

**Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Facultad de Arquitectura**



**LA INNOVACIÓN SOCIAL FRENTE A UNA NUEVA FORMA
DE EXCLUSIÓN: SANTA LUCÍA 4, EN PUEBLA.**

Tesis que se presenta para obtener el grado de:
**Doctor en Procesos Territoriales: Región, Ciudad, Arquitectura y
Patrimonio**

Presenta:

Mtro. Carlos Ramon Cuatlayol Flores

Matricula: 221570011 CVU: 289697

Comité tutorial:

Directora: Dra. Guadalupe María Milián Ávila

CVU: 13847 ID: 100037255

Codirector: Dr. Juan Carlos Rivera Arenas

CVU: 499957 ID: NA

Asesora: Dra. María Lourdes Guevara Romero

CVU: 336949 ID: 100521886

Asesora: Dra. Gloria Carola Santiago Azpiazu

CVU: 73344 ID: 100128911

Asesor: Dr. Michel Guenet

CVU: NA ID: NA

Noviembre 2025

INDICE

DEDICATORIA	01
AGRADECIMIENTOS	02
INTRODUCCIÓN	03
CAPITULO 1. LOS ASPECTOS NO RESUELTOS DE LA EXPANSIÓN URBANA	11
1.1 La expansión urbana incontrolada: un modelo de crecimiento reciente.....	12
1.2 La carencia de los servicios básicos y la segregación social.....	13
1.3 El cambio en la denominación de espacio público y su gestión.....	15
1.4 La innovación social como objetivo insoslayable.....	18
1.5 El reciente y acelerado crecimiento de la Ciudad de Puebla.....	19
1.6 Los vecindarios cerrados: la forma urbana predominante en zonas periféricas.....	22
1.7 El Fraccionamiento Santa Lucía 4: dentro de un entorno urbano fragmentado.....	23
1.8 Conclusión.....	28
CAPITULO 2. SANTA LUCÍA 4: DE LA INCAPACIDAD INSTITUCIONAL A LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DEL CONDOMINIO	30
2.1 El surgimiento del Infonavit y su enfoque inicial.....	31
2.2 El mantenimiento de las áreas comunes: una deuda social vigente.....	32
2.3 Sus condiciones administrativas: una situación desventajosa para sus habitantes...	33
2.4 El Programa de Hipoteca con Servicios: una política pública incompleta.....	36
2.5 La impuesta e incumplida empresa administradora.....	38
2.6 Una mesa directiva desfavorable para los habitantes.....	40
2.7 La sindicatura municipal: un proceso burocrático e ineficaz.....	41
2.8 El contubernio entre el Infonavit y la empresa administradora.....	43
2.9 Las desventajas del régimen de propiedad en condominio.....	44
2.10 Una década de discontinuidad institucional.....	47
2.11 Conclusión.....	50
CAPITULO 3. EN BUSCA DE LA NECESARIA PARTICIPACIÓN SOCIAL	53
3.1 La participación como elemento clave para fortalecer a la sociedad.....	54
3.2 El primer diagnóstico sobre la participación: la aplicación de la encuesta.....	55
3.3 Del hartazgo al involucramiento: el inicio de la participación vecinal.....	57
3.4 Una respuesta desde lo local: el principio de la organización vecinal.....	60

3.5 La organización de las primeras actividades culturales como elemento de unión...	61
• La conformación de comités vecinales.....	61
• “Adopta un árbol”: la actividad que más aportó a la consolidación del primer grupo vecinal.....	62
• El taller informativo: derechos y obligaciones condominales.....	64
• El primer concierto en el auditorio del fraccionamiento.....	65
3.6 La renovación de la mesa directiva y la empresa administradora: un cambio inminente.....	67
3.7 Conclusión.....	71
CAPITULO 4. LA INNOVACIÓN SOCIAL: EL RESULTADO DE LA TOMA Y AMPLIACIÓN DE LA CONCIENCIA.....	73
4.1 El inicio de la nueva mesa directiva: un comienzo complicado para buscar mejoras	75
• Los elementos pertenecientes al marco normativo.....	76
• Los elementos que brindan servicio al interior del fraccionamiento.....	78
4.2 Del trabajo de la nueva mesa directiva hacia la toma de conciencia.....	79
• El plan de trabajo: una base sólida.....	80
• Una comunicación eficiente.....	81
• Las gestiones realizadas y los lazos construidos para el bien común.....	82
• Vinculación con actores políticos para beneficio de la comunidad.....	87
• Las actividades culturales como elemento para la integración vecinal y su efecto motivador.....	89
4.3 La innovación social: el resultado de la ampliación de la conciencia.....	93
• Apoyo a la economía familiar: el vínculo con Fruver una asociación civil.....	93
• “Mi Mercadito Santa Lucía 4”: una actividad de economía circular e integración social.....	95
• Impulsando el desarrollo de las infancias: el vínculo con el Grupo de Scouts 33.....	95
• Las jornadas de limpieza en áreas comunes.....	98
• “Chispas de vida” y cuidado al medio ambiente: dos proyectos con mucho valor	98
• Las prácticas de fútbol: un proyecto universitario.....	100

• El comité de vigilancia como respuesta ante la inseguridad interna.....	101
4.4 Más allá de la organización vecinal en Santa Lucía 4: la conformación del grupo de fraccionamientos en la zona.....	104
• Los fraccionamientos que lo integran y sus características.....	105
• El resultado del trabajo en equipo.....	107
4.5 Parole d'excluEs: el prototipo a seguir para las realidades mexicanas.....	108
• Sus vínculos con otros sectores sociales.....	110
• Sus prácticas exitosas.....	111
4.6 Conclusión.....	112
CONCLUSIONES FINALES.....	115
APORTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	119
REFLEXIÓN EPISTEMOLÓGICA.....	121
REFERENCIAS.....	123
ANEXOS.....	129

DEDICATORIA

Para mi pequeña hija Camila Sofía
porque con tu sonrisa y ternura iluminas mis días,
cada página está escrita con el deseo de darte un futuro mejor, te amo!

AGRADECIMIENTOS

Agradezco, en primer lugar, a Dios por haberme dado la sabiduría, fortaleza y perseverancia necesarias para concluir esta etapa de mi vida que contribuye a mi desarrollo académico, profesional y personal.

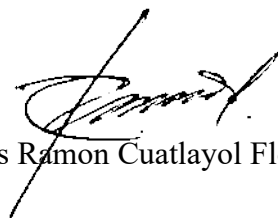
A la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) y a la Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación (SECIHTI) que a través de su respaldo institucional, académico y financiero me brindaron la oportunidad de cursar mis estudios de doctorado y desarrollar la presente investigación.

De manera sincera a mi directora la Dra. Guadalupe María Milián Ávila por compartirme sus conocimientos y con su experiencia guiar esta investigación, al Dr. Juan Carlos Rivera Arenas, a la Dra. María Lourdes Guevara Romero, a la Dra. Gloria Carola Santiago Azpiazu y al Dr. Michel Guenet por su acompañamiento constante, sus atinados comentarios, las explicaciones desde la experiencia de cada uno de ellos fueron fundamentales para fortalecer el presente trabajo y en mi formación como investigador.

A mi familia, mi madre, la Sra. Estela Flores por darme la vida, a mi esposa Verónica Fabiola y a mi pequeña hija Camila Sofía por brindarme su amor y apoyo incondicional, a mi hermana Paola, mi sobrino Mateo Miguel, y a todos mis seres queridos, les agradezco por estar presentes en cada paso de este proceso.

A mis amigas, amigos y colegas, de igual manera les extiendo un agradecimiento sincero, sus palabras de ánimo, sus charlas y consejos, así como los momentos de convivencia hicieron más humano este trayecto.

Finalmente, agradezco a los integrantes de la mesa directiva por ser unas personas ejemplares y mis compañeros durante este proceso, a los vecinos de Santa Lucía 4 por permitirme colaborar y aprender de nuestra realidad, a quienes aportaron tiempo, información y confianza, les expreso mi respeto y gratitud. Deseo que el conocimiento que construimos con el presente trabajo sea un pequeño grano de arena que haya mejorado nuestra calidad de vida.



Carlos Ramon Cuatlayol Flores

INTRODUCCIÓN

Este documento presenta los resultados de la investigación realizada entre el año 2021 y 2024 titulada: “La innovación social frente a una nueva forma de exclusión: Santa Lucía 4, en Puebla”, elaborada para obtener el grado de Doctor en Procesos Territoriales. Este programa educativo contó con el apoyo de la Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación (SECIHTI) y se imparte en la Facultad de Arquitectura de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

Esta investigación se inscribe en el marco de la metodología de los sistemas complejos y de la innovación social y constituye un ejemplo relevante de como se lleva a cabo el proceso de investigación bajo este modelo. Este trabajo inició con la preocupación de mejorar las condiciones de movilidad de los habitantes del fraccionamiento Santa Lucía 4, ubicado en la periferia sur de la ciudad de Puebla. Se realizaron estudios sobre sus condiciones de traslado, se solicitó información a las instituciones encargadas del transporte, se llevaron a cabo entrevistas con autoridades y actores clave. Sin embargo, después de la revisión anterior se llegó a la conclusión de que no era posible incidir en un cambio que favoreciera a los habitantes. En ese sentido y con la encuesta que se había realizado para el caso anterior se vislumbró la posibilidad de organizar algo a partir de los vecinos que mejorara sus condiciones de traslado. No obstante, a pesar de que en la encuesta mostraron disponibilidad para participar, en la realidad no hubo respuesta. Es ahí cuando la investigación da un giro de manera orgánica y se centra en motivar la participación social, y despertar el interés por lo colectivo dejando de lado el individualismo que existía.

En ese sentido, se decidió colaborar con la comunidad e involucrarse para analizar cada uno de los componentes de la situación que en ese momento les afectaba. Los servicios básicos como, el agua potable, el alumbrado público, la seguridad, pero, principalmente el deterioro de las áreas comunes eran sus demandas más urgentes.

La expansión urbana alrededor del mundo es un fenómeno que acelera el crecimiento de las ciudades. Naciones Unidas (2020) señaló que la urbanización descontrolada ha producido ciudades extensas, desiguales y con fuertes contrastes entre lo público y lo privado. Este fenómeno ha incorporado tierras periféricas para ser urbanizadas, cuyas consecuencias son la fragmentación socio espacial y problemas de accesibilidad en algunos sectores (Urriza y Garriz, 2014).

En las últimas décadas, la ciudad de Puebla ha experimentado una expansión urbana descontrolada, generalmente bajo el modelo de vecindarios cerrados de diferentes niveles sociales.

Este modelo de acuerdo con Milian y Guenet (2006, 2010) son desarrollos habitacionales delimitados con bardas o cercas, que restringen el paso público con dispositivos de diferente grado de sofisticación que van desde una pluma hasta equipos de videovigilancia, que poseen normas exclusivas de convivencia y administración, y que dificultan el acceso a los servicios básicos para los habitantes principalmente de las periferias. Esta forma urbana ha tenido efectos negativos para el funcionamiento de la ciudad, ocasionando una estructura urbana disfuncional, fragmentada y socialmente excluyente de los servicios básicos que tendrían que procurar el bienestar de sus habitantes.

