos por vivienda, pero esos weyes son excesivos...entregan la vivienda pero son bien abusivos, pierden el enfoque de hacer y crear un proyecto de vivienda de interés social... A mí me acusan de tener dinero, de tener buen carro, pero no es lo mismo hacer un proyecto de diez viviendas en un año que hacer mil, mi ganancia es mayor porque estoy resolviendo más, no porque le cobro más a la gente… Yo prefiero no cobrar a la gente o cobrar lo que es y estar organizando la gente para dar una lucha…

¿De qué te acusaban exactamente?

A mí me están persiguiendo porque piensan que todo lo hice con corrupción En la administración pasada yo compré muchos suelos…Iba a Gobierno porque se usaba mucho la etiqueta de los diputados, porque tenían 30 millones a invertir en programas, becas y de todo… y podían meterlo en el INVI. [También] me acusan de hacer salones [privados], que todo eso lo hicieron con David Cervantes... Pero demuéstramelo… investigaron, estuvo la policía judicial y no encontraron nada, porqué la corrupción no la hacemos nosotros… Como no han sido tomados en cuenta porque en su momento se quedaron sin gente, sin lucha social, pues están resentidos y te acusan cuando él que lo hace mal no eres tú. Yo negociaba espacios con diputados, pero no dinero: les daba 50 lugares para que pusieran su gente y crecieran políticamente, pero nunca hubo dinero [de por medio]...Así logré hacer 40 predio…Hacía proyectos en Benito Juárez donde un departamento vale más de 2 o 3 millones de peso, pero no tiene nada de malo eso…al contrario. Si ayudas a la gente, ayúdala bien...Ahora me chingan todos, ¿pero tenía que quedarme cruzado de brazos o entrarle a negociación? ¿Por qué las organizaciones tienen 3 o 4 predios, y yo 40? Porque son huevones, quieren que todo sentado les llegue… ¡Ponte a trabajar, ponte a gestionar!..

¿Y cómo avanzas con la gestión? ¿Cómo le resuelves a tu gente?

Tú tienes que estar constantemente ahí, constantemente, constantemente... Si te distraes no te lo sacas, tienes que estar día y noche: se me atora un trámite y voy a una manifestación, no me espero tres meses para ir a reclamar… dejo pasar ocho a diez días, y ya voy a reclamar... Necesitas movilizarte, plantarte en SEDUVI, en Patrimonio Inmobiliario, para que le den salida a tus predios.

Pero entiendo que también hay acuerdos, que no se puede avanzar en la gestión sin tener un diálogo con los funcionarios para que te apoyen desde Gobierno…

Lo que pasa es que no alcanzan los recursos para todas las organizaciones…Entonces lo que hace Rodrigo es que le resuelve a los que le van a ayudar a crecer políticamente y pone trabas a los que representan un peligro... Rodrigo está con quién le deje, así es la

política también...Yo lo he hecho, pero no hay condiciones para trabajar con Claudia… Yo no les soy de ningún beneficio, porque su movimiento se va estancar y me ven como oposición, Morena es como en el PRD, hay como dos cientos equipos y cada uno jala agua para su molino, y el trabajo que hacen es para crecer políticamente... Pero esta administración está peor que los anteriores: es un grupo de gente política dolida que ha ido a tomar el poder...y a ver quién se las paga, para que se desquiten...dolidos, cabrón, porque fueron desplazados de los principales espacios políticos y [sólo] son líderes cuando tienen el poder, les quitas el poder y no son nadie... Son clasistas, aunque su discurso es que van ayudar a los más necesitados: en la Benito Juárez las banquetas van a ser pavimentadas, los arboles podados, pero en Iztapalapa somos nosotros que vamos a conectar una red de agua, a ver si hay una fuga… Dolores [Padierna] te llena el Zócalo, pero ellos no, porque no bajan a resolverle a la gente. Yo fui favorecido por las anteriores administraciones entre comillas, y en esta soy el que más predios lleva así que también me van a decir que estoy favorecido...Pero no es cuestión de que me favorezcan, es el trabajo que hagas... ¿Te vas a esperar que el INVI te haga todo?

¿Tus predios no están atorados actualmente? Yo pensaba que por ser de la oposición como dices te habrían limitado…

A mí no me molestan para que no les haga un plantón, porque traigo 4.000 gentes... ¿Pero porque no resuelves y te evitas el plantón? Los predios que traigo están por construir, todo está para que le metan...Hay organizaciones que meten sus predios a comité aunque no tengan las condiciones para empezar obra...pero yo no, porque aunque estén listos mis predios son los predios de [Jorge]...Yo le tomé la delegación dos veces, cuando era delegada. Yo no la conocía personalmente, pero de ahí nace una confrontación de a de veras... Cuando lo hice fue porque ella me canceló un predio de 4.000 gentes que habíamos estado luchando quince años. Está ofendida pero no me arrepiento, lo volvería a hacer aunque lo estoy pagando al día de hoy...Pero está complicado, no es fácil avanzar y hay muchas incongruencias...

Entiendo que los acuerdos se obtienen con el apoyo de aliados como René, ¿pero cómo entraste en contacto con René? ¿Y cómo te ayuda con la gestión?

A René lo conozco desde que tengo trece años. Hay gente más cercana que yo, no soy su mano derecha, pero creo ser gente cercana a él, y él siempre me ha apoyado…desde el reclusorio le hablaba a mi madre y le decía «Victoria, ¿tienes algo pendiente? Si necesitas algo apóyate en Dolores», que era diputada. Desde la cárcel seguía operando, siempre tuvo gente operando, no dirige a la gente pero sus acuerdos siempre han sido a grandes niveles, negociaba con regentes... Él es muy respetado, todo lo conocen y todos lo respetan, e invitaba a gente a su casa...en su momento a Mancera, a Héctor Servando...Y a mí me decía «tienes algo pendiente con ellos, porque voy a comer con

ellos, te espero a las 3 y media»...Y así se veía el problema, cuando teníamos atorado un proyecto...Pero sobretodo el recurso...yole preguntaba con qué diputados podía hablar para negociar proyectos, donde ellos tuvieran vivienda…ellos ponían los recursos, y yo hacia la talacha, la chamba de gestión, y así avanzábamos...Es como un facilitador, ¿no? Es como un facilitador, ¿no? Él no dirigía a la gente pero sus acuerdos siempre han sido a grandes niveles, negociaba con regentes... Por eso lo critican mucho, porque su capacidad no es limitada y porque sabe cómo resolver: si tiene que sentarse con este o el otro porque tiene que resolver, lo hace, si es del PRI o del PAN o de quién sea vale madres, no le importa ... Hay gente dañada [y] loca que no entiende, que dice que se ha vendido porque no acaba de entender qué es la lucha social: critican sus prácticas porque creen que vas, te sientas con un priista o un panista y ya se acabó, cuando no es cierto, hay todo un trabajo y así es la lucha social... René ha aceptado cargos importantes, pero ha priorizado el movimiento social de a de veras, ha bajado etiquetas cuando ellos no tenían la capacidad de hacerlo… pero Claudia quitó las etiquetas porque quiere centralizar todo y ser la única en decir en qué se gasta el presupuesto...

¿Pero cómo funcionaban esos acuerdos? ¿Tienen rastro escrito, una minuta o algo para evitar que sean como promesas al aire?

Son convenios de palabra, pero yo he hecho acuerdos con anteriores Jefe de Gobierno, con diputados, y siempre se han cumplido... Si no te cumplen exhíbelos, claro.

¿Y cómo apoyaban desde el BUP al MNE, a René B.?

Él no pide nada a cambio pero lo hemos ayudado organizando eventos y campañas, y hemos participado en la elección del Gobierno actual. (Sacando el celular y enseñándome fotografías de los eventos del MNE) En todo el país lo hemos ayudado a organizar eventos: en Querétaro, ahí eran como 1.500 personas…esto no me acuerdo donde era pero eran como 2.500… y aquí en la Ciudad también... Yo no quiero sentarme [a negociar] con Claudia [Sheinbaum]…Pero yo hice más por Morena e indirectamente por Claudia, que cualquiera de los que vienen ahora con Luchemos. Mandamos hacer alrededor de 40.000 gorras de Morena, pusimos una estructura electoral de más de 4.000 gentes... Me lo pidieron terceras personas, unos que son diputados y otros que son directores dentro del Gobierno, que son amigos y me pidieron de favor, y porque René también me lo pidió: él le armó la estructura a Andrés a nivel nacional, y al nivel local uso a gente como a mí... ¿Pero tú crees que va a aceptar a alguien que se rebeló? Igual con René… gana Claudia, ¡y de 1.000 espacios sólo le mete 2 o 3 de sus gentes! Es demasiado peligroso para ella, porque no tiene fuerza: ahora se sostiene porque Andrés está muy fuerte, pero no tiene respaldo...al final del sexenio le van a dar una parda, y René le da una pésima calificación…es la quinta presidenciable, la peor... A René aún lo tienen por los videoescándalos pero no había

cosa que se hiciera en la Ciudad que no pasara por él... Lo congelaron para que Andrés se quedara sin operador político pero ahora le monta la estructura electoral…no lo hace de frente, pero es un operador político impresionante. René fue quién trajo a Andrés para que sea Jefe de Gobierno...Cuando [AMLO] dejó de ser presidente del PRD y se fue a descansar a Tabasco fue René que fue a buscarlo. Había una lucha interna muy fuerte entre las famosas «tribus» porque él que llevaba mayoría [en el partido] llevaba mano…Habían los Chuchos, el grupo de Amanda García… el grupo de Rosario Robles, que pertenecía al Ingeniero Cárdenas… la CID de [René B.]… este, los históricos, donde estaba Claudia Sheinbaum, Rodrigo Chávez...y en ese momento [los otros grupos] no querían a Andrés… Pero como el grupo de René era mayoritario [en el PRD] lo hizo Jefe de Gobierno, y también fue él que le hizo la campaña presidencial...pocos estrategas así tienes en el país, y en el PRD era el único...y fue por eso que lo hicieron caer [con los video escándalos]... Veías a Andrés [Manuel López Obrador] hace 5 años, no venían ni mil gentes [a sus eventos], mientras que [René B] siempre juntaba cinco mil, ¡y en diferentes Estados, en diferentes municipios de la República! Por eso cuando me hablan de la izquierda y de la democracia yo digo que chinga tu madre, que son pinches burócratas...los hechos lo dicen, ganan el poder y cambian sus ideales, como los artistas, ¿no? Tú dile a Rodrigo...porque él es muy hablador y te habla del movimiento, pero no te junta a nadie, no tiene respaldo social... Es puro discurso lo suyo, como la caravana zapatista…habla mucho pero nunca fue cercano a [subcomandante] Marcos...Él no tiene la madera para ser un [René B.], un [Armando Q.], que ahorita es alcalde en Ixtacalco, o un [Carlos I.], el ex-marido de Claudia Sheinbaum... [Rodrigo] siempre escupe para arriba pero yo nunca lo he visto: de repente hacen una marcha y viene la Jefa de Gobierno, pero no es su gente, nunca los he visto hacer una asamblea informativa con los dirigentes de todo Tlalpan o de todo Iztapalapa, así que creo que son dirigentes a través del poder, de los cargos políticos, y cuando han sido es porque han sido impuestos y tienen gente que ha movido masas detrás de ellos... Dice que siempre ha sido un dirigente, pero siempre ha sido nombrado por estar en las mesas de negociación y en la grilla. Fue diputado porque era suplente de [Martí B.], y [Martí B.] era como el hijo de René, pero nunca ha podido ganar una elección él solo…El trabajo de nosotros sí es de a de veras porque te pones a resolver la problemática de la gente, sus problemáticas de a de veras, y ya que lo lograste entonces ya te sales. Pero ellos son huevones y nunca bajan a hacer este trabajo...

Decías que Claudia no tiene fuerza, pero tienen el apoyo de Luchemos, del MUP y de otros grupos, ¿no?

Todas las organizaciones afines a ellos están en Gobierno... Todos los que me decías, Luchemos, o Los Chamos que le decimos (risas), el MUP…ahí hay como 15 organizaciones... Hay algunos Panchos Villa también, unos jalan con ellos y otros son independientes…Pero ninguno simpatiza realmente con Claudia...

Bueno y otro punto para concluir, volviendo al INVI. Antes comentabas que hay que empujar y presionar para avanzar en la gestión, para no atorarse, y entiendo qué esto se debe al marco normativo, a la burocracia, ¿pero cómo han cambiado las reglas de operación?