Los vecindarios de alto nivel gozan de buenos servicios privados, a diferencia de aquellos comúnmente denominados de clase media baja que enfrentan dificultades en términos de su gestión y administración de sus áreas comunes, así como la escasa participación de sus habitantes. Si bien las autoridades municipales y estatales cuentan con instituciones responsables para proveer y normar dichos servicios, éstas presentan deficiencias en su funcionamiento.

Por ejemplo, en el caso del mantenimiento de las áreas comunes dentro del fraccionamiento Santa Lucía 4, a pesar de que existen disposiciones y normas legales implementadas para su conservación tanto por las autoridades municipales como estatales, así como por los organismos implicados como el Infonavit¹, la administración de lo común siempre ha sido presa de abusos y contradicciones que han dado prioridad a las empresas administradoras ocasionando un deterioro progresivo de dichas áreas, poniendo en desventaja a los habitantes. La escasa participación de sus habitantes² es otro reto al que se enfrentan este tipo de fraccionamientos cerrados³. Debido a las actuales condiciones institucionales, la desarticulación que existe entre las instituciones encargadas y la población, así como la falta de interés y escasa participación de los habitantes del fraccionamiento nos lleva a la necesidad de implementar estrategias que contribuyan a motivar y despertar en ellos una actitud participativa y de colaboración que pudiera mejorar sus condiciones de vida.

¹ Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores

² Los conceptos de: habitante, vecino y residente, se emplearán como sinónimo de “condómino”.

³ En este trabajo de investigación los conceptos de: fraccionamiento cerrado, vecindario cerrado, conjunto habitacional, se utilizarán como referencia de Santa Lucía 4.

Hipótesis

Aunque en el estado de Puebla, tanto a nivel municipal como estatal, existe un marco normativo e instituciones responsables de regular la gestión y administración de las áreas comunes dentro de los fraccionamientos cerrados constituidos bajo el régimen de propiedad en condominio, dichas instituciones, junto con su legislación, presentan contradicciones y deficiencias en su funcionamiento. Aunado a ello, la escasa participación de sus habitantes propicia que existan asentamientos que muestran un deterioro progresivo en sus áreas comunes y, posteriormente, su abandono. En ese sentido la implementación de diversas actividades culturales, impulsadas por personas con interés, conocimiento y experiencia, que asuman un papel de líder como agentes de cambio bajo el enfoque de la investigación-acción, podría contribuir a motivar a los habitantes a participar, organizarse e impulsar acciones que mejoren su calidad de vida.

Objetivo general

Tomando como caso de estudio al Fraccionamiento Santa Lucía 4, el objetivo general es conocer las deficiencias que experimentan los fraccionamientos cerrados constituidos bajo el régimen de propiedad en condominio situados en la periferia sur del municipio de Puebla en términos de su gestión y administración de sus áreas comunes así como la escasa participación de sus habitantes, identificar las causas que las originan y, sobre esa base, implementar estrategias que contribuyan a motivar la participación de sus habitantes, para ampliar su conciencia pasando de lo individual a lo colectivo contribuyendo así a la mejora de sus condiciones de vida. Finalmente reflexionar acerca del valor de la investigación en términos de la epistemología constructivista y desde un enfoque social.

En ese sentido el trabajo no solo se centra en mostrar la problemática existente en Santa Lucía 4 ni a sugerir posibles soluciones que queden únicamente plasmadas en papel. Por el contrario, bajo el modelo de investigación-acción (Usher y Bryant, 1992; Checkland, 1993) y la innovación social (Klein, 2014; Klein, Fontan y Harrison, 2014; Martínez, 2017; Chateauvert et al, 2020) se asumió un papel de líder y representante de la comunidad, en el cual se desarrolló activismo social, gestión ante diversas autoridades y la construcción de vínculos con distintos sectores de la sociedad para lograr un cambio real dentro del entorno urbano.

Objetivos particulares

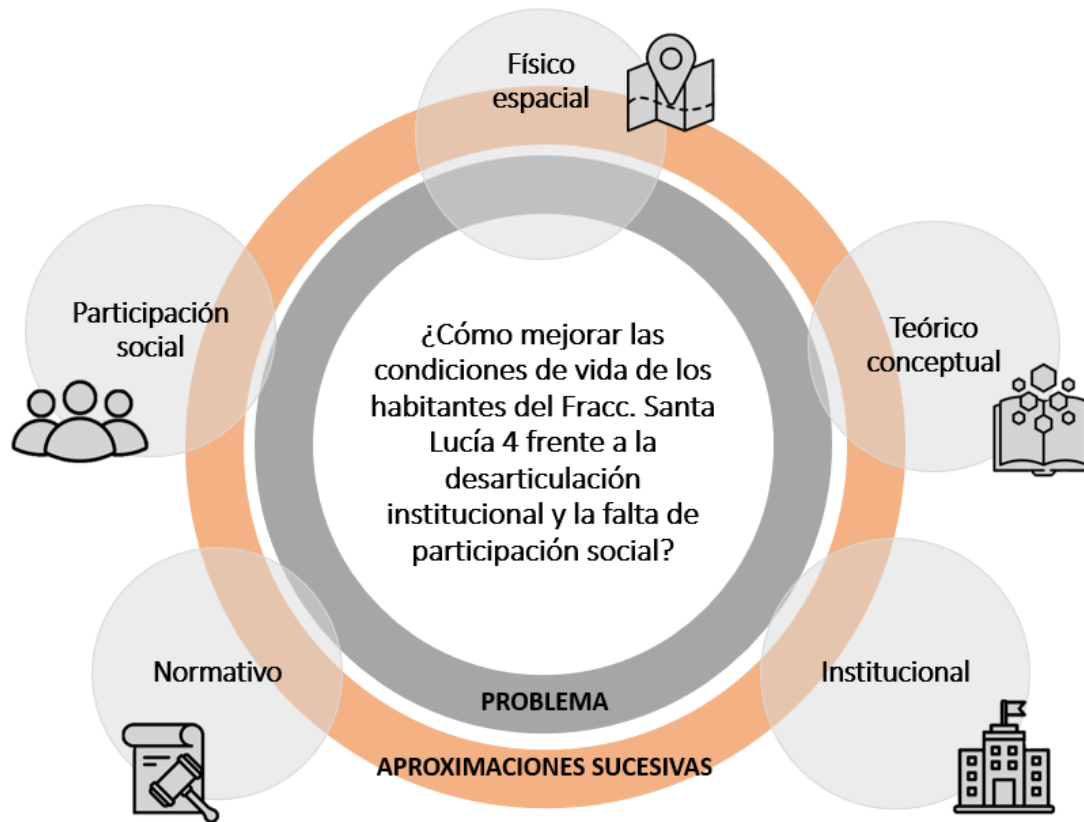
- Explorar y conocer las condiciones actuales de administración, mantenimiento y convivencia para el funcionamiento del fraccionamiento, así como su relación con su contexto institucional.
- Analizar las leyes, reglamentos, normas y demás disposiciones oficiales relacionadas con la gestión y administración del fraccionamiento Santa Lucía 4, y reflexionar sobre si podrían contribuir a plantear posibles soluciones.
- Identificar a los actores clave dentro de la comunidad y en los diferentes sectores sociales, con el fin de comprender, mediante entrevistas, el papel que desempeñan y cómo influyen en el contexto del problema.
- Implementar estrategias comunitarias que motiven la participación de los habitantes del fraccionamiento para construir una estructura organizativa que fortalezca los vínculos con los distintos sectores sociales y mejore sus condiciones de vida.
- Desarrollar, a través de esta estructura organizativa, diversas actividades culturales que despierten en los habitantes el interés por participar e involucrarse en los asuntos comunitarios, promoviendo la transición de un pensamiento individual a uno colectivo en favor del bien común.

Metodología

El presente trabajo se fundamenta en la epistemología constructivista basada en autores como Piaget y García (1982), Habermas (1992), y se desarrolla bajo el enfoque de los sistemas complejos de Rolando García (2006) y de la investigación-acción de Usher y Bryant (1992) y Checkland (1993), de manera reciente la innovación social de Klein (2014), Klein, Fontan y Harrison (2014), Martínez (2017) y Chateauvert et al (2020). Como lo señala Rolando García (2009) es necesario realizar un diagnóstico para conocer cuáles han sido las causas que han dado origen a los problemas y cuáles son los elementos que ayudarían a mejorar las situaciones físicas y sociales. Para analizar la problemática se elaboró un esquema del sistema complejo que sirvió de guía durante el desarrollo de la investigación (ver figura 1).

Figura 1

Esquema del sistema complejo de la investigación



Fuente: Elaboración propia

El sistema complejo planteado se compone de cinco ámbitos de estudio que a continuación se enuncian y se describe su contenido:

1. *Físico espacial*. Durante la exploración se realizaron ocho recorridos a pie en la zona de estudio, así como reportes fotográficos y de video, con el propósito de mostrar en qué condiciones de infraestructura urbana se encuentra su contexto inmediato, además de las áreas comunes del fraccionamiento. Se utilizaron herramientas tecnológicas como *Google Earth*, *Google Maps* y el Mapa Digital de INEGI 6.1 para visualizar y comprender mejor el área de estudio, así como para la elaboración de esquemas y mapas.
2. *Teórico conceptual*. Se analizaron conceptos sobre la expansión urbana, la carencia de servicios básicos, la desigualdad y la exclusión social, los vecindarios cerrados, el cambio en la denominación de espacio público y área común, la gestión y administración de los fraccionamientos cerrados, la participación y la innovación social, con el fin de estructurar

un discurso que sustentara la perspectiva planteada. Se revisaron 16 trabajos de tesis - tanto de maestría como de doctorado - y más de 28 textos de divulgación científica entre libros, capítulos, revistas y artículos académicos.

3. *Institucional*. Se llevaron a cabo más de 23 entrevistas semiestructuradas a diversos actores clave. Se dialogó con personal de la empresa constructora, del Infonavit delegación Puebla, con integrantes de la anterior empresa administradora y anterior mesas directiva, así como con representantes de entidades como Agua de Puebla. También se entrevistó a distintos servidores públicos - jefes de departamento, directores de área, secretarios y tres regidoras del ámbito municipal - pertenecientes a dependencias como la Sindicatura Municipal, la Secretaría de Desarrollo Urbano, la Secretaría de Medio Ambiente, la Secretaría de Movilidad e Infraestructura, la Secretaría de Bienestar, la Secretaría de Seguridad Ciudadana y la Sala de Regidores. A nivel estatal, se dialogó con funcionarios de la Secretaría de Bienestar y de la Secretaría de Seguridad Pública; y, a nivel federal, con dos diputados.