Las reglas han cambiado poco, y lo poco bueno se hizo cuando estaba Revah, que sabe mucho de vivienda e hizo las mejores reformas. Él tuvo que hacer unos cambios para que las inmobiliarias pudieran entrar...y entonces tú podías hacer un proyecto aportando el suelo, la mitad se vendía a mercado abierto, y la otra mitad el INVI les daba el crédito...Eso lo ves en Europa, en España, ves gente pudiente que vive con gente de escasos recursos, y no tiene nada de malo: son ellos que ponen el suelo, que es lo más caro, y estás beneficiando a cien familias. Ahora ellos vienen con la idea de desmantelar el INVI e impulsar los corredores, cuando eso ya se hizo con otras administraciones, nada más que antes era un 50% para el INVI y el 50% para las inmobiliarias, ¡y ahora sólo es el 30% para el INVI y el 70% para las inmobiliarias! Eso ya te deja claro que es un negocio, ¿no? Con 15 niveles su uso de suelo... Ahora les criticamos y se encabronan, se enojan porque creces, porque lo haces diferente a ellos y no los ayudas políticamente. Pero ellos no saben hacerlo, es un mal gobierno porque ponen académicos, a desconocidos en SEDUVI, en SEMOVI, cuando tú no necesitas académicos sino gente que conoce, que sabe cómo funciona la gestión, gente que realmente se implica... Ve los cuadros que pone Andrés y ve los que pone Claudia... ¿Garduno qué hace al nivel nacional en migración? No es de la materia, no estudió relaciones internacionales, pero es un wey brillante...Marcelo Ebrard igual, son brillantes en el lugar que los pongas porque se levantan a las cuatro [de la madrugada] y trabajan hasta las once... El que quiere sobresalir tienen que dar algo más, ¿y Claudia qué dio antes? Nada, ¡cabrón! ¿De qué te sirve un doctorado? ¡Nada! Aquí [en la Ciudad] hay un nivel de desorden enorme, y nosotros tuvimos que plantarnos varias veces con este Pedro Sosa, un académico también, que se sentía el más lopezobradorista de todos…tuvo que dimitir y acabó pagando los platos rotos, pero fue Claudia que lo usó. El propio Rodrigo no sabe cómo se maneja, ha sido luchador social y de vivienda por muchos años, pero muchos términos legales los desconoce, no sabe a dar una respuesta concreta, y eso revela una falta de conocimiento, ¿no? Yo conozco las reglas no al 100%, pero si al 85%, cuando él después de un año sólo se conoce a un 50% como mucho.

DOCUMENTOS INTERNOS

Anexo 33. Contrato de prestación de servicios del Universo Urbano con la base de Miguel Schultz.

CONVENIO DE COLABORACIÓN QUE CELEBRAN POR UNA PARTE LA ASOCIACIÓN CIVIL "EL UNIVERSO URBANO", REPRESENTADA EN ESTE ACTO POR EL C. MANUEL PEREZ OLVERA EN SU CARÁCTER DE PRESIDENTE, Y LA LICENCIADA MARIA DE LOURDES CORTÉS SANTILLÁN, EN SU CARÁCTER DE ASESORA LEGAL, Y A QUIENES EN LO SUCESIVO DENOMINARÁN "LA ASOCIACIÓN" UBICADOS EN LA CALLE DE PESADO NÚMERO 35, COLONIA BUENAVISTA, Y POR LA OTRA, LA UNIDAD Y PROGRESO PARA EL PATRIMONIO FAMILIAR A.C. QUIENES SE COMPROMETEN COMO PERSONA MORAL Y EN FORMA INDIVIDUAL POR SER LOS OCUPANTES DEL INMUEBLE UBICADO EN LA CALLE DE MIGUEL SCHULTZ NÚMEROS 88 Y 92 DE LA COLONIA SAN RAFAEL, DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC, CP. 06470 EN ESTA CIUDAD DE MÇEXICO, DISTRITO FEDERAL Y A QUIENES EN LO SUCESIVO SE DENOMINARÁ "LOS BENEFICIARIOS" AL TENOR DE LAS SIGUIENTES DECLARACIONES Y CLÁUSULAS.

DECLARACIONES

1. DE LOS "BENEFICIARIOS", COMO PERSONA MORAL Y EN FORMA INDIVIDUAL

1.1 QUE SON PERSONAS FÍSICAS QUE RESIDEN EN EL INMUEBLE UBICDO EN ÑLA CALLE DE MIGUEL SCHULTZ NÚMEOR S88 Y 92 DE LA COLONIA SAN RAFAEL, CÓDIGO POSTAL 06470, DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC DE ESTA CIUDAD DE MÉXICO DISTRITO FEDERAL Y QUE CARECEN DE VIVIENDA PROPIA.

1.2 QUE TIENEN INTENCIÓN DE ADQUIRIR EL INMUEBLE QUE HABITAN PARA CONSTRUIR VIVIENDAS DE INTERÉS SOCIAL CON CRÉDITO DEL INSTITUTO DE VIVIENDA DEL DISTRITO FEDERAL

1.3QUE HAN SIDO INCORPORADOS POR "LA ASOCIACIÓN" AL PROGRAMA DE VIVIENDA EN CONJUNTO, EN SU MODALIDAD DE SUSTITUCIÓN DE VIVIENDA, MEDIANTE LA VÍA DE EXPROPIACIÓN; POR PRESENTAR EL INMUEBLE ALTO RIESGO ESTRUCTURAL QUE PONE EN PELIGRO LA VIDA E INTEGRIDAD FÍSICA DE SUS OCUPANTES, SEGÚN DICTÁMENES DE INHABITABILIDAD ANEXOS A ESTE CONVENIO

1.4 QUE POR ACUERDO DE ASAMBLEA "LOS BENEFICIARIOS" DECIDIERON CONFIAR EN "LA ASOCIACIÓN" PARA EL TRÁMITE DE ADQUISICIÓN DE INMUEBLE QUE OCUPAN Y EN SU MOMENTO LA CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDA NUEVA, SIENDO VOLUNTAD DE CADA UNO DE LOS OCUPANTES CONTINUAR EL PROCESO CORRESPONDIENTE CON LA MISMA, COMPROMETIÉNDOSE A CONCLUIR DICHO PROYECTO CON "EL UNIVERSO URBANO A.C.".

1.5 POR LO TANTO, ES VOLUNTAD DE CADA UNO DE "LOS BENEFICIARIOS" COMO PERSONA MORAL Y EN FORMA INDIVIDUAL COMPROMETERSE CON "LA ASOCIACIÓN" EN LOS TÉRMINOS DEL PRESENTE CONVENIO

2. DE LA "ASOCIACIÓN"

2.1 QUE ES UNA ASOCIACIÓN CIVIL SIN FINES LUCRATIVOS, DEBIDAMENTE CONSTITUIDA, SEGÑUN ACTA DE FECHA, 31 DE JULIO DE 1998, PROTOCOLIZADA ANTE LA FE DEL NOTARIO PÚBLICO NÚMERO 57 DEL DISTRITO FEDERAL, LICENCIADO DAVID FIGUEROA MÁRQUEZ, CUYA COPIA SE ANEXA A ESTE DOCUMENTO PARA SU COMPROBACIÓN

2.2. QUE UNO DE SUS OBJETIVOS ES EL DE GESTIONAR LA ADQUISICIÓN DE VIVIENDA Y FINANCIAMIENTOS NECESARIOS A FAVOR DE SUS ASOCIADOS O PERSONS QUE CARECEN DE VIVIENDA PROPIA EN EL DISTRITO FEDERAL.

2.3 QUE ACTUALEMNTE SE ENCUENTRA GESTIONANDO ANTE EL INSTITUTO DE VIVIENDA DEL DISTRITO FEDERAL LA ADQUISICIÓN DEL INMUEBLE UBICADO EN LA CALLE DE MIGUEL SCHULTZ NÚMEROS 88 Y 92 DE LA COLONIA SAN RAFAEL, CÓDIGO POSTAL 06470, DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC DE ESTA CIUDAD DE MÉXICO, DISTRITO FEDERAL, A FAVOR DE "LOS BENEFICIARIOS", POR LA VÍA DE EXPROPIACIÓN

2.4 SIENDO EL OBJETO PRINCIPAL EL DE ADQUIRIR EL INMUEBLE EN MENCIÓN, ACLARAN "LOS GESTORES" QUE EN SU MOMENTO Y DADAS LAS CIRCUNSTANCIAS, LA VÍA DE EXPROPIACIÓN PODRÍA CAMBIAR DE MODALIDAD DE COMPRA-VENTA O LA LLAMADA EXPROPIACIÓN CONCERTADA.

2.5 QUE ES SU VOLUNTAD COMPROMETERSE CON "LOS BENEFICIARIOS" EN LOS TÉRMINOS DEL PRESENTE CONVENIO.

2.6 SEÑALA COMO DOMICILIO PARA OIR Y RECIBIR NOTIFICACIONES, LA CALLE DE PESADO NÚMERO 35, COLONIA BUENAVISTA, DELEGACIÓN CUAHTÉMOC EN ESTA CIUDAD DE MÉXICO, DISTRITO FEDERAL.

2.7 QUE SU REPRESENTANTE CUENTA ACTUALMENTE CON FACULTADES PARA SUSCRIBIR EL PRESENTE CINVENIO DE COLABORACIÓN, EN VIIRTUD DEL PODER OTORGADO EN EL ACTA CONSTITUTIVA DE LA ASOCIACIÓN "UNIVERSO URBANO A.C." Y EL CUAL MANIFIESTA NO LE HA SIDO REVOCDO O MODIFICADO.

VISTO LO ANTERIOR, LAS PARTES ACUERDAN OTORGARSE LAS SIGUIENTES:

PRIMERA. "LA ASOCIACIÓN" SE COMPROMETE A GESTIONAR ANTE EL INSTITUTO DE VIVIENDA DEL DISTRITO FEDERAL, LA ADQUISICIÓN DEL SUELO Y LA CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDA NUEVA A FAVOR DE LOS OCUPANTES DEL PREDIO UBICADO EN LA CALLE MIGUEL SCHULTZ NÚMEROS 88 Y 92, EN LA COLONIA SAN RAFAEL, DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC DE LA CIUDAD DE MÉXICO, DISTRITO FEDERAL, YA SEA POR LA VÍA EXPROPIATORIA, COMPRA-VENTA O EXPROPIACIÓN CONCERTADA

SEGUNDA. "LA ASOCIACIÓN" SE COMPROMETE A GESTIONAR, INFORMAR Y ASESORAR A "LOS BENEFICIARIOS", DE TODAS Y CADA UNA DE LAS ETPAS DEL PROCESO DE ADQUISICIÓN DEL SEULO Y CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDA, SEGÚN SE VAYA AVANZANDO EL TRÁMITE Y DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS, HASTA LA ENTREGA DE LAS LLAVES DE LOS DEPARTAMENTOS, TALES COMO:

A) ELABORACIÓN Y REVISIÓN DE CONTRATOS CON EL INSTITUTO DE VIVIENDA EN EL DISTRITO FEDERAL

B) GESTIÓN PERMANENTE ANTE EL INSTITUTO DE VIVIENDA DEL DISTRITO FEDERAL Y ORGANISMOS INVOLUCRADOS EN LA CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDA DEL GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL

C) CONCERTACIÓN DE CONVENIOS CON EL PROPIETARIO SI SE DA EL CASO

D) OBTENCIÓN DEL CRÉDITO DE DEMOLICIÓN DEL INMUEBLE UNA VEZ ADQUIRIDO EL MISMO

E) OBTENCIÓN DEL CRÉDITO DE ESTUDIOS Y PROYECTOS

F) OBTENCIÓN DEL CRÉDITO PARA CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDA NUEVA DE ACUERDO A LOS PARÁMETROS DEL INSTITUTO DE VIVIENDA DEL DISTRITO FEDERAL

G) OBTENCIÓN DEL CRÉDITO PARA AL ESCRITURACIÓN INDIVIDUALIZADA

H) ASESORÍA LEGAL EN ARRENDAMIENTO DERIVADA DEL PROCESO DE ADQUISICIÓN DEL INMUEBLE, ASIMISMO EL APOYO LEGAL EN JUICIOS COMO EN DESALOJOS

I) ASESORÍA TÉCNICA CON EMPRESAS CONSTRUCTORAS PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO Y CONSTRUCCIÓN, MISMO QUE SE SOMETERÁ EN ACUERDO DE ASAMBLEA DE "LOS ASOCIADOS" COMO PERSONAS MORALES E NDIVIDUALES, PARA DETERMINAR ANTE LA CONSTRUCTORIA CON LA QUE SE TRAMITARÁ, SEGÚN CONVENGA EN TIEMPO, SEGURIDAD Y COSTOS DE ACUERDO A SUS INTERESES

TERCERA. "LOS BENEFICIARIOS" SE COMPROMETEN A APORTAR EL RECURSO ECONÓMICO A "LA ASOCIACIÓN" PARA LA ADQUISICIÓN DE LOS DOCUMENTOS

NECESARIOS PARA LA TRAMITACIÓN DEL RPOCESO DE ADQUISICIÓN DE SUELO Y CONSTRUCCIÓN

CUARTA. "LOS BENEFICIARIOS" SE COMPROTENE A CUDIR ANTE EL INSTITUTO DE VIVIENDA DEL DISTRITO FEDERAL O LAS INSTANCIAS DE GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL CORRESPONDIENTES EN DONDE SU PRESENCI SEA INDISPENSABLE, COMO SON LA APLICCIÓN DE ESTUDIOS SOCIOECONÓMICOS, FIRMAS DE CONTRATOS

QUINTA. "LOS BENEFICIARIOS" SE COMPROMETEN A CUBRIR LOS REQUISITOS INDIVIDUALES QUE PARA EL CRÉDITO CORRESPONDIENTE LE SEA SOLICITADO POR EL ISNTITUTO DE VIVIENDA DEL DISTRITO FEDERAL, COMO SON ACREDITACIÓN DE DOMICILIO, DOCUMENTOS DE IDENTIFICACIÓN PERSONAL, COMRPOBANTE DE INGRESOS, ENTRE OTROS.

SEXTA. "LOS BENEFICIARIOS" SE COMPROMETEN A CUBRIR LOS PAGIOS QUE EL INSTITUTO DE VIVIENDA DEL DISTRITO FEDRAL REQUIERA, TALES COMO EL PAGO DE UNA FICHA INDIVIDUALIZADA, LA CUAL SE DEBERÁ REALIZAR EN FORMA SIMULTÁNEA POR TODOS ·"LOS SOCIADOS" COMO PERSONAS MORALES E INDIVIDUALES PARA EVITAR RETRASO EN EL PROCESO.

SÉPTIMA. "LOS BENEFICIARIOS" SE COMPROMETEN A CUBRIR A "LA ASOCIACIÓN" COO CONTRAPRESTACIÓN DE SU GESTIÓN, LA CANTIDAD DE $82.000.00 (OCHENTA Y DOS MIL PESOS 00/100 M.N.), ESYTO ES $2.000 (DOS MIL PESOS 00/100 M.N.) POR BENEFICIARIO, MISMOS QUE SERÁN CUBIERTOS DE LA SIGUIENTE FORMA: $20.500.00 (VEINTE MIL QUINIENTOS PESOS 00/100 M.N) DE LOS CUALES "LA ASOCIACIÓN" MANIFIESTA HABER RECIBIDOP A SU ENTERA SATISFACCIÓN, LA CANTIDAD DE $16.000.00 (DIEZ Y SEIS MIL PESOS 00/100 M.N.) FALTANDO POR LIQUIDAR DE ESTE PRIMER PAGO, LA CANTIDAD DE $4.500.00 (CUATRO MIL QUINIENTOS PESOS 00/100 M.N.) SERÁ ENTREGADA A "LA ASOCIACIÓN" EL DÍA DE LA PUBLICACIÓN DEL DECRETO EXPROPIATORIO O DE LA FIRMA DEL CONTRATO DE COMPRA-VENTA CON LA PROPRIETARIA SI ESTE FUERA EL CASO, LA CANTIDAD DE $41,000.00 (CUARENTA Y UN MIL PESOS 00/100 M.N.) SERÁN PAGQDOS A LA ASOCIACIÓN PRECISAMENTE EL DÍA DE LA FIRMA DE CONTRATOS DE OBRA EN EL SINTITUO DE LA VIVIENDA DEL DISTRITO FEDERAL DEL DISTRITO FEDERAL, POR PARTE DE LOS BENEFICIARIOS, LO QUE IMPLICA EL INICIO DE LA OBRA CORRESPONDIENTE.

CLÁUSULA ESPECIAL. PARA EL CASO DE QUE ALGUNO DE LOS BENEFICIARIOS INCUMPLA CON LO AQUÍ PCTADO, ASÍ COMO QE SE NIEGUE A DAR LAS APORTACIONES CORRESPONDIENTES EN FORMA ALICUOTA, DEBERÁ DESOCUPAR EL INMUEBLE CUANDO SEA NECESARIO O QUE POR SU CULPA SE ENTORPEZCA LA OBTENCIÓN DE VIVIENDAS, POR ACUERDO DE "LOS BENEFICIARIOS" COMO PERSONAS MORALES E INDIVIDUALES, SERÁ DADO DE BAJA DEL PROGRAMA, ADEMÁS DE INICIAR POR LA VÍA CIVIL JUICIO POR AÑOS Y PREJUICIOS.

LEIDO QUE LES FUE EL CONTENIDO DEL PRESENTE CONVENIO, LAS PARTES MANIFIESTAN QUE EN EL MISMO NO EXISTE DOLO, MALA FE O VICIOS DEL CONSENTIMIENTO QUE PUDIEREN INVALIDARLO, POR LO QUE PARA LA INTERPRETACIÓN DEL MISMO, RENUNCIAN A SU DOMICILIO PRESENTE O FUTURO PARA SOMETERSE A LA JURISDICCIÓN DE LOS TRIBUNALES DEL FUERO COMÚN DEL DISTRITO FEDERAL, FIRMANDO EL PRESENTE CONVENIO A LOS CATORCE DÍAS DEL MES DE SEPTIEMBRE DEL AÑO DEL DOS MIL DOS, POR DUPLICADO

Anexo 34. Reglamento Interno del Proyecto Comunitario de Producción y Gestión Social del Hábitat (PCPGSH) de la UPREZ

CAPITULO PRIMERO: DE LAS NORMAS GENERALES

ARTICULO PRIMERO. El presente reglamento regirá la organización y funcionamiento del “Proyecto Comunitario de Producción y Gestión Social del Hábitat (PCPYGSH) de la UPREZ. Este reglamento no se contrapone a los Estatutos y mandamientos de la UPREZ.

ARTICULO SEGUNDO. El presente reglamento y sus cambios posteriores se aprobara por la Asamblea General del PCPYGSH y será obligatorio para todos los integrantes, independientemente del Predio o forma jurídica (asociación civil o cooperativa) al que pertenezcan. Es responsabilidad de todos los integrantes que se cumpla y se respete este reglamento. En caso de incumplimiento se deberán agotar las siguientes instancias:

1. Asamblea de Predio.

2. Comisión de Honor y Justicia, la cual fungirá de mediadora entre el compañero(s) y el predio, en caso de no llegar a un acuerdo realizara la recopilación de las pruebas y emitirá una opinión.

3. Consejo del PCPYGSH.

4. Asamblea general del PCPYGSH.

5. Consejo político de la UPREZ.

6. Taller de vivienda de la UPREZ

ARTICULO TERCERO. La estructura del PCPYGSH estará integrada por los siguientes órganos:

1. ASAMBLEA GENERAL

2. CONSEJO DEL PCPYGSH

3. ASAMBLEA DE PREDIO

4. COMISIONES.

• ARCHIVO

• CONSEJO

• CULTURA

• FINANZAS

• HONOR Y JUSTICIA

• SALUD

• TECNICA

• BUEN VIVIR (alimentación y abasto, economía solidaria, medio ambiente y comunicación)

ARTICULO CUARTO. Para ser integrante del PCPYGSH de la UPREZ deberán cumplir los siguientes requisitos:

1. Ser mexicano

2. Ser mayor de 18 años

3. Vivir en la CDMX.

4. Conocer, estar de acuerdo y llevar a la práctica el PCPYGSH

5. Conocer, estar de acuerdo y llevar a la práctica los estatutos y principios de la UPREZ.

6. Conocer y aplicar las reglas de operación de la institución que otorgue el crédito.

CAPITULO SEGUNDO: DE LA ASAMBLEAS GENERAL, DE PREDIO Y COMISIONES.

ARTICULO QUINTO. De la asamblea general del PCPYGSH

La asamblea general se celebrara al menos una vez cada seis meses. En cada asamblea se nombrara una mesa formada por al menos un compañero de cada PREDIO, que fungirán como moderador, secretario y escrutador.

La tolerancia para iniciar la asamblea será de 15 minutos el nombramiento del moderador o presidente, secretario y escrutadores será rotativo. Se pondrá a disposición el orden del día y su desarrollo, quedara asentado en el libro de actas. Se redactara el acta correspondiente al final de la asamblea donde se registran los acuerdos y se firmaran.

La convocatoria para la asamblea general se dará a conocer a todos los predios con al menos 7 días de anticipación a la fecha de la asamblea general y en caso de que la fecha sufra un cambio solo se podrá realizar en un lapso no mayor a 30 días naturales

La comisión de archivo será la encargada de llevar el control de las listas de asistencia de cada predio y verificara que sean titulares del mismo.

Todo integrante del PCPYGSH tiene la obligación de asistir a todas las asambleas generales, no se tomara asistencia ni voto a los integrantes que lleguen tarde a la asamblea, pero si podrán permanecer y participar en la misma. Se tomara asistencia al inicio y al final de la asamblea.

Solo el integrante titular tendrá derecho a pasar asistencia y a votar en la asamblea general

Las asambleas generales iniciara con las personas que lleguen a la misma, las intervenciones serán de 2 minutos para cada integrante.

El integrante que acumule dos faltas a las asambleas generales, será sancionado.

ARTICULO SEXTO. De los Predios y sus asambleas.

En cada asamblea de predio se nombrara una mesa formada por moderador, secretario, y a los escrutadores necesarios. La tolerancia para iniciar la asamblea será decisión de cada predio. El nombramiento de la mesa será rotativo.

En cada asamblea se pondrá a disposición, el orden del día y su desarrollo; los acuerdos se llevaran en un libro de actas. Se redactara el acta correspondiente al final de la asamblea donde se registrarán los acuerdos y se firmara.

El titular podrá nombrar a un miembro del núcleo familiar que lo pueda representar en caso de no asistir. En la votación cada núcleo familiar tiene derecho a un voto.

No se tomara en cuenta la asistencia, participación y el voto de los que no forman parte del núcleo familiar.

Todos los integrantes del predio están obligados a conocer el trabajo de la UPREZ así como el objetivo estratégico del PCPYGSH que es el siguiente:

Poner en marcha una experiencia transformadora y compleja, fundamentada en el crecimiento personal de sus integrantes y en el esfuerzo y conducción organizada del colectivo, a partir de reconocer a la ciudad, el hábitat y el barrio como un espacio de vida, en donde planeamos y soñamos como queremos vivir. Realizar un proyecto conjunto de producción y gestión social de un barrio popular autogestionario de desarrollo progresivo en un sentido alternativo, lúdico, productivo y humano que contribuya al derecho a la ciudad y al manejo sustentable de los recursos económicos y ambientales, que integre procesos educativos y formativos que ayuden a construir nuevos liderazgos de jóvenes y mujeres que fortalezcan la organización social y

ciudadana. Mejore la calidad de vida y la convivencia social. Fortalezca la economía comunitaria y de los participantes y genere una nueva cultura solidaria.

Todos los integrantes deben participar en todos los trabajos, acciones y decisiones que el predio acuerde. Informar de su comisión de las tareas anteriores y de las nuevas tareas. Cada integrante es responsable de llevar un registro de sus actividades.

Tienen la obligación de ahorrar y aportar como mínimo $5.00 (cinco pesos 00/100 m.n) semanales para la denominada caja chica, Si el predio tienen otras necesidades podrá aumentar la cuota mediante propuestas aprobada en asamblea de predio e informar a la asamblea general del PCPYGSH.

La comisión de finanzas servirá como auditoria interna para todos los predios, por lo que tendrá que realizar una revisión periódica de las finanzas. Los predios son responsables de sus finanzas internas, y deberán fomentar el ahorro entre sus integrantes. Así como cubrir los gastos generales del PCPYGSH y de la UPREZ los cuales se informaran en el consejo del PCPYGSH.

Cada predio es responsable de cubrir todas las comisiones vigentes del PCPYGSH, deberán tener un titular y suplente al menos en cada comisión.