Se hizo presencia en oficinas públicas de la mayoría de las dependencias mencionadas en más de 25 ocasiones para solicitar por escrito información relacionada con el fraccionamiento. Asimismo, se asistió a más de 16 eventos oficialistas, entre foros de participación ciudadana, reuniones en oficinas y plazas públicas, así como eventos sociales convocados por distintas áreas y niveles de gobierno

4. *Normativo*. Este ámbito implicó la revisión y comprensión de más de 12 instrumentos legales, tales como leyes, reglamentos, normas y demás disposiciones que regulan la administración y gestión de los fraccionamientos cerrados constituidos bajo el régimen de propiedad en condominio y vinculados con el Infonavit, así como los relacionados con la participación social. Los instrumentos normativos analizados fueron: manuales, informes y programas emitidos por el Infonavit, además de su respectiva ley; la *Ley de Fraccionamientos y Acciones Urbanísticas del Estado Libre y Soberano de Puebla*; la *Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla*; el *Reglamento para el Municipio de Puebla de la Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla*; y el reglamento interno del fraccionamiento
5. *Participación social*. Se aplicó una primera encuesta para conocer las condiciones de los habitantes y su disposición a participar; esta fue respondida por 75 vecinos. Se llevaron a

cabo 18 entrevistas con vecinos actores clave dentro del fraccionamiento, así como con representantes de otros conjuntos habitacionales en la zona. Además, se realizaron reuniones vecinales y múltiples actividades culturales para motivar la participación comunitaria y el involucramiento en asuntos condominales, con el propósito de conformar una estructura vecinal sólida. Estas reuniones y actividades se pueden dividir en tres etapas:

- a. La primera etapa. Se desarrolló a lo largo de seis meses durante la conformación del primer grupo vecinal. En este periodo se realizaron más de 10 reuniones en hogares y en el auditorio del fraccionamiento, además de cuatro actividades culturales que incluyeron la conformación de dos comités vecinales, la plantación de 50 árboles dentro del fraccionamiento, un taller sobre derechos y obligaciones condominales y un concierto en el auditorio. Se contó con la participación aproximada de 155 vecinos, sumando los diferentes eventos.
- b. La segunda etapa. Inicia con la renovación de la mesa directiva en noviembre de 2022, la cual continúa vigente después de 36 meses (octubre de 2025). En promedio se han llevado a cabo tres reuniones por bimestre - dos internas de mesa directiva y una con la empresa de administración -, dando un total de 54 reuniones a la fecha. A lo largo de este periodo se han realizado alrededor de 12 actividades culturales, entre las que destacan las posadas de fin de año, los festejos del Día de Reyes, del Día del Niño, del Día de la Madre, las funciones de cine y las celebraciones de las fiestas patrias, con una asistencia aproximada de 2,495 vecinos en total.
- c. La tercera etapa. Se relaciona con la innovación social lograda por algunos vecinos, cuando de tener un pensamiento individual pasaron a uno colectivo a favor del bien común. Se implementaron ocho actividades impulsadas por los propios habitantes, tales como el vínculo con la asociación civil *Fruver*, el proyecto *Mi Mercadito Santa Lucía 4*, la colaboración con el *Grupo Scout 33*, las jornadas de limpieza, los proyectos *Chispas de Vida* y *Cuidado al Medio Ambiente*, las prácticas de fútbol y la conformación del comité de vigilancia, que fueron ejemplo de esta participación colectiva.

Estructura capitular

Los resultados de la investigación se encuentran estructurados en cuatro capítulos.

El primero, denominado *Los aspectos no resueltos de la expansión urbana*, desarrolla - a partir del análisis bibliográfico - el marco teórico que articula los elementos que dan lugar a la problemática ocasionada por los vecindarios cerrados, mostrando al final a Santa Lucía 4 como uno de estos casos.

En el segundo capítulo, titulado *Santa Lucía 4: de la incapacidad institucional a la administración y gestión del condominio*, se presenta el contexto institucional y el marco normativo que regula la gestión y administración al interior de este conjunto habitacional, así como los elementos que intervienen en su funcionamiento. Además, se exponen las desventajas de este tipo de régimen y, finalmente, se demuestra cómo una década de discontinuidad institucional evidencia que, desde la perspectiva institucional, resulta muy complejo resolver las implicaciones negativas de los vecindarios cerrados.

En el tercer capítulo, denominado *En busca de la necesaria participación social*, muestra - a través de referencias bibliográficas - la escasa participación existente de manera general. En consecuencia, se elabora un primer diagnóstico sobre la participación en Santa Lucía 4. Posteriormente, se describe y explica el inicio de la participación de los habitantes y cómo, mediante la implementación de actividades culturales, se logró fortalecer la organización vecinal hasta conformar un primer grupo vecinal, así como la manera en que se renovaron tanto la mesa directiva como la empresa administradora.

En el cuarto capítulo, titulado *La innovación social: el resultado de la toma y ampliación de la conciencia*, explica cómo fue el comienzo de la nueva mesa directiva, los obstáculos que enfrentó antes de intentar mejoras y de qué manera, a través de la labor desempeñada, se ha motivado la participación social, logrando la innovación social en algunos vecinos. Esta sólida organización, con el paso del tiempo, ha logrado rebasar las fronteras del fraccionamiento, conformando un grupo de representantes de diez fraccionamientos de la zona que actualmente continúan colaborando para mejorar las condiciones de los vecinos que representan. Finalmente, se señala a la organización *Parole d'excluEs* como un modelo a seguir para las realidades mexicanas. La investigación concluye con un apartado de *Conclusiones finales*, donde se presentan los hallazgos, los *Aportes de la investigación* en los ámbitos de estudio identificados y una *Reflexión epistemológica* final.

CAPITULO 1.

LOS ASPECTOS NO RESUELTOS DE LA EXPANSIÓN URBANA



CAPITULO 1. LOS ASPECTOS NO RESUELTOS DE LA EXPANSIÓN URBANA

1.1 La expansión urbana incontrolada: un modelo de crecimiento reciente

La expansión urbana es un proceso que, en años recientes, ha incorporado nuevas tierras para ser urbanizadas desde el centro hacia la periferia. Esta dinámica de expansión está determinada por la propiedad de la tierra, los agentes intervinientes y la gestión del suelo, lo cual va configurando un espacio urbano irregular cuyas consecuencias son: la desarticulación socioespacial, las deficiencias de accesibilidad en algunos sectores y las dificultades técnicas y económicas para dotar de infraestructura y equipamiento que satisfagan las necesidades de la población (Urriza y Garriz, 2014).

Este fenómeno también es resultado de una transformación en el estilo de vida y en las pautas de consumo, más que de un aumento de la población. Un incremento en la demanda de vivienda, alimentos, transporte y turismo supone un aumento en el requerimiento de suelo. Por otro lado, el suelo agrícola cercano a las ciudades es relativamente barato, lo que fomenta la expansión urbana sin control como una solución para hacer frente a las necesidades antes mencionadas (European Environment Agency, 2024).

Como lo señala Molina (2014), este proceso también implica un incremento en la superficie ocupada por áreas residenciales, comerciales, industriales y de infraestructura, lo que incluye aspectos como la ocupación de terrenos agrícolas, transformándolos en áreas urbanas, y el aumento de la densidad poblacional. En definitiva, estas áreas se extienden geográficamente, abarcando terrenos que anteriormente eran rurales o no desarrollados.

Dentro de este fenómeno urbano, Sassen (2015) ha señalado un problema en el surgimiento de nuevas lógicas de expulsión, indicando que, en las últimas dos décadas, se ha presenciado un fuerte crecimiento del número de personas, empresas y lugares expulsados de los órdenes sociales y económicos centrales. Con su concepto de “expulsión”, el contenido y el lugar de dichas expulsiones varían enormemente, atravesando estratos sociales y condiciones físicas, cubriendo prácticamente todo el mundo.

Es responsabilidad del Estado la toma de decisiones en materia de política urbana; es quien debe orientar y ordenar el crecimiento de la ciudad, así como intervenir ante preferencias que respondan exclusivamente a la lógica e intereses del mercado. En este sentido, es pertinente recordar que la construcción del espacio urbano es colectiva y debe realizarse en función del bien

común, y no como producto de la manipulación y la especulación que benefician a unos pocos (Urriza y Garriz, 2014; Soto 2015).

Existen diversas políticas y acuerdos estatales que deberían servir para desarrollar el ámbito de lo social, con el propósito de ampliar y fortalecer el bienestar de una sociedad. Sin embargo, Sassen (2015) considera que existe un problema social, ya que casi siempre dichas políticas han servido para desmembrar lo social a través de la desigualdad extrema, destruyendo buena parte de la vida de la clase media prometida por la democracia liberal y expulsando a los pobres y vulnerables de sus tierras, empleos y hogares.

Más de la mitad de la expansión de la mancha urbana de las ciudades ocurre de manera irregular. Las ciudades no han estado preparadas para anticipar los cambios sociales, económicos, espaciales y ambientales; hoy en día se encuentran en umbrales de severas crisis de movilidad urbana e insuficiencia de servicios (Bazán, 2010).

En México, gran parte de los habitantes vive en condiciones de informalidad y en zonas periféricas con notables carencias de servicios urbanos y de infraestructura (Garza y Schteingart, 2010). Los asentamientos periféricos de grandes dimensiones, que generalmente se encuentran aislados, provocan diversos problemas socio territoriales. Generan una estructura fraccionada y desorganizada, abandonando áreas centrales y creando una movilidad entorpecida con impactos negativos en el medio ambiente, debido a la especulación o la subutilización del suelo. De tal suerte que el acceso a la vivienda y a los servicios urbanos para la población queda en manos de agentes privados descoordinados entre sí, pero vinculados con diversos entes financieros y poderes públicos (Cabrera, 2020).

Además del sector inmobiliario, la producción informal del suelo - accesible a los grupos de bajos ingresos, ya sea por medio de invasiones o de lotes irregulares - tiende a desarrollarse también en la periferia, donde existe disponibilidad de tierra y precios bajos, entre otras razones, por la falta de infraestructura y servicios (Pírez, 2013).

1.2 La carencia de los servicios básicos y la segregación social

Los servicios básicos para una población urbana son aquellos esenciales que garantizan una vida digna, saludable y funcional dentro de una ciudad; por ejemplo, el acceso al agua potable para consumo humano, el drenaje, el alcantarillado, la recolección de residuos sólidos, el alumbrado público y el transporte, por mencionar algunos. La carencia de estos servicios se debe,

en gran medida, al acelerado e ilegal crecimiento de las áreas periféricas en el pasado reciente, las cuales fueron ocupadas de manera paulatina. Así, la demanda de servicios creció exponencialmente junto con los costos de su dotación en zonas cada vez más lejanas. La carencia y deficiencia de este tipo de servicios agravan las condiciones de vida de la población, particularmente de las zonas periféricas, quienes son los más vulnerables y a quienes les resulta imposible resolver su situación principalmente por la ubicación en la que se encuentran (López y Aguilar, 2020; Bazán, 2010).

Lo anterior refleja una desigualdad social y territorial en la cobertura de las necesidades básicas de servicios públicos. La distribución de los servicios esenciales es directamente proporcional al grado de conectividad y movilidad de la población. En muchas ocasiones, existen servicios que no tienen cobertura en el mismo lugar donde se localizan los asentamientos; por lo tanto, esta población queda excluida al no contar con dichos servicios, situación que ocurre con frecuencia en las zonas periféricas (Pírez, 2013; López y Aguilar, 2020).

Ante esta situación, en muchos casos es la propia población quien intenta resolver, de diferentes maneras, el acceso a los servicios públicos básicos. Por ejemplo, ante el desabasto o la falta de agua potable, se ven en la necesidad de recurrir a proveedores formales e informales que ofrecen el servicio por medio de vehículos que transportan el vital líquido (López y Aguilar, 2020). En la periferia sur del municipio de Puebla, los habitantes buscan resolver sus carencias de servicios básicos accediendo a alternativas informales que han surgido como respuesta ante la incapacidad de las autoridades para satisfacer sus demandas.

Por otro lado, las formas históricas de producción del espacio urbano han dado lugar a diferentes expresiones físicas de segregación. A principios del siglo XX, en la Ciudad de México, las diferencias entre los barrios ricos y los pobres se hicieron más profundas a medida que el gobierno proporcionó servicios e infraestructura urbana a quienes podían afrontar los costos. Esta condición de servicio, principalmente en aquellas áreas de mayor visibilidad e ingresos fiscales, condujo a un patrón de gran desigualdad entre los sectores “modernos” y los marginados de la ciudad (Sheinbaum, 2010).

De acuerdo con Sheinbaum (2010), a pesar de las nuevas preocupaciones por eliminar las desigualdades sociales, los gobiernos posrevolucionarios mantuvieron las políticas urbanas anteriores. Esto llevó a un desarrollo más caótico, desigual y fragmentado. En 1930, Lomas de Chapultepec fue promovida como “la primera Ciudad Jardín”. Este proyecto intentó imitar el

modelo anglosajón desarrollado a finales del siglo XIX, pero lamentablemente reflejó las grandes desigualdades que caracterizaron el desarrollo urbano posterior a la Revolución, pues en lugar de defender el bien común, las autoridades locales fomentaron un espacio de polarización socioespacial

Como consecuencia del crecimiento demográfico exponencial que la Ciudad de México experimentó en las últimas dos décadas del siglo XX, las clases sociales de bajos ingresos se vieron obligadas a establecerse en viviendas ilegales y en terrenos poco aptos para la dotación de servicios básicos. En México, la población se ha acostumbrado a la falta de capacidad del gobierno para abordar los problemas de la ciudad (Sheinbaum, 2010)

1.3 El cambio en la denominación de espacio público y su gestión

Además de la carencia de servicios básicos como consecuencia de la expansión urbana, el espacio público es otro elemento que se ha transformado significativamente. Las calles, las plazas y los jardines están considerados como espacios públicos sin restricciones para su acceso. De acuerdo con Jacobs (1961), Habermas (1962) y Lefebvre (1974), el espacio público es entendido como un espacio social y, por lo tanto, su apropiación debiera ser colectiva. Sin embargo, como señalan Castells (1983) y Sassen (1995), también se reconoce como un lugar de disputa entre los intereses económicos, públicos y privados.

Después de una revisión detallada, García (1996) identifica el surgimiento de un proceso de recomposición entre lo público y lo privado: lo que anteriormente era público hoy tiende a privatizarse, y lo que antes era privado adopta una función pública. En las ciudades mexicanas este proceso es muy evidente; basta con alejarse de la zona central para encontrar conjuntos habitacionales de distintos niveles socioeconómicos delimitados con largas rejas y bardas. Dentro de ellos se ubican las llamadas áreas comunes, que restringen su función original como espacio público al estar sujetas a reglas de exclusión social.

Sassen (1995) señala una interdependencia entre lo privado y lo público. La vivienda, el trabajo y el comercio, considerados como espacios privados, se sustentan en infraestructuras y servicios públicos. Lo anterior significa que lo común necesita de la participación de los privados para sostenerse. El problema surge cuando uno absorbe o domina al otro.

Por su parte, Jane Jacobs (1961) realiza una crítica hacia la apropiación de los espacios públicos y señala que, mientras se descuida el mantenimiento de aquellos que benefician a la

sociedad en su conjunto, se priorizan las inversiones en infraestructura de élite. En ese sentido, resulta evidente el buen estado que guardan los centros de las ciudades con alto valor simbólico o económico, mientras que los sectores periféricos muestran un deterioro progresivo.

Finalmente, diversos autores advierten que la disputa entre intereses económicos, políticos y sociales ha desencadenado una crisis en la gestión de los espacios públicos y su respectivo mantenimiento (Lefebvre, 1978; Harvey, 1993; Sassen, 1995; Borja & Muxí, 2003; Davis, 2006; Ramírez, 2015).

En cuanto a la gestión del espacio público, éste ha sido administrado mayoritariamente por las autoridades en sus diferentes niveles de gobierno, ya sea municipal, estatal o federal. El espacio público recibe distintos niveles de atención y mantenimiento que dependen de su localización, dimensión y características específicas, lo que ocasiona contrastes significativos entre éstos y el contexto urbano que los rodea (López, 2024).

Las diferencias se incrementaron con la aparición de los vecindarios cerrados, principalmente por dos causas. La primera fue el cambio de denominación de los espacios públicos, que pasaron a ser llamados áreas comunes. Esto implica, entre otros aspectos, que ya no sean accesibles para todas las personas; su acceso se limita únicamente a residentes, visitas y proveedores del fraccionamiento. Como señala Méndez (2002), el espacio público tradicional permite un acceso libre y universal generalmente regulado por el Estado, mientras que el área común dentro de los fraccionamientos restringe su acceso al pertenecer al conjunto habitacional, limitando su uso exclusivamente a los residentes e invitados. Esto provoca una fragmentación urbana, pues cada conjunto habitacional cerrado funciona como una microciudad con sus propias reglas, aislada del resto de la ciudad.

La segunda causa se refiere a que estos espacios, ahora denominados comunes, dejan de estar bajo la jurisdicción de las instituciones y autoridades gubernamentales, y se rigen por una normativa interna deficiente y poco clara, lo que dificulta un mantenimiento adecuado. En el caso del estado de Puebla, la *Ley de Fraccionamientos y Acciones Urbanísticas del Estado Libre y Soberano de Puebla*, la *Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla*, el *Reglamento para el Municipio de Puebla de la Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla* y el reglamento interno del fraccionamiento conforman el conjunto de documentos normativos que establecen los lineamientos generales para su gestión y administración.

La Ley de Fraccionamientos y Acciones Urbanísticas del Estado Libre y Soberano de Puebla, en sus disposiciones generales, legitima la existencia de la propiedad en condominio y diferencia dentro del área la coexistencia entre la propiedad privada y la copropiedad de las áreas comunes - en este caso, los espacios antes públicos -. En su artículo 73, señala que los habitantes podrán constituirse en una asociación de colonos; este tipo de propiedad deberá contar con su propio reglamento interno.

En cuanto a la *Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla*, su artículo 33 establece que la asamblea⁴ general será la responsable de la administración del condominio. El artículo 35 dispone que la asamblea deberá designar un comité o un administrador encargado de cuidar, vigilar y mantener en buen estado las instalaciones, así como los bienes y servicios comunes dentro del fraccionamiento. Para lograrlo, el administrador recaudará y dispondrá de los fondos correspondientes conforme al marco normativo, debiendo emitir los recibos y rendir cuentas de su administración a los residentes. El artículo 37 establece que, para vigilar que el administrador cumpla con los acuerdos establecidos en asamblea, “... se podrá contar con una mesa directiva⁵ nombrada por la asamblea...”.

Finalmente, el reglamento interno del fraccionamiento establece una normativa *sui géneris* cuya implementación depende del interés y compromiso que manifiesten los condóminos de cada fraccionamiento.

En este sentido, la calidad de la gestión y el cuidado de las áreas comunes dependen, por un lado, del respeto al marco normativo aplicable y, por otro, de los recursos económicos disponibles para el mantenimiento, la calidad de la administración y las medidas implementadas, así como del interés y la responsabilidad de los propios habitantes. De esta manera, los fraccionamientos de alto nivel tienden a estar bien atendidos, mientras que los de bajo nivel presentan signos de abandono y, en algunos casos, apropiación ilegal de las áreas públicas por parte de vecinos o personas ajenas al fraccionamiento. En casos extremos, como señala Ballinez

⁴ De acuerdo con esta ley, la Asamblea es el órgano máximo de decisión de un condominio, integrado por la mayoría de los condóminos, en el que se resolverán los asuntos de interés común, respecto al condominio.

⁵ La Mesa Directiva de acuerdo con el Reglamento para el Municipio de Puebla de la Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla señala que es el órgano nombrado por la Asamblea, encargado de la supervisión y control del administrador o del comité de administración del condominio.

(2017), se presenta la apropiación ilegal de áreas públicas por parte de los propios residentes o de personas externas.

Recientemente, resulta preocupante el deterioro progresivo de las áreas comunes en los fraccionamientos de grandes dimensiones vinculados con el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT)⁶. De acuerdo con información oficial, este organismo manifestó desde 1976 su objetivo de incentivar el cuidado y mantenimiento de las viviendas. En 1982 estableció el descuento del 1% al salario de los acreditados para el mantenimiento de las unidades habitacionales; sin embargo, esta disposición fue eliminada con la reforma de 1997.

El *Programa de Hipoteca con Servicios*, implementado en 2014, tenía como objetivo facilitar el pago del impuesto predial y el cobro de cuotas de mantenimiento de viviendas financiadas por el Instituto, con la finalidad de que los entornos donde habitan las familias derechohabientes contaran con servicios públicos y mantenimiento adecuados. De esta forma se garantizaba el pago tanto al ayuntamiento como a la empresa administradora; sin embargo, los problemas relacionados con el mantenimiento de las áreas comunes persisten hasta la actualidad.

El fracaso de estas medidas implementadas por el Infonavit no solo se debe a las deficiencias institucionales y a los esfuerzos incompletos de los organismos involucrados, sino también a la falta de participación e interés de los propios habitantes por resolver esta problemática. Como señalan diversos autores (Rivera, 2017; Bautista, 2019), el fortalecimiento y la conformación de las organizaciones vecinales implican procesos extensos y desgastantes que, además, requieren ser liderados por agentes de cambio, profesionales comprometidos y capaces de promover transformaciones que vayan más allá de lo físico e inmediato, alcanzando la innovación social.

1.4 La innovación social como objetivo insoslayable

Klein (2014) señala que distintos expertos de diferentes áreas del conocimiento, consideran el concepto de innovación social como una alternativa para salir de la crisis en la que se encuentra inmersa la sociedad occidental y se ha estancado a partir de las últimas décadas del siglo pasado.

⁶ Este instituto fue fundado en 1972 y es una institución mexicana que ayuda a los trabajadores a acceder a una vivienda mediante créditos hipotecarios y otros servicios financieros.