Los predios podrán tomar decisiones internas siempre y cuando no se contrapongan con este reglamento o a los estatutos de la UPREZ, exceptuando los cambios en proyectos de vivienda o estatutos de la forma jurídica, los cuales se deben presentar al consejo del PCPYGSH.

Deberán destinar 2 o más asambleas al año para el estudio del PCPYGSH, los estatutos de la UPREZ y los estatutos de su forma jurídica.

En cada predio no podrá haber más de 2 familiares.

Los predios podrán designar a compañeros para tareas semanales que serán un equivalente a la participación de la comisión, autorizado por el consejo del PCPYGSH.

ARTICULO SEPTIMO .De las comisiones y sus reuniones.

Cada comisión deberá entregar un plan de trabajo anual, que incluya las actividades y tiempos para realizarlas. Este se presentara al consejo del PCPYGSH.

Nombrar a un responsable de la comisión, el cual se encargara de tener la información de la misma como son listas de asistencia, acuerdos, tareas, etc. Así como asignar a un integrante que acuda y represente a la comisión.

En el PCPYGSH existen las siguientes comisiones.

• ARCHIVO

• CONSEJO

• CULTURA

• FINANZAS

• HONOR Y JUSTICIA

• SALUD

• TECNICA

• BUEN VIVIR

Todos los asistentes a comisión deberán participar en sus trabajos, acciones y acuerdos a los que llegue la comisión en pro de sus objetivos. Se llevara un libro de actas donde se registraran el orden del día, la asistencia, los acuerdos tomados, tareas y experiencias. Se promoverá la participación de todos los integrantes en las tareas y discusiones de la comisión.

En las comisiones no podrá haber más de 2 familiares.

Todos los integrantes del PCPYGSH deben participar al menos en una comisión.

En caso de que el titular no pueda asistir podrá nombrar a un representante que sea parte del núcleo familiar el cual tendrá las mismas obligaciones y será responsable de que este enterado de las tareas de la comisión.

Los asistentes a la comisión no podrán contratar a una persona ajena para que cubran su asistencia y/o participación.

Cada comisión es responsable del lugar donde sesione y tendrá la obligación de hacer la limpieza y cuidar el mobiliario del espacio.

Es obligación informar si tiene acuerdos especiales en su comisión, así como el tipo de procedimientos que por sus objetivos, deban llevar a cabo. Los cuales no deben contraponerse con el presente reglamento.

El asistente a la comisión será removido:

• Por voluntad propia

• Por incumplimiento de sus tareas

• Por tener tres faltas CONSECUTIVAS sin previo acuerdo de la comisión, está informara al predio de las inasistencias; incluyendo a la comisión de honor y justicia, la

cual una vez recabado la información pertinente propondrá la baja del asistente o en su caso la negativa de dicha petición.

• Por solicitud de la comisión.

• Por solicitud del predio, siempre y cuando no se rompa el grupo de trabajo de la comisión.

CAPITULO TERCERO

ARTICULO OCTAVO. Del consejo del PCPYGSH

Estará integrado por:

• Por lo menos dos representantes de cada predio los cuales serán fijos, es obligatorio su asistencia, cada predio solo tendrá derecho a un voto.

• 1 representante por comisión, es obligatorio que asista, y cada comisión tendrá derecho a un voto

Los asesores tendrán voz pero no voto. (externo e internos). Manifestando que estos, son las personas que cuentan con la experiencia que han adquirido en otros proyectos, o por su actividad personal. Cuentan con dicha experiencia, es decir son personas que aportan ideas o consejos para el mejor avance del PCPYGSH.

La sesión es los lunes iniciando a las 16:30 terminando a las 18:00, con los integrantes que estén presentes. La mesa será rotativa entre los Predios, nombrar un moderador o presidente y un secretario. Se llevara un libro de actas donde se registraran el orden del día y su desarrollo, la asistencia y los acuerdos

Todos los integrantes de predios, están obligados a conducirse con respeto y orden, no se permitirá ninguna expresión de violencia física o verbal.

ARTICULO NOVENO. En los espacios del PCPYGSH, NO SE PERMITIRA LA VIOLENCIA FISICA O VERBAL. Todos los integrantes tendrán la obligación de expresarse con respeto hacia todos los demás.

Está prohibida la formación de fracciones o bloques, que atente y frenen las decisiones democráticas del predio o PCPYGSH.

CAPITULO CUARTO: OBLIGACIONES DE LOS INTEGRANTES DEL PCPYGSH

ARTICULO DECIMO. Cada uno de los integrantes de los predios tiene las siguientes obligaciones:

1. Conocer, informarse y ejercer los principios, estatutos y plan de acción de la UPREZ, así como del PCPYGSH. Haciéndose de la documentación que se refiere a los mismos, teniendo la obligación de leerlos y llevarlos a la práctica

2. Conocer, informarse y ejercer los estatutos de la forma jurídica de su predio. Haciéndose de la documentación que se refiere a los mismos, teniendo la obligación de leerlos y llevarlos a la práctica.

3. Asistir y participar activamente en las reuniones semanales, comisiones, asambleas y en todas las acciones que contribuyan a la construcción del PCPYGSH, proporcionando un ambiente de trabajo en equipo con la toma de decisiones colectivas, con mecanismos de participación directa e indirecta, buscando una convivencia social en la que los socios sean libres e iguales.

4. Participar de manera activa en las comisiones

5. Participar de manera propositiva en las asambleas generales.

6. Participar en la construcción del PCPYGSH, procurando un ambiente democrático. A través de propuestas positivas.

7. Presentar a su predio un reporte verbal y/o escrito de los trabajos realizados (conservando por escrito el reporte realizado; pudiendo utilizar en su caso el formato ya aprobado para rendir su informe).

8. Respetar a todos los integrantes y compañeras tanto en su persona, familia y bienes.

9. Asistir puntualmente a las reuniones, citas y actividades programadas.

10. Cumplir con las tareas que se le hayan encomendado, ya sea en el predio, comisión o PCPYGSH.

11. En caso de tareas masivas, es obligación de todo integrante del PCPYGSH, reunirse con los compañeros y permanecer en el contingente hasta el término del evento. En caso de que tenga que retirarse, deberá informar a algún integrante del PCPYGSH.

12. Participar en las mesas de trabajo del predio, comisión y asamblea general, ya sea como moderador, presidente, escrutador o secretario.

13. Cuidar y no dañar el mobiliario donde se llevan a cabo las reuniones.

14. Recoger y sacar la basura que se genere en la asistencia a las reuniones (limpieza). Aclarando que la limpieza, también abarca las instalaciones sanitarias, así como los pasillos, escaleras, jardines, etc. Acomodando las sillas o papeles que se utilicen.

15. A todo tipo de reuniones deberá acudir el TITULAR, en caso de que sea apoyado por un miembro de su núcleo familiar, este deberá ser informado al predio que pertenezca

16. El integrante del PCPYGSH, deberá ahorrar, con base en los acuerdos tomados en la asamblea general del PCPYGSH

17. El integrante del PCPYGSH, SABE Y CONOCE, que PCPYGSH, es un compromiso de vida. Y que este está incluido en la figura jurídica que se adopte para cada predio, sea cooperativa o asociación civil, u otro.

18. La participación de los integrantes será por tiempo indefinido (durante y después del proyecto de su predio).

19. En las reuniones, los integrantes del PCPYGSH no deberán alterar el orden y las participaciones serán propositivas, con el objetivo del avance y la toma de mejores decisiones, nunca para detener procesos. Si un integrante del PCPYGSH desea expresar su opinión, esta deberá emitirse de manera disciplinada y respetando a la audiencia con intervenciones cortas.

20. Las discusiones deben llevarse con método y objetivos claros para beneficio de todos.

21. Respetar las opiniones vertidas por algún integrante, aunque difieran de la propia.

22. Llevar un registro por escrito de sus actividades dentro del predio, comisión y el PCPYGSH.

23. Todos los integrantes del PCPYGSH tendrán que respetar y acatar los acuerdos tomados en la asamblea general.

24. Todos los integrantes acataran los acuerdos firmados o tomados por el 50%+1, ya sea en comisión, consejo del PCPYGSH o asamblea de predio

CAPITULO QUINTO: DERECHO DE LOS INTEGRANTES DEL PCPYGSH

ARTICULO DECIMO PRIMERO. Son derechos de los integrantes del PCPYGSH, los siguientes.

1. Ser parte del PCPYGSH convocado por la UPREZ y a todos los beneficios que este ofrece.

2. Ser informados de todas las acciones llevadas a cabo, decisiones tomadas, en los diferentes espacios, consejo, asamblea general o comisión, que contribuyan a la consecución del objetivo o al bien común de las mismas.

3. Ser representante del predio o comisión.

4. Tener voz y voto en todas las acciones y decisiones que se lleven a cabo en la asamblea general, predio y/o comisiones.

5. Ser tratados con respeto por todos y todas las integrantes en todas las instancias.

6. Justificar sus inasistencias al predio (por problemas de salud o percance), mediantes la presentación de documentos necesarios.

7. Recibir información financiera de su predio y de los gastos generales del PCPYGSH.

8. Que se tome en cuenta sus opiniones y estas se plasmen en el libro de actas.

9. No ser discriminado por ningún motivo ni integrante del PCPYGSH

CAPITULO SEXTO: DE LAS ASISTENCIAS

ARTICULO DECIMO SEGUNDO. El integrante del PCPYGSH registrara su asistencia mediante su participación activa en cualquier instancia o actividades (predio, comisión o asamblea general). En actividades masivas, se podrá anotar su participación, al principio y al final de la actividad.

El mecanismo de control de las asistencias tanto en predio como en la comisión será de la siguiente manera: la asistencia se anotara en el libro de actas respectivo y firmara el listado. Cada mes se entregara el informe de la asistencia y justificantes respectivos a la comisión de archivo. En el formato que para el efecto envié dicha comisión, acusando de recibido y el acuse, se pegara en el libro correspondiente.

Por ningún motivo el titular podrá pasar lista por dos o más personas (aunque sean familiares de él). En caso de ser detectada esta anomalía, se sancionara a todos los integrantes que hayan sido participes de dicha violación.

En caso de asistir a otro tipo de eventos, siempre deberán pasar lista por sí mismos. Informando al PCPYGSH o al predio ya sea de manera verbal o por escrito, un reporte de dicho evento.

En caso de necesitar faltar a una actividad o reunión. El integrante deberá notificar a la instancia correspondiente a la brevedad posible.

El integrante que falte tres veces, siendo estas consecutivas, a sus reuniones de predio o comisión (respectivamente) y no justifique su inasistencia será meritorio de una sanción.

Para justificar su inasistencia el integrante deberá presentar en la siguiente reunión, junta o asamblea el documento correspondiente, a efecto de justificar su inasistencia. Dichos documentos deben presentarse en la comisión de archivo. En caso de no contar con la documentación, deberá presentar el justificante (realizado por la comisión de archivo) firmado para su validez.

Para compensar su falta, asumirá actividad(es) necesaria(s) que el predio le asigne. En todo caso los acuerdos tomados en cada instancia (comisión o predio) son obligatorios para los ausentes. Si existe controversia en alguna de las partes. 8

Reglamento vigente al 3/3/19

Entregará un documento a la comisión de honor y justicia notificando los pormenores.

CAPITULO SEPTIMO: DE LAS SANCIONES

ARTICULO DECIMO TERCERO. El incumplimiento a cualquier de las normas señaladas en este reglamento, traerá como consecuencia inevitable la aplicación de cualquiera de las siguientes sanciones, la cual será aplicada de acuerdo a la gravedad de la actividad sancionada.

• Llamada de atención.

• Amonestación verbal

• Amonestación por escrito

• Advertencia de condicionalidad.

• Baja del predio actual

• Expulsión del PCPYGSH

Cualquier llamada de atención será en forma pública y será en la asamblea de predio y/o en asamblea general, lo que quedara asentado por escrito en el libro de actas correspondiente.

La comisión de honor y justicia podrá realizar sugerencia de sanciones correspondientes al caso en cuestión, estas se informaran al predio y al consejo del PCPYGSH.

CAPITULO OCTAVO: CAUSAS DE BAJA

ARTICULO DECIMO CUARTO. Son causas de baja del PCPYGSH.

A. voluntaria: el integrante del PCPYGSH podrá solicitar su propia baja, sin que esto le cause mayor problema, en caso de tener ahorro en alguna institución gubernamental, este le será devuelto, de acuerdo a las normas y condiciones pactadas en el contrato de ahorro. Sin embrago en la denominada caja chica (aportación semanal del predio) no le será devuelto.