La innovación social resulta de un proceso de aprendizaje colectivo que produce soluciones novedosas ante problemáticas sociales que no han sido resueltas por el Estado. En este tipo de innovación se introducen nuevas prácticas y, además, se promueven formas alternas de organización y cooperación entre actores sociales. Promueve la cohesión en la comunidad y fortalece la acción colectiva en los territorios locales. En ese sentido, la innovación social implica un aprendizaje compartido que busca transformar y empoderar las estructuras sociales existentes, mejorando la calidad de vida de las comunidades (Klein, 2005; Eizaguirre y Klein, 2020).

Por otro lado, Martínez (2017) conceptualiza la innovación social como el conjunto de ideas nuevas, servicios y modelos capaces de atender necesidades sociales y de bienestar a través de la generación de nuevas relaciones entre los actores involucrados, en el marco de una cultura colaborativa.

La innovación social, como lo señalan Moulaert y MacCallum (2019), implica cambios en las relaciones sociales, especialmente en lo que respecta a la gobernanza, el empoderamiento y la participación, que conducen a nuevas prácticas sociales que satisfacen necesidades humanas no cubiertas.

González (2020) analiza cómo la innovación social se va configurando como una estrategia de desarrollo urbano, ya que se enfoca en las relaciones entre las políticas urbanas, el empoderamiento ciudadano y la acción colectiva. Resalta que la innovación social tiene el potencial de incidir en el bienestar social, en el empoderamiento ciudadano y en las nuevas formas de desarrollo urbano.

Por su parte, Domínguez (2019) señala que en la innovación social se encuentra la solución a diversos problemas sociales, y que es a partir del establecimiento de nuevas relaciones o colaboraciones entre los diferentes actores involucrados - entre los que se incluye a la universidad - que se generan dichas soluciones. Concreta que las innovaciones sociales abordan las necesidades a través del conocimiento y la construcción de nuevas soluciones tecnológicas, para mejorar las prácticas sociales u organizativas, colaborando con la reducción de desigualdades y mejorando así la calidad de vida.

1.5 El reciente y acelerado crecimiento de la Ciudad de Puebla

En las últimas décadas el municipio de Puebla ha crecido de manera exponencial (Milian y Guenet, 2006) (ver tabla I), paso de medio millón de habitantes en el año 1970 a 1.69 para el año

2020, es decir triplicó su población durante este periodo. Este crecimiento ha carecido de una planeación integral y que al mismo tiempo ha permitido el surgimiento de fraccionamientos cerrados principalmente hacia las periferias a través de sector inmobiliario que cada vez participa más en la producción del espacio urbano (Cabrera 2020).

El periodo comprendido entre el término de la revolución mexicana en 1920 y 1950 en la ciudad de Puebla se presentó una etapa de lento desarrollo, debido a la reconstrucción del país y la constitución del nuevo Estado, en la segunda mitad de los años 50's se contó con un primer plano regulador⁷. Entre 1960 y 1980 se articulan procesos industriales, culturales y urbanos liderados por grupos dominantes, al mismo tiempo se da lugar a una nueva estructura urbana, en términos de su ubicación física donde identifica un subsistema central, un intermedio y un periférico que corresponde en el aspecto social a los sectores alto, medio y bajo, experimentando en la ciudad un crecimiento poblacional y físico acelerados (Milián, 1994).

Tabla 1

Crecimiento de la población en el municipio de Puebla 1970 - 2020

Año	Población	% Crecimiento respecto al anterior
1970	513,237	
1980	835,750	63%
1990	1,057,454	27%
2000	1,346,916	27%
2010	1,539,819	14%
2020	1,692,181	10%

Fuente: elaboración propia con información de Milián (1994) y censos de población y vivienda de INEGI 1990, 2000, 2010 y 2020.

Las inmobiliarias y fraccionadores intensifican su actividad de manera significativa en la década de los 60's. Entre 1956 y 1986 se incorporan a la ciudad 89 fraccionamientos privados que representan una superficie de 2,692.7 hectáreas. Con apoyos fiscales tanto a vendedores como a compradores, los fraccionamientos han dado lugar a diversos procesos especulativos por medio de los cuales se está impulsando el crecimiento en la ciudad. Con el surgimiento del Infonavit en

⁷ Derivado de la Ley de Planificación Integral y Mejoramiento Urbano y la Ley de Fomento Industrial en este documento quedarían plasmadas las actividades de la iniciativa privada para beneficio social, sin embargo, no se realizó ninguna obra.

1972, la participación estatal en el crecimiento de la ciudad incremento de 1950 a 1970 pasando de un 14% a un 16.7% (Milián, 1994).

El Infonavit surge teniendo como base legal el artículo 123 constitucional, que en su apartado A, fracción XII, establece la obligación de los patrones de proporcionar vivienda a los trabajadores. Se crea como un organismo de servicio social con personalidad jurídica y patrimonio propio. Con el objetivo de otorgar crédito barato y suficiente para la adquisición en propiedad de habitaciones cómodas e higiénicas, la construcción reparación, ampliación o mejoramiento de estas, entre otros aspectos (Ley del Infonavit, 1972). Sin embargo, de acuerdo con Aguilera (2014) el Instituto se ha venido transformando de ser una entidad pública benéfica a ser una persona pública de carácter privado que pretende obtener las mayores ganancias y rendimientos de los créditos que otorga a los trabajadores, por lo que básicamente actúa como un agiotista.

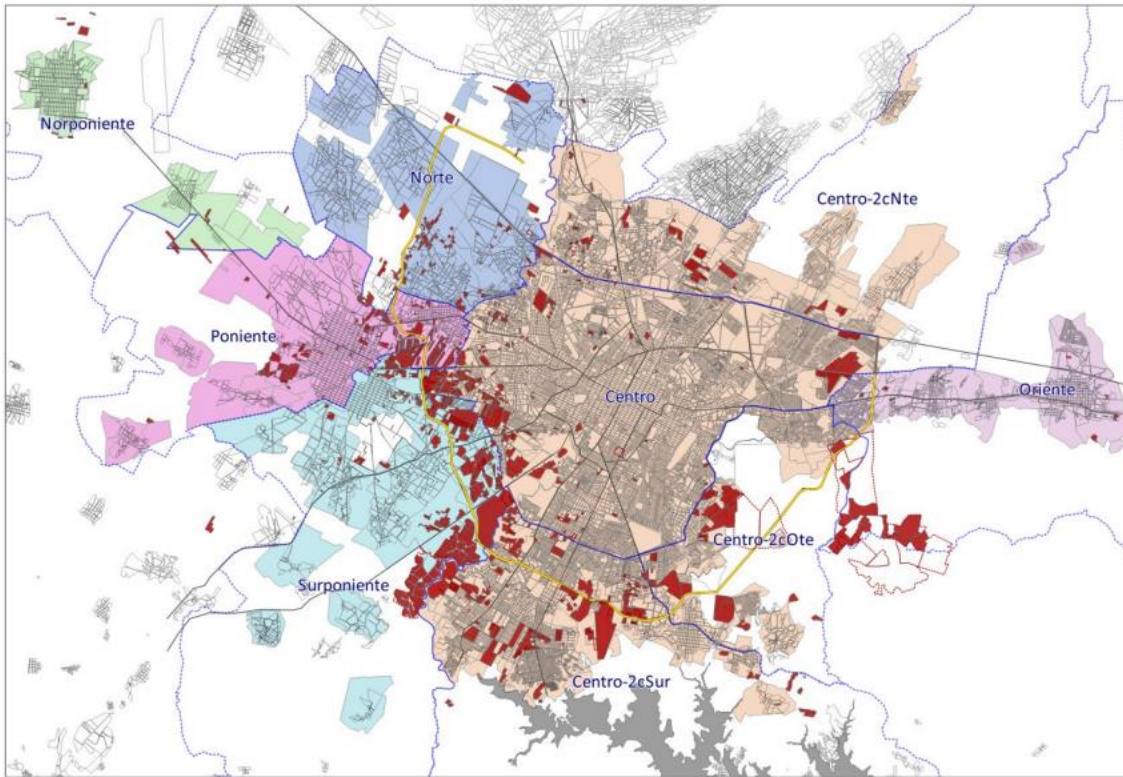
Por su parte Cabrera (2020) considera una serie de etapas para entender el efecto del sector inmobiliario en la expansión urbana, entre 1960 y 1974 señala también una articulación funcional entre sistemas financieros y políticas habitacionales y entre 1974 y 1990 aprecia una maduración del sector inmobiliario en la ciudad. A partir de esta década las empresas promotoras aprovecharon los lineamientos establecidos por los Organismos Nacionales de Vivienda (ONAVIs) y la debilidad o contubernio de las autoridades locales, y construyeron conjuntos habitacionales en sectores periféricos y algunos espacios vacíos, con características cualitativas y cuantitativas diversas como: dimensiones, superficies construidas, números de lotes y viviendas. Posteriormente, entre 1990 y el 2010⁸ observa una relación entre la desregulación neoliberal y sus vínculos de promoción inmobiliaria con los Municipios de la Periferia Metropolitana en Puebla⁹ (ver figura 2).

⁸ Para el año 2000 el continuo urbano ya había rebasado los límites municipales.

⁹ De acuerdo con la autora estos municipios de la periferia metropolitana poblana son: centro – Puebla, oriente – Amozoc, norte – Coronango y Cuautlancingo, norponiente – Huejotzingo y Juan C. Bonilla, sur poniente – Ocoyucan y San Andrés Cholula y poniente – San Pedro Cholula.

Figura 2

Promoción inmobiliaria en la periferia metropolitana en Puebla, 1990 – 2010.



Nota: Las formas en color marrón representa la promoción inmobiliaria de 1990 - 2010. Fuente: Tomado de Cabrera, 2020 (p.97).

Esta participación del sector inmobiliario se ve respaldada por la acción o inacción del Estado, el cual les ha permitido la producción de vivienda y facilitado el acceso al suelo, compartiendo un patrón de crecimiento acelerado y desigual (Cabrera, 2020).

1.6 Los vecindarios cerrados: la forma urbana predominante en zonas periféricas

Las periferias urbanas son un fenómeno socioespacial que se repite de manera continua e interminable sobre el contorno de cualquier ciudad, causando deterioro urbano y ambiental. Se trata de un proceso permanente de expansión y consolidación dinámico que hace que cualquier zona continúe expandiéndose siempre hacia nuevas “periferias más distantes” así como densificándose sobre los asentamientos existentes (Bazant 2008, 2010).

Esta estructura desordenada y fragmentada que se genera en las periferias dificulta el acceso a los bienes y servicios urbanos. López y Aguilar (2020) mencionan que las periferias

urbanas son muy dinámicas, y están en constante transformación; el crecimiento poblacional incide directamente en los cambios más notables de estos espacios, su complejidad muestra que éstas no son uniformes, en términos urbanos, económicos, políticos, etc.

Estos lugares habitables comprenden desde asentamientos irregulares, con espacios autoconstruidos y sin servicios, hasta conjuntos habitacionales y fraccionamientos cerrados promovidos por inmobiliarias dentro del marco legal, respaldados por algún crédito hipotecario. La mayoría de estos últimos se dispersan y desconectan cada vez más del tejido urbano (Cabrera 2020).

En Puebla estos vecindarios cerrados se multiplicaron a partir de la década de los 80's en predios vacíos y márgenes viales en el norte y sur de las periferias, algunos fraccionamientos abiertos fueron cercados. Se caracterizan por colocar bardas o cercas que rodean todo su perímetro apartando sus casas y calles de la dinámica urbana, además cuentan con dispositivos que controlan sus accesos e impiden el libre tránsito a las personas que no son residentes, estas modalidades imponen fuertes impactos negativos en las estructuras urbanas. Las normas existentes no contemplan a la fecha su articulación con el entorno urbano (Milián y Guenet, 2006, 2010).

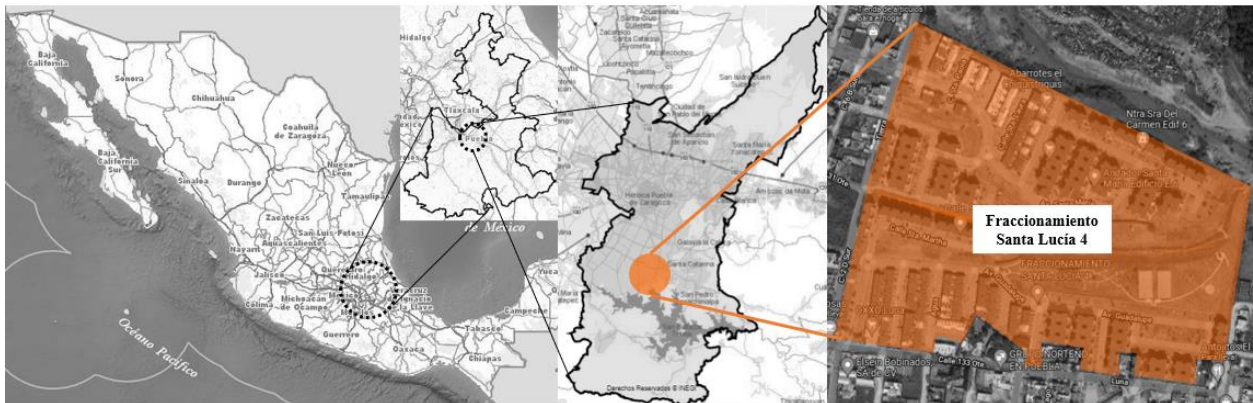
Como lo señala Milián y Guenet (2010, 2015), la fragmentación, la desconexión entre estos sectores urbanos, la desorientación para los desplazamientos, el estrangulamiento para futuros desarrollos y la creación de zonas de alta inseguridad son situaciones fáciles de experimentar si se recorren las zonas periféricas de la ciudad de Puebla en donde se concentran en mayor medida este tipo de asentamientos que tienen consecuencias para toda la sociedad.

1.7 El Fraccionamiento Santa Lucía 4: dentro de un entorno urbano fragmentado

El Fraccionamiento Santa Lucía 4 está ubicado en la periferia sur del municipio de Puebla (véase la Figura 3). Fue constituido bajo el régimen de propiedad en condominio y se encuentra a una distancia aproximada de 10.5 km del Centro Histórico de la ciudad. Desde el año 2014, forma parte del proceso de urbanización que se ha venido generando en este sector, entre colonias populares y diversos fraccionamientos cerrados. En general, esta zona periférica experimenta un acceso limitado a los servicios básicos, como agua potable, drenaje, alcantarillado, alumbrado público, transporte, seguridad, pavimentación y banquetas en calles (Cuatlayol et al., 2022).

Figura 3

Ubicación del Fraccionamiento Santa Lucía 4

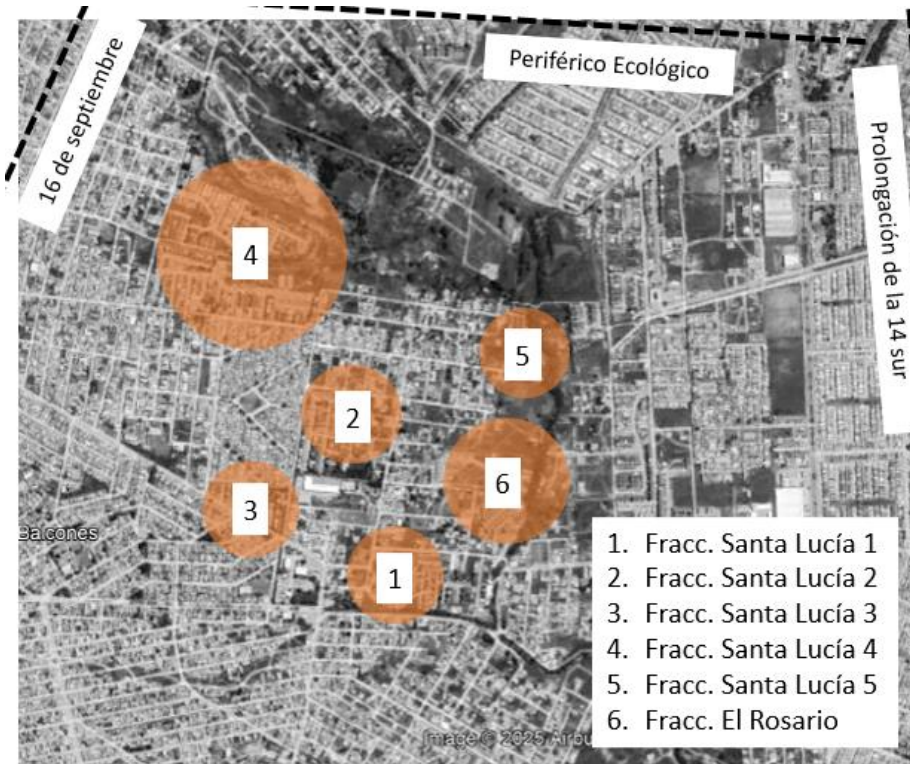


Fuente: Elaboración propia a través de Mapa Digital de México v6.1 y Google Earth Pro, mayo 2022.

Existen diversos factores, tanto urbanos como naturales, que limitan el acceso al fraccionamiento. Por una parte, se ubica el Periférico Ecológico, considerado una vialidad intermunicipal que representa una barrera urbana, ya que restringe la accesibilidad hacia el sector al contar con puntos de acceso limitados, como la prolongación de la 11 Sur, la calle 16 de septiembre y la prolongación de la 14 Sur. Además, la presencia del Parque Ecológico Tlapacoyan, dada su característica de barranca, opera como un elemento que dificulta la continuidad vial en la zona (Cuatlayol et al., 2022). Es importante mencionar que existen más fraccionamientos cerrados con características similares, de diversas dimensiones (Santa Lucía 1, Santa Lucía 2, Santa Lucía 3, Santa Lucía 5 y El Rosario, por mencionar algunos), que bloquean y amenazan el funcionamiento y la viabilidad de la ciudad (véase la Figura 4).

Figura 4

Fraccionamientos similares en la zona



Fuente: Elaboración propia a través de Google Earth Pro, septiembre 2022

Santa Lucía 4 está conformado por dos secciones, cada una con su propia caseta de acceso (véase la Figura 5), y 1,527 viviendas en régimen de propiedad en condominio, que incluyen departamentos y casas unifamiliares (véase la Tabla 2), ocupando una superficie de 12.26 hectáreas. Su población aproximada es de 4,690 habitantes¹⁰; el 70 % de ellos son adultos y el 30% menores de edad. De acuerdo con el inciso c del artículo 14 de la Ley de Fraccionamientos, está considerado como un fraccionamiento de interés social.

¹⁰ Esta cifra se obtuvo como resultado de un censo condominal realizado por parte del personal de la empresa administradora en 2024.

Figura 5

Accesos al fraccionamiento, sección 1 (izquierda) y sección 2 (derecha)



Fuente: Elaboración propia a través de recorrido de campo, noviembre 2021

Tabla 2

Fraccionamiento Santa Lucía 4

Sección	Casas	Departamentos	Subtotal	Superficie (Ha)
1ra sección	165	490	655	
2da sección	122	750	872	
TOTAL	287	1,240	1,527	12.26

Fuente: Elaboración propia con información recabada en recorridos de campo, febrero 2023.

También cuenta, en sus áreas comunes, con los siguientes espacios: dos casetas de vigilancia, un área de juegos infantiles, áreas verdes, aparatos de gimnasio al aire libre, una ciclopista, dos canchas de usos múltiples, un parque para perros, un área de asadores, un auditorio al aire libre con gradas y áreas verdes ajardinadas (véase la Figura 6).

Como se mencionó anteriormente, el fraccionamiento está constituido bajo el régimen de propiedad en condominio, lo que significa que se compone de áreas de propiedad común y áreas de propiedad privada (véase la Tabla 3). Para su correcto funcionamiento, cuenta con una empresa administradora y una mesa directiva conformada por vecinos. Las áreas de propiedad común se mencionaron en el párrafo anterior, mientras que las áreas de propiedad privada corresponden a las casas y departamentos que lo conforman.

Figura 6

Áreas comunes en Santa Lucía 4



Fuente: Elaboración propia con información recabada en recorridos de campo, marzo 2023

Tabla 3

Tipo de propiedad en el Fracc. Santa Lucía 4

Tipo de propiedad	Ubicación	Superficie (Ha)	Porcentaje
Propiedad privada	Casas y departamentos	7.48	61%
	Áreas de donación	1.50	12%
Propiedad común	Áreas comunes	3.28	27%
	Total	12.26	100%

Fuente: Elaboración propia con información de la Escritura de Donación de fecha 25 de agosto de 2014, mayo 2024.

Es importante mencionar que dentro de las áreas de propiedad común se encuentran las áreas de donación: la primera, con una superficie de 12,117.84 m², y la segunda, de 2,893.29 m², dando un total de 15,011.13 m². Aunque legalmente estas áreas son públicas y debieran estar a cargo de la autoridad municipal, se encuentran bajo la responsabilidad de los propios residentes del fraccionamiento. Lo anterior quedó asentado en la cláusula octava de la escritura de donación del 25 de agosto de 2014, en la que se estableció que “los adquirientes de las 1,527 viviendas serán los responsables de la conservación y el mantenimiento de los servicios y obras de urbanización [...] que se ubiquen dentro del condominio por ser propiedad privada, liberando al donatario de esta responsabilidad”.

Sumado a lo anterior, las condiciones físicas de su contexto inmediato (véase la Figura 7) no son las más deseables. Se observa escaso alumbrado público, guarniciones y banquetas nulas o

en mal estado, señalética horizontal y vertical insuficiente, presencia de comercio ambulante, insuficiente mobiliario urbano y calles sin pavimentar, algunas de estas con pendientes que dificultan su recorrido (Cuatlayol et al., 2022).

Figura 7

Condiciones físicas del contexto urbano inmediato a Santa Lucía 4



Fuente: Elaboración propia con información recabada en recorridos de campo, agosto 2021.