B. Necesaria.- cuando el integrante incurra en cualquiera de las siguientes conductas.

Indisciplina:

En caso de no observar el cumplimiento de las normas de conducta y responsabilidades de cada uno de los integrantes (agresiones verbales y/o físicas, gritos, insultos, falta de respeto a otros titulares o espacios y todos los contenidos en este reglamento)

Estar registrado como socio y que a sus obligaciones asista únicamente el familiar que le apoya.

Que a las reuniones, sea del origen que sea, acuda una persona que no sea del núcleo familiar

Obstrucción:

Que con sus conductas, actitudes y/o omisiones, entorpezca el debido cumplimiento de las tareas, o de los acuerdos tomados en alguna de las instancias, así como el desarrollo de las asambleas.

Perjudicar la imagen de una comisión, predio o incluso un integrante del PCPYGSH, a través de aseveraciones falsas o comentarios que provoquen el rechazo o descalificación.

Corrupción:

Fraude o abuso de confianza (corrupción)

En caso de sustraer y/o obtener información mediante afirmaciones falsas

Y aquellas conductas que así lo ameriten, lo anterior, será previo proceso y será la asamblea general quien decida

El consejo del PCPYGSH tomara los casos de violencia física hacia cualquier integrante del PCPYGSH.

CAPITULO NOVENO: DE LA SOLUCION DE CONTROVERSIAS

ARTICULO DECIMO TERCERO. En caso de conflictos, problemas de acuerdo a la importancia o gravedad del asunto, se deberá agotar cada una de las instancias en el siguiente orden:

• Predio

• Comisión

• Comisión de Honor y Justicia

• Consejo del PCPYGSH

• Asamblea General del PCPYGSH

ARTICULO DECIMO CUARTO. En caso de no resolverse el conflicto, el mismo será planteado a la comisión de Honor y Justicia quien llevara a cabo el siguiente procedimiento:

• Se expondrá de manera breve y concisa el problema planteado, y en su caso los antecedentes necesarios. Esto deberá ser por escrito.

• Se notificara a la parte afectada, en caso de no estar presente. (En caso de estar informada y no acuda, la instancia en que se lleve a cabo esta exposición, podrá continuar sin perjuicio alguno)

• Una vez que ambas partes hayan expuesto su punto, demostrando las pruebas o documentos con los que acrediten su dicho

• La instancia correspondiente, podrá proponer soluciones o en caso de necesitarlo acordar pedir otras pruebas o participación de otra instancia. Para lo cual señalar fecha para continuar con el desarrollo de la queja.

• En caso de existir propuestas, se procederá a su votación y solución del conflicto.

• En caso de no ponerse de acuerdo, se acudirá ante la siguiente instancia.

• Deberá existir acta de dicho procedimiento.

CAPITULO DECIMO: REINGRESO

ARTICULO DECIMO QUINTO. El integrante del PCPYGSH podrá reingresar al predio, comisión.

• Cuando el mismo lo haya solicitado y haya recibido una respuesta favorable. En caso de haber sido dado de baja

• Cuando justifique completamente sus inasistencias.

• En caso de que haya tenido una buena participación en el tiempo anterior se valorara su reingreso, explicando la situación por la cual dejo de participar.

• En todo caso, la persona que reingresa se responsabilizara de informarse del avance de las tareas asignadas e incorporarse al trabajo.

• En todo caso, una vez aprobado su reingreso, el integrante será reincorporado a otro predio. Donde será considerado como de nuevo ingreso.

CAPITULO DECIMO PRIMERO: EXCEDENTES

ARTICULO DECIMO SEXTO. En caso de que en un predio existan espacios para cubrir, se abrirá la convocatoria para cubrir dichos espacios, los cuales se cubrirán en el siguiente orden:

a) Compañeros del PCPYGSH, que en su momento no fueron considerados o manifiesten su intención de pertenecer a dicho predio.

b) Los compañeros integrantes de la UPREZ

c) Los compañeros que formen parte de otra organización, o por ellos mismos que tengan los mismos objetivos a fones a la UPREZ. Siempre y cuando sea comprobada su lucha social.

Dicha inclusión deberá ser aprobada por el predio y ratificada en la Asamblea General.

CAPITULO DECIMO SEGUNDO: DE LA CORRUPCIÓN, FRAUDE Y NEGOCIACIÓN.

ARTICULO DECIMO SEPTIMO. Queda prohibido totalmente a cualquier integrante del PCPYGSH y en caso de incurrir, en alguna conducta calificada como delictiva y/o que cause un daño grave a la imagen del PCPYGSH, se aplicara la expulsión inmediata, siendo estas

a) Conductas discriminatorias.

b) Conductas delictivas.

c) Manifestaciones falsas

d) Conductas con las cuales atente a la imagen del PCPYGSH y/o de la UPREZ

e) Conductas por las cuales obtenga un beneficio económico.

f) Otras

Conductas discriminatorias

• Faltas en contra de la dignidad de las personas ejerza discriminación hacia los compañeros del PCPYGSH, ya sea por su sexo, raza, color de piel, nivel educativo, etc.

• Cuidar la información interna que no se publique

Conductas delictivas

• El integrante que cometa algún delito, como puede ser: robo, fraude, lesiones, abuso de confianza, (o cualquier otro delito por el que sea legalmente responsable y afecte directamente a la organización; todos y cada uno de sus proyectos)

• Que se acredite que está lucrando con el PCPYGSH

Falsedad

• Que haya dado falsos, al momento de su ingreso al predio o al PCPYGSH

• Que cuente con alguna propiedad

Atente a la imagen del PCPYGSH y/o de la UPREZ

• Daño grave a la imagen del predio, del PCPYGSH y/o de la UPREZ

• Hacer mal uso público del PCPYGSH, así como el nombre de los integrantes que lo encabezan.

• Actos en contra del objetivo común del predio

Obtenga lucro personal

• Que con motivo de su trabajo, utilice los conocimiento o apoyo generados por la UPREZ, y los utilice con personas ajenas a la UPREZ, generándole un beneficio económico.

• Consigan de manera ilegítima y ventajosa, beneficios a su favor, de otro integrante del PCPYGSH, independientemente del predio a que pertenezca (prestanombres)

• Pactar con otros integrantes del PCPYGSH o con terceros de manera secreta y/o privada o pública prometiéndoles beneficios exclusivos o prioridad en la entrega de las viviendas.

• Solicitar dinero o cualquier otro beneficio prometiendo rapidez y agilidad en la entrega de viviendas, o en la inscripción al predio o PCPYGSH

• Conseguir beneficios económicos (dinero, bienes muebles e inmuebles) en perjuicio de otro integrante del PCPYGSH

• Cualquier otra actividad que sea detectada y perjudique los intereses sociales del PCPYGSH, y sobre todo en donde exista una ventaja económica a favor de un integrante y este perjudique a otro a un tercero, basándose en falsas promesas.

• Imponer multas económicas a los integrantes de los predios, bajo cualquier pretexto.

Otras

• Cualquier daño contra la organización y sus predios

• Otras acciones que no sean contempladas en el presente reglamento y que en su momento determine la asamblea.

GLOSARIO.

Ahorro.- Se refiere a la cuota mensual que depositaran los integrantes a las finanzas de su predio.

Aportación.- Cuota de cinco pesos semanal aportada por cada integrante a su predio, asista o no a la asamblea.

Asamblea de Predio.- Reunión semanal donde los integrantes participan de manera colectiva en la toma de decisiones para la realización del PCPYGSH a partir de la información vertida.

Asamblea General.- Es la máxima autoridad en la toma de decisiones del PCPYGSH en una reunión planeada de todos los integrantes, teniendo una orden del día previamente consensada por el consejo del PCPYGSH.

Asesores.- Miembros de organizaciones, asociaciones civiles y de instituciones de gobierno con conocimiento del PCPYGSH, sin interés de lucro ni vivienda y que se compromete a aportar sus conocimientos y experiencia para este.

Predio.- Se refiere a la región donde existe un proyecto desarrollado por el PCPYGSH y la UPREZ

Comisión.- Grupo de personas reunidas para definir su objetivo y delimitar su trabajo; al interior del PCPYGSH.

Consejo.- Reunión integrada por dos representantes de cada predio y uno de cada comisión, donde se ejecutan y se llevan a cabo los acuerdos de la asamblea general.

Consejo de asesores.- Reunión integrada por miembros de organizaciones civiles y de otros movimientos, que sin ser integrantes del PCPYGSH, aportan su trabajo y experiencia de manera voluntaria para alcanzar los objetivos del PCPYGSH.

Hábitat.- Es un espacio de vida, en donde planeamos y soñamos como queremos vivir. Siendo compatibles con la conservación el medio ambiente, creando oportunidades equitativas de desarrollo para la comunidad, desarrollando proyectos culturales, económicos, sociales, de vivienda y educativas.

Núcleo Familiar.- Serán todas aquellas personas que habiten en la misma vivienda y que tengan entre si vínculos afectivos, consanguíneos y/o legales. Son las personas que cohabitaran en la nueva vivienda

Representante de comisión o de predio.- Persona que de manera voluntaria, se una al trabajo en alguna comisión o predio del PCPYGSH, encargándose de algunas tareas de organización, fomentando siempre la participación y aprendizaje de todos los integrantes.

Integrante.- Persona que se une al PCPYGSH que participara y se beneficiara del mismo. Beneficiario de la vivienda.

PCPYGSH.- Proyecto comunitario de producción y gestión social del hábitat

UPREZ.- Unión Popular Revolucionaria Emiliano Zapata

El presente reglamento fue aprobado en la asamblea general del 3 de marzo del 2019 y será vigente a partir de esa fecha.

¡ZAPATA VIVE, LA LUCHA SIGUE!

Anexo 35. Estatutos de la UPREZ.

ÍNDICE

Título Primero. La UPREZ y sus miembros:

I Del objeto de la UPREZ

II Derechos y obligaciones

Título Segundo. De la organización, representación y dirección de la UPREZ.

III De la organización

IV Del Congreso Nacional

V Del Consejo Nacional de Representaciones

VI De la Comisión Política Ejecutiva Nacional

VII De los Congresos Estatales

VIII Del Consejo Estatal de Representantes

IX De la Comisión Política Ejecutiva Estatal

X De la Organización Municipal

XI De las Organizaciones Bases

XII De los Sectores

Título Tercero. De las Comisiones de Honor y Justicia.

XIII De su Integración y Competencia

XIV Del Procedimiento y sus funciones

Título Cuarto Del Patrimonio y las Finanzas de la Organización

XV Del Patrimonio y las Finanzas de la UPREZ.

Título Primero: La UPREZ y sus Miembros

Capítulo Primero: Del Objeto de la UPREZ

Artículo 1 La Unión Popular Revolucionaria Emiliano Zapata “UPREZ” es una organización Social de Izquierda, Independiente, Autónoma del Gobierno y de los partidos políticos. Su trabajo lo desarrollan en el marco de la Constitución Política de los Estados Unidos leyes que de ella emanan. Mexicanos y de las

Artículo 2 Se integra por mexicanos y mexicanas que se unen libremente con el Objetivo fundamental de participar en la construcción democrática de una sociedad nueva y justa en la que los trabajadores del campo y de la ciudad tengan una participación decidida en la conducción de los destinos de nuestra patria y en el disfrute de la riqueza que genera.

Artículo 3 Los objetivos fundamentales de la UPREZ son:

I La defensa irrestricta de los derechos fundamentales del individuo, de sus derechos ciudadanos y de sus organizaciones libremente constituidas.

II La libertad, la democracia y la justicia para todos.

III La defensa permanente e irrestricta de la soberanía nacional.

IV La defensa de la libre autodeterminación de los pueblos, fundada en el principio de no intervención y en el respeto a las naciones soberanas.

V La creación e impulso de comunidades organizadas.

VI La conquista del poder popular.

VII La construcción del socialismo.

Artículo 4 En la UPREZ la democracia es un principio fundamental, por ello impulsamos la participación libre e igualitaria de sus miembros. En consecuencia se requiere la opinión y participación de sus integrantes para definir.

I Las políticas de la UPREZ en cumplimiento de sus principios, estatutos y su programa de acción.

II La integración de sus órganos de dirección, representación resolución.

III El establecimiento de alianzas políticas-electorales, con partidos y/o organizaciones políticas y/o organizaciones políticas y sociales.

IV La postulación de precandidatos a puestos de elección popular

.

Artículo 5 La UPREZ se distinguirá por:

I Su nombre que es Unión Popular Revolucionaria Emiliano Zapata.