Por si fuera poco, de acuerdo con entrevistas realizadas a los habitantes, estos perciben una sensación de inseguridad debido a la presencia de pandillerismo en la zona. Además, el fraccionamiento se encuentra distante de las rutas de transporte público, por lo que existen alternativas informales de movilidad. Al finalizar su construcción en el año 2014, a través de la empresa constructora, el fraccionamiento fue inscrito en el Infonavit dentro del programa *Hipoteca con Servicios*, el cual tenía como objetivo facilitar el pago de la cuota de mantenimiento a través de la hipoteca para aumentar la plusvalía del patrimonio. Este programa es uno de los varios que ofrece el Infonavit para los desarrolladores.

1.8 Conclusión

El modelo de expansión urbana, basado en el crecimiento desordenado del territorio, está generando profundas desigualdades, principalmente en la distribución de los servicios públicos y en la composición social de las ciudades. La segregación social y la fragmentación del espacio urbano han sido causadas, en gran medida, por la lógica del mercado inmobiliario. Como consecuencia, los sectores periféricos de la población carecen de servicios básicos, equipamiento

y conectividad adecuada; por el contrario, otros sectores se benefician de entornos planificados y exclusivos.

La transformación de la denominación de espacio público a área común refleja un cambio profundo en la concepción y utilización del territorio. Mientras que el espacio público se consideraba abierto, accesible y propicio para la interacción social, el área común en los fraccionamientos cerrados marca un desplazamiento hacia una forma de apropiación que limita la convivencia social y restringe el pleno derecho a la ciudad.

Diversos autores señalan que la innovación social emerge como una alternativa frente a los problemas complejos que enfrentan las ciudades contemporáneas, tales como la exclusión social, la desigualdad y la falta de servicios públicos, por mencionar algunos. A diferencia de los enfoques tradicionales, la innovación social impulsa procesos colaborativos en los que participan diversos actores con el propósito de generar respuestas sostenibles y creativas.

De acuerdo con los autores revisados, la estructura urbana de la ciudad de Puebla se encuentra fragmentada debido a que su planeación ha quedado rezagada respecto a su crecimiento. Como consecuencia, en las últimas décadas ha experimentado un desarrollo exponencial. A partir de la década de 1980, se intensificó la promoción inmobiliaria mediante la construcción de vecindarios cerrados alejados del núcleo central, como resultado de la acción o inacción del Estado. Esta forma urbana ha sido predominante y ha tenido impactos negativos en el desarrollo de las ciudades, particularmente en las zonas periféricas; en tan solo un par de décadas, el contorno político-administrativo de la ciudad de Puebla fue rebasado.

El Fraccionamiento Santa Lucía 4 es un ejemplo representativo de este tipo de vecindarios cerrados. Al igual que muchos otros fraccionamientos ubicados en la periferia sur, se rige bajo el régimen de propiedad en condominio y evidencia diversas implicaciones negativas, como la profundización de la segregación social, el cambio del espacio público por áreas comunes y la falta de integración urbana. Sus barreras físicas y sociales contribuyen a la desconexión con el resto de la ciudad, limitando la cohesión territorial.

CAPITULO 2.

SANTA LUCÍA 4: DE LA INCAPACIDAD INSTITUCIONAL A LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DEL CONDOMINIO



CAPITULO 2. SANTA LUCÍA 4: DE LA INCAPACIDAD INSTITUCIONAL A LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DEL CONDOMINIO

2.1 El surgimiento del Infonavit y su enfoque inicial

El Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit), de acuerdo con su propia ley, fue creado en 1972 con base en el artículo 123 constitucional, apartado A, fracción XII, que establece la obligación de los patrones de proporcionar vivienda a los trabajadores. En su artículo 2 se menciona que el Infonavit se constituye como un organismo de servicio social con personalidad jurídica y patrimonio propio.

De acuerdo con información del propio Instituto, este es considerado la hipotecaria más grande de América Latina y la cuarta en el mundo. Desde su creación en 1972 hasta el año 2022, es decir, a lo largo de 50 años, ha otorgado más de once millones de créditos en México (Infonavit, 2022, *Manual del participante, módulo 1*).

El Instituto tiene como objetivo otorgar crédito barato y suficiente para la adquisición en propiedad de habitaciones cómodas e higiénicas; así como para la construcción, reparación, ampliación o mejoramiento de estas; el pago de pasivos contraídos por los conceptos anteriores; y la adquisición de suelo destinado a la construcción de viviendas. Además de lo anterior, la ley señala que también tiene por objeto administrar los recursos del Fondo Nacional de la Vivienda, así como coordinar y financiar programas de construcción de habitaciones destinadas a ser adquiridas en propiedad por los trabajadores (Ley del Infonavit, 1972, art. 3).

En 1972 el Instituto inició sus actividades enfrentando una industria de la construcción sin un enfoque en vivienda social. No se contaba con una oferta suficiente donde ejercer los créditos; por lo tanto, en sus inicios, el Infonavit financió la construcción de los primeros conjuntos habitacionales. En Puebla, por ejemplo, el Infonavit Amalucan fue uno de los primeros desarrollos que se edificaron.

Desde 1976, el Instituto comenzó a identificar algunos problemas relacionados con el cuidado y mantenimiento de las viviendas. Por ello, publicó un documento denominado *Criterio de Autoadministración*, con el objetivo de crear conciencia en los derechohabientes sobre la importancia de mantener su vivienda en buen estado. Asimismo, elaboró otro documento titulado *Tu casa, uso y mantenimiento*, que incluía información sobre su conservación. En 1982 se puso en

marcha el descuento del uno por ciento al salario de los trabajadores que contaban con un crédito, con el fin de destinar dicho recurso al mantenimiento de sus unidades habitacionales.

Sin embargo, en 1997 se modificó la Ley del Infonavit para establecer la suspensión de los descuentos del uno por ciento que anteriormente se habían destinado al mantenimiento de las unidades habitacionales (Infonavit, 2020, *Historia del Infonavit*). Es importante mencionar que los problemas relacionados con el mantenimiento en las unidades habitacionales, hasta el día de hoy, siguen persistiendo.

2.2 El mantenimiento de las áreas comunes: una deuda social vigente.

El Infonavit, con el objetivo de contribuir a mejorar la calidad de vida vinculada a la vivienda e incrementar el valor patrimonial de sus derechohabientes a través de la conservación y protección de estas y su entorno, ha puesto en marcha, desde hace algunas décadas, diversos programas dirigidos específicamente a los desarrolladores de vivienda, entre los que destacan *Vivienda Sustentable*, *Vida Integral Infonavit*, *Comunidades Inteligentes*, *Cobertura de Calidad e Hipoteca con Servicios*, por mencionar algunos.

El Instituto identificó que la mayoría de los fraccionamientos que cuentan con viviendas financiadas por el propio Infonavit presentan diversos problemas, principalmente la falta de conservación en las áreas comunes - como las áreas recreativas y de esparcimiento, áreas verdes, calles y banquetas, y alumbrado público -, así como la ausencia de organización vecinal, lo que deteriora el funcionamiento de estos conjuntos habitacionales. Además, dichos fraccionamientos no cuentan con esquemas profesionales que se encarguen de la conservación de sus áreas comunes (Infonavit, 2013, *Hipoteca con Servicios*).

Debido a lo anterior, en 2010 el Infonavit puso en marcha el programa *Hipoteca con Servicios*, al cual se encuentra vinculado el fraccionamiento Santa Lucía 4 desde 2014, año en que se concluyó su construcción. Como se mencionó anteriormente, aunque el Infonavit ha identificado, casi desde sus inicios, la problemática relacionada con la falta de mantenimiento y conservación de las áreas comunes, esta continúa vigente en la actualidad.

2.3 Sus condiciones administrativas: una situación desventajosa para sus habitantes

El fraccionamiento Santa Lucía 4, que data del año 2014, no se encuentra municipalizado¹¹ debido a que la constructora no realizó el trámite correspondiente en su momento, por convenir a sus intereses. Por tal motivo, se encuentra constituido bajo el régimen de propiedad en condominio. Los siguientes documentos legales contienen los lineamientos generales para su gestión y administración: la *Ley de Fraccionamientos y Acciones Urbanísticas del Estado Libre y Soberano de Puebla* (en adelante, *Ley de Fraccionamientos*), la *Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla* (en adelante, *Ley de Condominios*), el *Reglamento para el Municipio de Puebla de la Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla* (en adelante, *Reglamento Municipal de Condominios*), y el reglamento interno del fraccionamiento (en adelante, *Reglamento Interno*).

La *Ley de Fraccionamientos* señala que un desarrollo en condominio es la forma de propiedad conforme la cual una persona, es propietaria exclusiva de un área privativa de terreno y al mismo tiempo copropietaria de los elementos y partes comunes del inmueble del que forma parte, en ese sentido cada una conserva áreas de uso exclusivo, existiendo, además, áreas de uso común. Su título sexto, que contiene únicamente seis artículos (del 41 al 46), está dedicado a este tipo de régimen. Entre otros aspectos, establece la forma en que puede construirse (vertical, horizontal o mixto), su clasificación (habitacional, comercial, de servicios, industrial o mixta), y que el ayuntamiento, previa revisión, es quien otorga la aprobación de licencias y permisos para su construcción. Asimismo, la autoridad determina que se destine un área de donación ecológica y de equipamiento urbano de hasta el 20 % del área neta. En su artículo 73, se menciona que los habitantes podrán constituirse en una asociación de colonos, la cual deberá contar con su propio reglamento.

Por otro lado, la *Ley de Condominios* (ver figura 8) considera este régimen como aquel que permite el aprovechamiento tanto de las áreas privativas como de las áreas comunes. Su artículo

¹¹ De acuerdo con la Ley de Fraccionamientos la municipalización es el acto formal mediante el cual el fraccionador entrega al Ayuntamiento respectivo, los inmuebles, equipo e instalaciones destinados a los servicios públicos que preste el Ayuntamiento, así como las obras de urbanización correspondientes.

33 establece que la Asamblea de Condóminos¹² es responsable de la administración. El artículo 34 determina las facultades de dicha asamblea, entre las cuales se encuentran: nombrar y remover al administrador, así como establecer sus responsabilidades; revisar y aprobar el estado de cuenta anual; discutir y aprobar el presupuesto de gastos de cada año; promover ante las autoridades competentes lo que proceda cuando el administrador infrinja los lineamientos de esta ley; y establecer las medidas de seguridad y vigilancia del condominio, incluyendo las aportaciones que cada condómino deberá cubrir, entre otras.

Figura 8

Características del Régimen de Propiedad en Condominio



Fuente. Elaboración propia, diciembre 2024

¹² De acuerdo con el Ley de Condominios, la Asamblea la define como: órgano máximo de decisión de un condominio, integrado por la mayoría de los condominios, en el que se resolverán los asuntos de interés común, respecto al condominio.