II Sus siglas UPREZ.

III Su lema será: Todo el poder al pueblo-Zapata Vive, la Lucha Sigue.

IV Su emblema es una figura de cuerpo completo de Emiliano Zapata con carrilleras y fusil en el hombro izquierdo, con un marco rectangular.

VI Su himno.

Artículo 6 La declaración de principios, los estatutos y el programa de acción de la UPREZ, constituyen sus

Documentos básicos y sólo podrán ser modificados por el congreso general de acuerdo a lo establecido en el artículo 30, fracción X.

Artículo 7 La UPREZ es una organización laica y plural, en consecuencia nadie podrá ser discriminado por razón de sexo, preferencia sexual, raza, creencia religiosa, posiciones políticas, estado civil, edad posición económica, social, cultural o profesión.

Artículo 8 La UPREZ reconocerá el trabajo de sus miembros al integrar sus órganos de dirección, representación y resolución.

Artículo 9 La UPREZ establecerá la representación equilibrada de hombres y mujeres en sus órganos de dirección y al postular candidatos a cargos de elección popular y de gobierno. Esto será de manera natural y mecánica, ni por cuotas de poder, sino en base a la formación política permanente y el compromiso de la militancia y mística revolucionaria y democracia de ambos géneros.

Capítulo Segundo: Derechos y Obligaciones

Artículo 10 Para ser miembro de la I Ser mexicano. UPREZ se requiere:

II Aceptar libremente sus declaraciones de principio, los estatutos y el programa de acción, en solicitud respectiva.

III Solicitar su ingreso a la instancia correspondiente.

Articulo 11 La integración a la UPREZ es un acto de responsabilidad libre y voluntaria que puede ser individual o colectivo.

Artículo 12 Todos los integrantes de la UPREZ tienen derecho, en igualdad de condiciones a:

I Expresarse libremente de acuerdo a las garantías individuales expresadas en la Constitución General de la República.

II Elegir y ser elegido para los cargos, comisiones, órganos e instancias de dirección y representación de la organización, así como a postular y ser postulados a cargos de elección popular. Siempre y cuando se tenga una militancia probada de tres años para cargos de la organización y cinco para cargos de representación popular y de gobierno.

III Integrarse y participar con voz y voto en los organismos de base territoriales, por sector y en cualquier otra instancia de la organización de acuerdo con los principios y normas de representación que establecen los estatutos.

IV Expresar libremente sus opiniones dentro de la organización incluso la crítica y autocrítica: dentro de un marco de respeto, solidaridad y fraternidad con los demás miembros de la UPREZ.

V Acudir a los espacios de formación y educación de la organización.

VI Reunirse regularmente para ejercer sus derechos dentro de la organización, sin que estas reuniones y sus respectivos acuerdos sustituyan a las instancias de dirección, representación y resolución formalmente constituidas.

VII Acceder de manera directa, oportuna, clara y veraz, a la información necesaria para el ejercicio de sus derechos.

VIII No ser discriminado por motivo o creencias de origen étnico, condición económica, social, cultural, sexo, preferencia sexual, edad, estado civil o por cualquier otro motivo.

IX Al respecto de su honra y su vida privada con reconocimiento de su dignidad.

X Exigir el cumplimiento de las responsabilidades inherentes a cualquier cargo de representación, dirección o resolución de la UPREZ, a las candidaturas y a los cargos de elección popular.

XI Ser escuchado en audiencia pública en su defensa antes que se le imponga cualquier sanción por el incumplimiento o violación de la norma estatutaria y ascender a recurso fáciles, oportunos e imparciales para hacer valer sus derechos estatutarios y para exigir las responsabilidades que establece la fracción anterior. El tabulador deberá aplicarse de acuerdo al salario, dieta, etc., sobre el total mensual (Sin contar el porcentaje dado al partido) y la aportación tendrá que hacerse de acuerdo a las fechas de cobro (semanal, quincenal o mensual), según corresponda.

XII Apelar cualquier resolución adversa a su interés, emitida por las Comisiones Estatales de Justicia Interna ante la Comisión Nacional de Justicia en el Congreso Nacional.

XIII Fijar libre y voluntariamente su aportación monetaria en donaciones de bienes o en servicios gratuitos para el sostenimiento y desarrollo de las actividades de la UPREZ.

XIV Ser defendido por todos los medios a disposición de la organización cuando el poder público o privado violen cualquiera de sus derechos inherentes a su dignidad humana; y someter a consideración de los órganos de dirección, resolución y representación, propuestas, programas e iniciativas que pueden ser de interés general para la organización.

XV Las personas que no son de la UPREZ y que se encuentran en proyectos de la misma y que económicamente se beneficien, aportarán el 6%.

Artículo 13 Todos los miembros de la UPREZ tienen la obligación de:

I Cumplir y hacer cumplir los estatutos de la UPREZ.

II Todo miembro que ostente cargo de representación Popular, administrativo y de partido deberá presentar su plan de trabajo por escrito y un informe semestral de actividades a las bases y a las instancias de dirección.

III Respetar los derechos de todos los miembros de la UPREZ.

IV Respetar y apoyar las postulaciones de los candidatos de la UPREZ a cargo de elección popular.

V Todo miembro que ostente cargo de representación popular deberá presentar escrito de manera constante en las bases.

VI Abstenerse de participar en cualquier actividad que implique lucro personal en virtud de su puesto, empleo, cargo o comisión.

VII Asistir regularmente de forma puntual a las reuniones de las organizaciones de base o instancias a las que pertenezcan.

VIII Esforzarse por servir al pueblo con lealtad, diligencia, humildad y responsabilidad poniendo todo su empeño, formación y, capacidad para mejorar las condiciones de vida de las comunidades a las que pertenezcan

IX Abstenerse de antagonizar con los principios democráticos de la UPREZ, impidiendo u obstruyendo el ejercicio de los derechos de sus miembros y el cumplimiento de sus obligaciones estatutarias.

X Abstenerse de cualquier coalición con intereses antidemocráticos.

XI Cubrir regularmente las cuotas en dinero, en trabajo, en obra, o en servicios gratuitos o donación de bienes para el sostenimiento y desarrollo de la organización que fije libre y oportunamente.

XII Es obligación de todos sus miembros, coordinarse en las instancias de estructura general.

XIII Las organizaciones que establezcan estos estatutos y reglamentos de la organización.

XIV Respetar y apoyar las posiciones políticas surgidas de las instancias de organización y de dirección de la UPREZ.

XV Cada militante aportará 5 o 10 pesos semanalmente a las finanzas de la organización.

Titulo Segundo: De la organización, representación y dirección de la UPREZ

Capítulo III: De la organización

Artículo. 14 La Unión Popular Revolucionaria Emiliano Zapata, contará con instancias colegiadas para la organización de sus miembros, éstas serán:

I Organizaciones de base.

II Consejos Municipales y/o Delegaciones.

III Comisión Política Ejecutiva Municipal y/o Delegacional.

IV Congresos municipales y/o Delegacionales

V Consejos Estatales.

VVII I CCoomngisrieosnoess E Psotalíttaicleas E. jecutiva Estatal.

VII Consejo Nacional de Representantes

VIII Comisión Política Ejecutiva Nacional

IX Congreso Nacional.

Artículo. 15 El Consejo Nacional de los Congresos Estatales podrán establecer para una mayor coordinación y eficiencia. Las instancias de organización regional y comités de zona que estimen necesarios de acuerdo a las características geográficas y políticas de

cada Estado; Instancias por sector o actividad de sus miembros. Por ejemplo: sector abasto, mujeres, jóvenes, vivienda, cultura y todas aquellas que se estimen convenientes.

Artículo. 16 Las instancias de dirección de la organización establecerán los medios para auxiliarse en sus funciones y convocarán a conferencias, foros, seminarios, y otros instrumentos que coadyuven en el buen desarrollo de sus trabajos.

Artículo. 17 Las instancias de dirección y resolución se regirán por las normas generales siguientes:

I La duración en los puestos de dirección de la UPREZ será de dos años para el nivel Nacional, Estatal y Municipal;

II Solo podrán ser reelectos para un periodo subsecuente el 50% de miembros de cada instancia de dirección y en ningún caso la reelección será posible por más de dos periodos consecutivos;

III Para que alguna instancia sesione con carácter resolutivo se requiere un quórum de la mitad más uno de los miembros de dicha instancia, en primera convocatoria, el 35% en segunda convocatoria y en tercera con los presentes a la hora IV Estos estatutos señalarán con precisión los casos en q ufieja sdea r epqreuvieiaram eunnt eq;uórum mayor para que alguna instancia pueda resolver asuntos de mayor relevancia para la vida interna de la organización.

V El retiro de la sesión de una parte de los miembros de cualquier instancia una vez instalada esta, no le restara validez a lo acordado.

VI Las instancias generales, regionales, estatales y municipales deberán mantener comunicación constante y oportuna sobre sus actividades y acuerdos que involucran a la organización en su conjunto, así como para mejorar el desarrollo de las actividades de la organización.

VII El consejo estatal y/o Delegacional aprobarán un reglamento para aplicarse y desarrollarse al interior de los Consejos Municipales y/o Delegacionales con apego a los Estatutos.

Capitulo IV: Del Congreso Nacional

Artículo 18 El Congreso Nacional es la autoridad máxima de la Unión Popular Revolucionaria Emiliano Zapata, sus resoluciones serán definitivas, ineludibles y de cumplimiento obligatorio para todas sus instancias y todos los integrantes de la organización.

Artículo 19 El Congreso Nacional se integrará con:

I Delegados electos directamente por los miembros de la organización de acuerdo a lo establecido por la convocatoria respectiva;

II Los delegados electos en los Congresos o Consejos Estatales de acuerdo a convocatoria.

Artículo 20 Para ser delegado del Congreso Nacional se requiere ser militante de UPREZ, y estar en pleno goce de sus derechos estatutarios.

Artículo 21 Corresponde al Congreso Nacional:

I Resolver sobre la declaración de principios, estatutos y programa de lucha de la organización;

II Acordar la política general de la UPREZ para el periodo;

III Establecer la política de alianza con organizaciones sociales, partidos o fuerzas políticas del país;

IV Elegir a la Comisión Política Nacional en Congreso de masa.

V Destituir a los miembros de la Comisión Política Nacional que no haya cumplido con sus funciones y responsabilidades estatuarias y nombrar a los sustitutos.

VI Elegir a los Consejeros Nacionales a que hace referencia la fracción II del artículo 27 de los presentes Estatutos;

VII Elegir a la Comisión Nacional de Honor y Justicia;

VIII Resolver en última instancia sobre las relaciones de comisiones de Honor y Justicia;

IX Reglamentar la forma en la que se habrán de elegir a los candidatos de la UPREZ a puestos de elección popular;

X Discutir y en su caso aprobar, el informe de la Comisión del Consejo Nacional de representantes, y;

XI Aprobar el ingreso de nuevas organizaciones de base.

Articulo 22 El congreso nacional se reunirá de manera ordinaria cada año, alternándose uno de los delegados y uno de mesa, su quórum se instalará con el 75% de los delagdos electos de acuerdo a la convocatoria.

Articulo 23 El Consejo Nacional de Representantes expedirá la convocatoria al Congreso Nacional Ordinario, que deberá hacerse publica al menos 4 meses antes de la fecha propuesta para la relación del mismo.

Articulo 24 El Consejo Nacional de Representantes podrá Convocar a la realización de congreso Nacional Extraordinario, cuando la situación a si lo requiera de acuerdo a lo establecido en estos estatutos.

Artículo 25 El Consejo Nacional de Representantes podrá invitar a personalidades, y representantes de organizaciones democráticas con derecho a voz sin voto: en ningún caso rebasara delegados electos. el 15% de los delegados electos

Articulo 26 El congreso Nacional, una vez instalado, aprobara el reglamento para el desarrollo de sus trabajos y elegirá a la mesa de debates.

I Informar a través de la Comisión Política Estatal, a las instancias que correspondan de los acuerdos y resolutivos tomados;

II Las de más que establezcan los presentes estatutos.

Capitulo V: Del Consejo Nacional de Representantes

Artículo 27 El consejo Nacional de Representantes se integrara de la siguiente manera:

I Por los miembros de la Comisión Política Ejecutiva Nacional .

II Por los miembros de las Comisiones Políticas Estatales.

III Por los miembros de la UPREZ, que ostenten cargos de representación Popular.

IV 2 Delegados por Estado, donde exista trabajo político – social representativo de la organización electos en sus Consejos Estatales.

V 2 Delegados por sector electos de asamblea Nacional, Estatal o Regional.

VI 15 Compañeros electos en el Congreso Nacional .

VII Por los representantes del partido miembros de los Comités Ejecutivos Estatales y Nacional

VIII Por las Comisiones de Honor y Justicia Nacional y Estatales.

IX De los 15 compañeros electos en el congreso nacional, estos se integraran con un 70% de miembros del valle de México y el 30% de otros Estados.

X Tendrá que presentar su plan de trabajo el Consejo Nacional de Representante por dos años

Articulo 28 La elección de los Consejeros Nacionales se hará de acuerdo a los criterios que establezca Congreso Nacional

Articulo 29 Para ser Consejeros Nacionales se deberá reunir los mismos requisitos que estableése el articulo 20 de estos estatutos.

Artículo 30 Corresponde al Consejo Nacional de Representantes:

I Cumplir y hacer cumplir los principios, estatutos y programa de lucha aprobados por elCongreso Nacional y de las resoluciones que este adopte;

II Formular y desarrollar la línea política de la UPREZ

III Normar las relaciones de la UPREZ con el gobierno, partidos y organizaciones políticas y sociales del país y el extranjero;

IV Normar la política de la UPREZ en los espacios de representación popular

VI Conocer de renuncias o de abandono de de funciones de la Comisión Política Ejecutiva Nacional, que ratificará o rectificará dichos nombramientos

VII Discutir y aprobar el reglamento de la Comisión Política Ejecutiva Nacional;

VIII Conocer, discutir y en su caso aprobar el informe de la Comisión Política Ejecutiva Nacional;

IX Hacer recomendaciones por escrito, de manera seria y respetuosa a la Comisión Política Ejecutiva Nacional en su conjunto, o de manera particular a sus integrantes, para que mejoren o cumplan sus funciones;

X Convocar al Congreso Nacional Ordinario de acuerdo con los estatutos.

XI Convocar al Congreso Nacional Extraordinario cuando:

a) Así lo soliciten el 50% más uno de los consejeros estatales.

b) Se proponga reformar los documentos básicos de la UPREZ, en cuyo caso se deberá especificar claramente en la convocatoria, las partes que se pretendan modificar;

c) Existan situaciones de suma urgencia o de gran importancia, tanto nacional como para la vida de la UPREZ.

XII La convocatoria a Congreso Nacional Extraordinario tendrá que ser aprobado por mayoría calificada de 70% de CGR, y deberá contener una exposición de los motivos o circunstancias que hacen necesario el Congreso, además de especificar claramente los temas a tratar en dicho evento.

XIII Expedir la convocatoria para su elección de precandidatos a puestos de elección popular

XIV A probar el presupuesto de ingresos y egresos de la UPREZ, actividades económicas y auditar el resultado de la gestión d es ulo psa prrtiocyipecatcoisó ng eennerales de la organización;

XV Organizarse en comisiones, proponiéndose como básicas Finanzas, Prensa, Propaganda

Capítulo VI: De la Comisión Política Ejecutiva Nacional

Artículo 31 La Comisión Política Ejecutiva Nacional será el órgano colegiado que se encargará de representar a la UPREZ entre congreso y congreso nacional, así como cumplir y hacer cumplir los principios y estatutos, vigilar que se cumplan los mandatos de los congreso y consejos nacionales. Esta comisión se integrará por 10 miembros electos en el congreso de masas respectivo. El consejo nacional podrá en todo momento cambiar o relevar a todos los miembros o a alguno de ellos por incumplimiento como enfermedad o a falta dé.

Artículo 32 Corresponde a la Comisión Política Ejecutiva de la UPREZ:

I Representar a la UPREZ a nivel nacional, internacional, estatal y municipal, cuando no se haya integrado debidamente los órganos de dirección;

II Establecer un programa de trabajo que le permita cumplir de manera eficiente con sus funciones;

III Coadyuvar con otras instancias en la resolución de los conflictos que se generen al interior de la organización;

IV Establecer y darle seguimiento formal a las relaciones y alianzas de la organización;

V Elaborar una política de crecimiento y fortalecimiento de la UPREZ;

VI Presentar al CNR documentos y materiales de información y análisis sobre asuntos de interés general, que aporten elementos para el mejor cumplimiento de sus funciones;

VII Representar legar y jurídicamente a la UPREZ, cuando así sea necesario;

VIII Elaborar y someter a consideración del CNR, un programa de formación, capacitación y educación para los integrantes de la organización;

IX La Comisión Política Ejecutiva Nacional se organizará en comisiones para hacer más eficiente su funcionamiento.

X Elaborar un reglamento garantizando que sus miembros no sean juez y parte.

XI Rendir informes a cada consejo nacional y ejecutar sus acuerdos.

Artículo 33 La Comisión Política Ejecutiva se reunirá cada 15 días o de manera extraordinaria cuando así lo determine el 50% más uno de sus integrantes. La asistencia a estas reuniones será obligatoria para sus miembros, tres faltas sin justificación alguna implicara abandono de funciones que será sancionado de acuerdo a lo establecido en el articulo 21, Fracción V, informando a las instancias correspondientes.

Articulo 34 Los congresos Estatales, son la instancia superior de dirección y resolución en cada Estado, sus acuerdos son de obligatorio cumplimiento para todas las instancias y miembros de la organización en el Estado.

Artículo 35 Los Congresos Estatales se integrarán de manera ordinaria cada año alternándose uno de

Delegados y uno de Masas, su quórum se instalará con el 75% de los delegados electos de acuerdo a la Convocatoria.

Artículo 36 Para ser delegado se requiere:

I Realizar trabajo en el estado.

II Reunir los requisitos que establece el artículo 20 de estos estatutos.

Artículo 37 Corresponde a los Congresos Estatales:

I Cumplir y hacer cumplir los estatutos, programas y declaración de principios de la UPREZ y los resolutivos del Congreso Nacional;

II Elegir a la Comisión Política Estatal de honor y Justicia;

III Elegir a la Comisión Política Estatal;

IV Elegir en su caso al Coordinador General de la Comisión Política Estatal;

V Establecer el programa de trabajo de acción y de lucha de la UPREZ a nivel estatal;

VI Resolver sobre cualquier asunto que afecte a la UPREZ en el estado;

VII Proponer reformas y adiciones a los documentos básicos de al UPREZ Congreso Nacional y otras instancias generales de la UPREZ; y resoluciones al

VIII Elegir a los consejeros Estatales que hace referencia la fracción II del artículo 43 de los presentes estatutos.

Artículo 38 Los Congresos Estatales se reunirán de manera ordenaría, cada año su quórum se instalará con el 75% de los delegados electos de acuerdo a la convocatoria.

Artículo 39 El Consejo Estatal podrá convocar a la realización de un Congreso Estatal Extraordinario cuando así lo requiere la situación; por mayoría calificada de dos terceras

partes de la lista de asistentes a solicitud de la comisión política estatal o de la mayoría de los Consejos o comisiones Políticas Municipales.

Artículo 40 La convocatoria al Congreso Estatal se deberá hacer pública por lo menos dos meses antes de la fecha prevista para la realización del mismo.

Artículo 41 La convocatoria al Congreso Estatal, deberá contener los siguientes puntos:

I Fecha y lugar en que se habrá de realizar el congreso.

II Explicación de los motivos, cuando se trate de un congreso extraordinario.

III Orden del día, método y criterios para la elección de los delegados y,

IV Todo aquello que no especifique asignado a otras instancias generales por estos estatutos.

Artículo 42 El Consejo Estatal, a través de la Comisión Política Estatal, podrá invitar a personalidades, representantes de organizaciones y partidos políticos y a miembros de la UPREZ de otros estados con derecho a voz sin voto, estos invitados no podrán exceder el 10% de los delegados electos.

Capítulo VIII: Del Consejo Estatal de Representantes

Artículo 43 El consejo Estatal, es el órgano permanente de dirección en el estado, sesionara en pleno ordinariamente una vez al mes y se integrará de la siguiente forma:

I Por los consejeros estatales electos en los consejos municipales, a razón de dos por municipio, cuando el trabajo sea incipiente; cuatro cuando en el municipio el trabajo sea parcialmente positivos y cinco cuando la cobertura sea casi total.

II Por los consejeros electos en el Congreso Estatal que no rebasará el número de 30.

IIIVI PLoors lCoso ninsteejgerroasn Nteas cdioen laa lCeso dmei sliaó Un PPRolEítZic.a Ejecutiva Estatal.

Artículo 44 Corresponde a los consejeros Estatales;

I Cumplir y hacer cumplir los principios, estatutos y programa de acción de la UPREZ y las resoluciones que el Congreso Estatal acuerde para el Estado.

II Formular y desarrollar la línea política de la UPREZ en el Estado.

III Normar las relaciones de la UPREZ con el Gobierno Estatal y con otras organizaciones y fuerzas políticas en el Estado.

IV Emitir la convocatoria para la elección de candidatos a puestos de elección popular del Estado.

V Normar la política de UPREZ, en los espacios de representación popular y de Gobierno.

VI Elaborar un programa de acción y de lucha para la organización.

VII Convocar a congreso Estatal y presentarle su informe de actividades por conducto de la CPJE y su informe sobre situación política del estado.

VIII Resolver sobre las renuncias de la CPJE, nombrar los sustitutos.

IX Las demás que se deriven de estos estatutos

Capítulo IX: De las Comisiones Políticas Ejecutivas Estatales

Artículo 45 La Comisión Política Ejecutiva Estatal es el órgano ejecutivo de la UPREZ en el Estado, se encargará de cumplir con los mandatos del Congreso Estatal y las resoluciones del Consejo Estatal de representantes, se integrará en el Congreso Estatal de acuerdo a los criterios que él mismo acuerde.

Artículo 46 La Comisión Política Estatal, tendrá las siguientes I Representar políticamente y legalmente a la UfuPnRciEoZne esn: el Estado;

II Cumplir y hacer cumplir los principios, estatutos y programas de lucha de la UPREZ;

III Cumplir las resoluciones del congreso y del Consejo Estatal;

IV Elaborar un programa anual de trabajo;

V Presentar un informe de actividades en cada reunión del Consejo Estatal y un diagnostico de la situación política estatal y nacional;

VI Mantener coordinación con las otras instancias; tanto Nacional, Estatal y Municipales, que contribuyen a un mejor desarrollo de sus funciones;

VII Elaborar y someter a consideración del Consejo Estatal un programa de capacitación formación y educación política para los integrantes de la UPREZ en el Estado; y

VIII Los de más que establezcan estos estatutos.

Capítulo X: De la Organización Municipal

Artículo 47 El Congreso Municipal es la autoridad máxima de la UPREZ en el municipio, sus resoluciones son obligatorias para todos los integrantes de instancias de la organización de ese territorio.

Artículo. 48 El Congreso Municipal se integrará de acuerdo a la convocatoria que expide el Consejo Estatal de Representantes.

Artículo 49 Para ser delegado al Congreso Municipal, se requiere:

I Participar o desarrollar trabajo de la UPREZ en el Municipio;

II Cumplir con lo establecido en el artículo 20 de estos estatutos

Artículo. 50 Corresponde al congreso Municipal:

I Cumplir y hacer cumplir los principios, estatutos y programa de lucha de la UPREZ asícomo la resoluciones generales de la organización.

II Acordar la forma de organización municipal que estime conveniente de acuerdo a las características propias de cada municipio.

Artículo 51 Los Consejos Municipal y/o Delegacionales son el órgano de dirección política de los municipios, donde sus Delegados o Consejeros Municipales se elegirán por localidad, barrio, colonia, calle, sector y escuela en el caso del sector educativo del Estado de México.

Se elegirán a dos consejeros por base o por sector que elija, siempre y cuando se cuente con un mínimo de 25 militantes para su elección

Cada consejo Municipal diseñara un plan de trabajo y se reunirá cuando menos una vez cada 15 días y tendrá un reglamento interno elaborado por el mismo Consejo de los cuales informará al Consejo Estatal. Serán los encargados también de nombrar a su Comisión Política Ejecutiva únicamente si es necesario.

Capítulo XI: De las Organizaciones de Base

Artículo. 52 Las organizaciones de base son parte esencial en la estructura de la UPREZ.

Artículo. 53 Las organizaciones de base son estructuras territoriales que se encargan de informar y movilizar al pueblo por sus demandas y necesidades, a través de ellas la UPREZ sirve y trabaja por el pueblo.

Artículo. 54 Son funciones de las organizaciones de base

I Organizar y concientizar al pueblo.

II Nutrir a la UPREZ con la experiencia y trabajo del pueblo.

III Fomentar la capacitación y educación política de sus miembros.

IV Mantener una campaña permanente de crecimiento de la UPREZ en el ámbito territorial en el que se desarrollen.

V Cumplir los acuerdos y resolutivos, emanados del Congreso Nacional, Estatal y Municipal de más instancias de dirección y resolución de la UPREZ.

VI Decidir todo lo relacionado a su estructura interna y su VII Aprobar la integración de sectores y establecer forma sá mdeb ictoo otredrrinitaocriióanl. entre estos y las de más estructuras de la organización.

VIII Discutir y aprobar el reglamento de la Comisión de Honor y Justicia.

IX Mandatar a la Comisión Política Nacional sobre la instrumentación de los acuerdos del Congreso.

Capitulo XII: De los Sectores

Artículo 55 Los sectores son instancias de coordinación que creará cada base (vivienda, abasto, cultura y otros, funcionarán para mejoramiento de las estructuras y la gestión de la UPREZ.

Artículo 56 Los miembros de la UPREZ, podrán organizarse en sectores de acuerdo con su actividad ó trabajo. Estos deberán estar sujetos a las circunstancias nacionales, estatales y municipales de coordinación y dirección política.

Artículo 57 Los sectores realizarán cotidianamente reuniones e información de sus decisiones a las instancias de dirección que corresponda.

Titulo tercero: De las Comisiones de Honor y Justicia

Capitulo XIII: De su integración y competencia

Artículo 58 Las comisiones de Honor y Justicia internas a nivel general, estatales, municipales y delegacionales se integrarán de acuerdo a las siguientes bases:

I La comisión de Honor y Justicia interna se integrará por siete miembros electos por el Congreso Nacional, por voto libre, secreto y directo de los delegados, por un periodo de dos años.

II Las comisiones Estatales de Honor y Justicia internas constarán de siete miembros electos por el Congreso Estatal, por voto libre, secreto y directo de los delegados, para un periodo de dos años.

III Los miembros de las comisiones solo podrán renunciar de manera voluntaria, en el Congreso de Representantes respectivo, por causa grave o motivo fundamental para la Unión Popular Revolucionaria Emiliano Zapata

Artículo 59 Para ser miembro de las Comisiones de Honor y Justicia interna se requiere:

I Probada honestidad, imparcialidad y rectitud;

II Militancia probada de cuando menos 3 años y;

III Estar en pleno goce de sus derechos estatutarios.

Artículo 60 Los comisionados de Honor y Justicia no podrán formar parte de los Consejos, comisiones

Política o cualquier otro órgano de dirección o resolución que afecte al desempeño de sus funciones.

Artículo 61 Corresponde a las comisiones de Honor y Justicia interna:

I Proteger la vigencia de los derechos de todos los integrantes de la UPREZ, asentados en estos estatutos.

II Establecer responsabilidades por el incumplimiento de las obligaciones que establecen estos estatutos.

III Garantizar el cumplimiento y vigencia de estos estatutos.

IV Resolver consultas y controversias relacionadas con la aplicación de una función.

V Requerir la información necesaria para el desempeño de sus funciones.

Articulo 62 Los comisionados Nacionales y Estatales de Honor y Justicia, tendrán derecho a ser escuchados en todas las instancias de la organización.

Capítulo XIV: Del procedimiento y las funciones

Artículo 63* Todo miembro de la UPREZ en lo individual, podrán concurrir ante las Comisiones de Honor y Justicia competentes, para hacer valer sus derechos y exigir el cumplimiento de sus normas estatutarias, cuando se estimen que se han violado o vulnerado por órganos o instancias de dirección, representación o resolución, por integrantes , o cualquier militante. Esto será por escrito a la Comisión correspondiente.

*La solicitud de las instancias de Honor y Justicia, para la resolución de conflictos al interior dela organización y en los diferentes niveles se realizará con base en los siguientes lineamientos:

A) Cuando el conflicto sea al interior de las bases de un municipio, este deberá ser atendido por las instancias superiores inmediatas que son el Consejo Municipal, la Comisión Política Municipal (En caso de estar constituida) o ambas.

B) Cuando la solución y la gravedad del conflicto rebasen las instancias municipales sean estas las que estén en conflicto, se deberá de manera escrita dar parte y canal ioz acru aan ldaos instancias superiores inmediatas correspondientes.

I Se deberá informar al Consejo Estatal y a la Comisión Política correspondiente.

II Se deberá turnar el caso para su seguimiento y solución a la Comisión de Honor y Justicia Estatal.

III Cuando sea la Comisión de Honor y Justicia Estatal la que resuelva el conflicto deberá presentar un informe escrito a la Comisión de Honor y Justicia Nacional para su conocimiento, de igual forma hará de su conocimiento a las partes afectadas y a las instancias estatales los resolutivos y/o sanciones que deberán acatarse.

C) Cuando la solución o la gravedad del conflicto rebasen las instancias Estatales o cuando sean estas las que estén en conflicto se deberá de manera escrita analizar y dar parte a las instancias superiores inmediatas correspondientes:

I Se deberá informar al Consejo Nacional de Representantes y/o Comisión Política Nacional

II Se deberá turnar el caso para su seguimiento y solución a la Comisión de Honor y Justicia Nacional.

III Los resolutivos de conflictos que dictaminen la Comisión de Honor y Justicia Nacional, ya que sea que estos involucren a uno o más municipios o estados, deberán ser presentados respectivamente por escrito a:

a) El Consejo Nacional de Representantes, a la Comisión Política Ejecutiva Nacional

b) A los correspondientes Consejos Estatales y Comisión Política Ejecutiva Nacional.

c) A la o las correspondientes Comisiones de Honor y Justicia Estatales, quienes a su vez deberán presentarlos a :

- Los correspondientes Consejos Municipales.

- Las correspondientes Comisiones políticas ejecutivas Municipales en el caso de estar constituidas.

- Las instancias Municipales se encargarán a su vez en caso necesario hacerlo del conocimiento de las bases correspondientes.

Artículo 64 L as comisiones de Honor y Justicia solo podrán actuar a petición de parte, sea de manera individual o por alguna instancia formalmente constituida de acuerdo a reglamento aprobado por congreso.

Artículo 65 Cualquiera de las partes afectadas por las resoluciones de las comisiones estatales de Honor y e Justicia interna podrá presentar en un plazo no mayor de 30 días un recurso de apelación por escrito, ante la Comisión nacional de Honor y Justicia, mismo que deberá ser resuelto, a más tardar, dentro de 30 días hábiles siguientes a la presentación del recurso

Artículo 66 Las resoluciones que emitan las Comisiones Estatales que no sean apeladas ante la Comisión Nacional en el plazo señalado en la fracción anterior, serán de obligatorio cumplimiento y solo podrán ser revocadas por resolución expresa del Congreso Estatal. Las resoluciones de la Comisión Nacional serán de acatamiento obligatorio para todos los miembros de la UPREZ y sólo podrán ser revocadas por el Congreso Nacional, cuyas resoluciones serán en todo caso, inapelables.

Artículo 67 Corresponde a la Comisión de Honor y Justicia, aplicar las siguientes sanciones por violaciones a

Las normas, los derechos y los principios y las obligaciones asentadas I Amonestación; en estos estatutos:

II Suspensión de derechos y prerrogativas;

III Inhabilitación a participar en los órganos de dirección, desde las elecciones internas de los espacios de representación Popular, administrativos y de partido.

IV Expulsión de la organización.

Artículo 68 La expulsión de la UPREZ, es la sanción más grave por violaciones a estos estatutos y procederá en los siguientes casos:

I Antagonise el fondo de los principios y estatutos de la UPREZ, impidiendo u obstruyendo el ejercicio de los derechos de los miembros de la organización .

II Compruebe la malversación del patrimonio de la organización.

III Lucrar con el cargo, comisión o representación de la organización, para sí o para cualquier persona física o moral.

IV Coaligarse con cualquier interés gubernamental o de fuerzas adversas a los intereses del pueblo y de la UPREZ.

Artículo 69 Los órganos de dirección podrán hacer amonestaciones y en caso de violaciones graves y de urgente resolución, podrán suspender sus derechos y prerrogativas de los miembros de la organización, siempre y cuando remitan su denuncia y petición respectiva a la Comisión de Honor y Justicia que corresponda.

Titulo Cuarto: Del patrimonio y las finanzas de la UPREZ.

Artículo 70 El patrimonio de la UPREZ se constituye con los bienes muebles e inmuebles y en general los activos a su favor aportados por personas físicas o morales, o adquiridos conforme a la ley. Todo miembro de la UPREZ tiene la obligación de contribuir al uso escrupuloso del patrimonio de la organización, a preservarlo y acreditarlo.

Artículo 71 Las fuentes de financiamientos de la UPREZ, serán las siguientes:

I Las cuotas de sus integrantes en dinero o en especie;

II Los intereses, dividendos y productos de su patrimonio;

III La proporoción correspondiente a dietas, salarios y beneficios de sus representantes que establecen estos estatutos

IV Todas aquellas aportaciones de cuya procedencia se tengan dudas fundadas con relación a su origen se deberán rechazar.

V Las demás que fije el Congreso y el Consejo Nacional de Representantes, para el fortalecimiento y ampliación del patrimonio de la UPREZ.

Artículo 72 Los compañeros que ostenten un cargo de representación Popular, administrativo o de partido no lo utilizarán con fines de lucro.

I Dichos compañeros deberán presentar su manifestación de bienes al inicio y al término de su gestión a las bases y a las instancias correspondientes.

II En el caso de los representantes populares a nivel federal y de ser posible el de los locales el descuento de sus aportaciones deberá ser directo de su nomina a la comisión de finanzas correspondiente.

III Los compañeros que no aporten sus dietas y se rezaguen en tres ocasiones consecutivas se les suspenderán sus derechos hasta que se pongan al corriente de estas.

IV La aportación de los compañeros en sus diferentes niveles y espacios serán de la siguiente manera:

	Porcentaje nacional	Porcentaje por Estado	Porcentaje municipal	Toral
Representantes populares y funcionarios públicos de primer nivel	7.5%	7.5%	35%	50%
Funcionarios públicos con un salario de por lo menos $20.000 pesos mensaules	7.5%	7.5%	35%	50%
Funcionarios públicos de segundo nivel en municipios, estatales o nacional		5%	5%	10%
Sector educativo	0.5%	0.5%	1%	2%
Sector de transporte			5%	5%
Proyectos productivos de la UPREZ		2.5%	2.5%	5%

V La aportación en el sector de transporte será por vehículo de acuerdo a su cooperación

VI El tabulador deberá aplicarse de acuerdo al salario, dieta, etc., sobre el total mensual (Sin contar el porcentaje dado al partido) y la aportación tendrá que hacerse de acuerdo a las fechas de cobreo (semanal, quincenal o mensual), según corresponda.

A) Apelar cualquier resolución adversa a su interés, emitida por las Comisiones Estatales de Justicia Interna ante la Comisión Nacional de Justicia en el Congreso Nacional.

B) Fijar libre y voluntariamente su aportación monetaria en donaciones de bienes o en servicios gratuitos para el sostenimiento y desarrollo de las actividades de la UPREZ.

C) Ser defendido por todos los medios a disposición de la organización cuando el poder público o privado violen cualquiera de sus derechos inherentes a su dignidad humana; y someter a consideración de los órganos de dirección, resolución y representación, propuestas, programas e iniciativas que pueden ser de interés general para la organización.

C) Las personas que no son de la UPREZ y que se encuentran en proyectos de la misma y que económicamente se beneficien, aportarán el 6%, 3% al Estatal y 3% Mpal o Deleg.

D) Cada militante aportará 5 o 10 pesos semanalmente a las finanzas de la organización en donde se ha su base (Municipal o Delegación)

Artículo 73 Las instancias encargadas de las finanzas y el patrimonio de la organización deberán presentar, por conducto de la Comisión Política Ejecutiva, al consejo respectivo, un informe bimestral de los ingresos de la UPREZ.

Artículo 74 Los proyectos productivos y de servicios, así como los sectores de vivienda, transporte y educativo entre otros que reciban y generen recursos, rendirán informes continuos de sus ingresos y egresos producto del trabajo o los obtenidos por instituciones públicas o privadas, ONG’S y de cualquier otro tipo de fuente, estos deberán ser obligatorios y su periocidad estará de acuerdo a lo mandatado por las instancias correspondientes

ESTRUCTURA UPREZ NACIONAL