De acuerdo con el artículo 35, la asamblea será la encargada de designar un comité de administración o un administrador que, como lo señala el artículo 36, será responsable de cuidar, vigilar y mantener en buen estado las instalaciones, los bienes y los servicios comunes del condominio. Para ello, el administrador recaudará y dispondrá de los fondos correspondientes conforme a los términos del reglamento interno, debiendo expedir los recibos correspondientes y rendir cuentas del condominio cada dos meses, tal como lo marca la ley. En el caso de Santa Lucía 4, como se mencionó en el apartado anterior, por estar inscrito en el programa *Hipoteca con Servicios* del Infonavit, el desarrollador, de acuerdo con el artículo 14 de la *Ley de Condominios*, en la primera asamblea es quien propone a la empresa administradora. Finalmente, el artículo 37 establece que, con el objetivo de que el administrador cumpla con las obligaciones establecidas, cada condominio podrá contar con una mesa directiva, la cual será nombrada anualmente por la asamblea

El *Reglamento Municipal de Condominios* complementa la ley estatal anteriormente mencionada y regula el uso de las áreas comunes, el mantenimiento, las normas de convivencia, las sanciones por incumplimiento, así como las facultades del administrador y de la asamblea de condóminos. En su artículo 30, también establece que cada condominio, de acuerdo con sus necesidades, podrá contar con una mesa directiva, y en el artículo 32 menciona la necesidad de elaborar el reglamento interno del condominio.

En el caso de Santa Lucía 4, su *Reglamento Interno* es un documento con lineamientos muy generales, elaborado por el propio desarrollador; al final, parece más una copia fiel de la normativa estatal, alejada de la realidad, que un instrumento efectivo para regular y mantener la convivencia vecinal.

Aunque existe un marco regulatorio para esta modalidad residencial, no todos los actores involucrados lo conocen. Esto permite que su funcionamiento se maneje a conveniencia de algunos cuantos. Generalmente, las empresas administradoras son las que mantienen el control de la gestión y administración de este tipo de fraccionamientos, y en ese sentido, muchos aspectos de la ley no se llevan a la práctica.

2.4 El Programa de Hipoteca con Servicios: una política pública incompleta

De acuerdo con información del propio Infonavit, el objetivo del Programa de Hipoteca con Servicios es facilitar el pago de cuotas en dos vertientes: 1) impuesto predial y 2) cuotas de conservación. Lo anterior se realiza a través de la hipoteca, con el fin de aumentar la plusvalía del patrimonio, mejorar la calidad de los servicios y proteger la garantía hipotecaria en beneficio de los derechohabientes. En el caso del fraccionamiento Santa Lucía 4, se encuentra inscrito en la vertiente del pago de la cuota de conservación. En este caso, el acreditado autoriza de manera “voluntaria”¹³ al Infonavit a retener el pago de la cuota de conservación junto con el pago de la hipoteca; dichos recursos son utilizados para el mantenimiento de las áreas comunes y aplican únicamente a las unidades habitacionales inscritas al programa por parte de los desarrolladores (Infonavit, 2013, Hipoteca con Servicios).

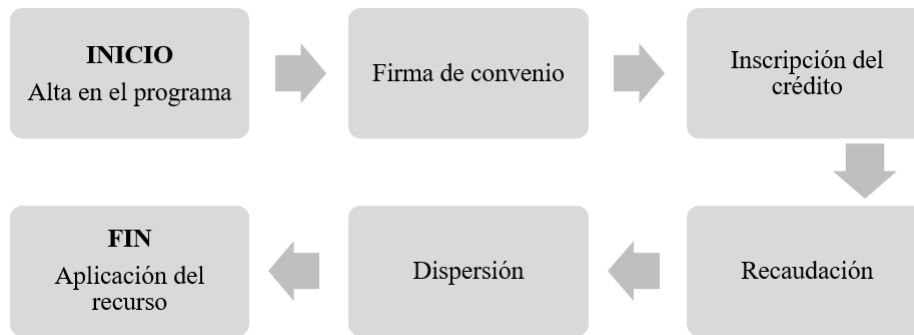
De acuerdo con los beneficios y estimaciones realizadas por el propio Infonavit, se esperaba que la implementación de este programa generara los siguientes resultados: mayores ingresos para los administradores, incrementando la eficiencia recaudatoria del 40 % al 64 %; impulso a la creación de la organización vecinal a través de un promotor vecinal desde el inicio del desarrollo; mejora en la conservación de las áreas comunes; y la creación de una cultura de pago desde la asignación del crédito hipotecario.

El modelo operativo del programa inicia con el alta del fraccionamiento en el programa por parte del desarrollador. Infonavit da de alta como acreedor a la empresa de administración, y posteriormente se firma un convenio entre Infonavit, el desarrollador y el administrador. Después, se confirman los créditos inscritos y el monto a descontar. A continuación, inicia la recaudación: el patrón recibe la notificación por parte de Infonavit para retener el monto correspondiente y, finalmente, el administrador recibe los recursos y los aplica en la mejora y mantenimiento de las áreas comunes. Además, realiza la cobranza de los créditos que no tienen crédito Infonavit o que perdieron la relación laboral (ver figura 9).

¹³ El derechohabiente muchas veces desconoce si la vivienda que va a adquirir se encuentra en un fraccionamiento que está inscrito a algún programa del Infonavit, por tal motivo también desconoce las características de su funcionamiento, así como sus derechos y obligaciones.

Figura 9

Modelo operativo del Programa de Hipoteca con Servicios



Fuente: Elaboración propia con base en Programa Hipoteca con Servicios (Infonavit, 2013).

En resumen, la cuota de conservación incluye el mantenimiento de las áreas comunes no privativas. Por un lado, la empresa de mantenimiento debe mantener limpias las calles, las banquetas y las áreas comunes, regar y podar los jardines de las áreas verdes, así como mantener en buen estado las luminarias. Por otro lado, el promotor vecinal actúa como conciliador entre los vecinos y educa a la comunidad en programas como Vecino Vigilante, entre otros. Sin embargo, en el caso del Fraccionamiento Santa Lucía 4, las disposiciones de este programa no se cumplían a cabalidad.

En 2014, Santa Lucía 4 fue inscrito en este programa por parte del desarrollador, quien, en cumplimiento con la Ley de Condominios (artículo 14), convocó a la primera asamblea de condóminos. En esta reunión, se entregó el fraccionamiento a los condóminos, se dieron a conocer las disposiciones reglamentarias, se presentaron los integrantes de la mesa directiva y la empresa administradora responsable de la gestión y administración del mismo. Finalmente, se sometió a aprobación la propuesta de reglamento interno para el fraccionamiento.

Sin embargo, en 2022, al inicio de esta investigación y ocho años después, el estado de las áreas comunes presentaba descuido y falta de mantenimiento significativo. La falta de mantenimiento en el equipamiento urbano, el crecimiento excesivo de hierba, la acumulación de basura e insectos en las áreas verdes y jardines eran consecuencia de los escasos trabajos de poda por parte de la empresa administradora. Según algunos reportes de vecinos, esto se debía a la poca presencia del personal encargado, ya que atendía a otros fraccionamientos, dejando a Santa Lucía 4 sin este servicio básico (ver figura 10).

Figura 10

Áreas comunes y equipamiento urbano en Santa Lucía 4



Fuente: Elaboración propia, abril – mayo 2022.

Al mismo tiempo, la señalética horizontal y vertical se encontraba en mal estado, muchas luminarias estaban dañadas y sin funcionar. Aunado a lo anterior, los hechos delictivos - como asaltos a residentes y robos de autopartes, motocicletas e incluso vehículos completos - incrementaban gradualmente, generando una percepción de inseguridad en el fraccionamiento. Con lo anterior, es evidente que el programa no cumplía con su objetivo inicial.

2.5 La impuesta e incumplida empresa administradora

Como se señaló anteriormente, la Ley de Condóminos establece que la máxima autoridad es la Asamblea; sin embargo, en Santa Lucía 4, en la práctica, quien realmente tomaba las decisiones acerca del funcionamiento del fraccionamiento era la empresa administradora. Para la realización de las asambleas, la administración determinaba el orden del día y los puntos relevantes a tratar. Al momento de compartir el informe contable, había poca transparencia e inestabilidad en la ejecución de los recursos. Se observaban pagos excesivos a proveedores de mantenimiento, seguridad y al propio personal de administración, a pesar de las claras deficiencias en la prestación de estos servicios.

Con el paso del tiempo, la empresa administradora tuvo un desempeño deficiente; recordemos que fue impuesta por el desarrollador en la primera asamblea de condóminos. La

empresa convocaba a asamblea, si acaso, una vez al año, acción que contravenía la normativa, la cual indica que deben realizarse al menos cada seis meses. De acuerdo con el artículo 33 de la Ley de Condominios, si la asistencia a una asamblea ordinaria no alcanzaba el cincuenta por ciento más uno de los condóminos, debía haber un periodo mínimo de cinco días para convocar a una asamblea extraordinaria. Sin embargo, esta se realizaba el mismo día, pero un poco más tarde.

Además, la relación de la administradora con los proveedores externos - por ejemplo, de agua potable, telefonía, alumbrado público, gas natural e internet - era muy hermética, lo que mantenía a los residentes ignorantes sobre sus acciones y vínculos. Esta falta de información provocó que algunos proyectos quedaran inconclusos; por ejemplo, varios vecinos se opusieron a la instalación de la red de gas natural debido al desconocimiento del proyecto, dejándolo inconcluso. La decisión de iniciar estas acciones fue tomada únicamente por administración y mesa directiva, sin consultar al resto de los vecinos.

Las problemáticas descritas anteriormente se manifestaron de manera contundente en la asamblea de mayo de 2022, donde varios vecinos expresaron su molestia por las condiciones físicas del fraccionamiento y escasa transparencia en el manejo del recurso económico.

En noviembre de ese mismo año, la empresa administradora abandonó sus labores, dejando pagos pendientes de servicios básicos como: el pago a la empresa de seguridad y vigilancia, de alumbrado público en las calles al interior y el de energía eléctrica de las dos casetas de acceso. Es importante señalar que, en ese momento, el servicio de alumbrado público de la primera sección funcionaba gracias a la instalación hechiza con la que contaba, es decir, sin medidor un oficial de Comisión Federal de Electricidad (CFE)¹⁴. También se dejaron pendientes pagos a la empresa de mantenimiento. Además, no se contaba con los usuarios y contraseñas de las cámaras de vigilancia, equipo básico para proteger el patrimonio de los residentes.

Tampoco se contaba con información básica para administrar el fraccionamiento como, por ejemplo: listado completo con datos generales de propietarios e inquilinos, contratos, convenios y/o acuerdos debidamente formalizados con proveedores de servicios (CFE, Agua de Puebla, recolección de basura, entre otros), listado con datos generales de autoridades que intervienen en el fraccionamiento (dependencias gubernamentales municipales y estatales, organismos públicos

¹⁴ Empresa pública de México propiedad exclusiva del gobierno federal. Su misión es proveer el servicio de energía eléctrica al país, garantizando su suficiencia, competitividad y sustentabilidad.

descentralizados, etc.), no se contaba con una carpeta que incluyera el proyecto ejecutivo de la construcción del fraccionamiento ni documentación que la respalde (instrumento correspondiente al régimen de propiedad en condominio, licencias, permisos, etc.)

Por si lo anterior fuera poco hubo vecinos que manifestaron haber realizado su pago mensual y/o bimestral anticipado vía transferencia o en efectivo y que no habían obtenido el comprobante del mismo ni respuesta de la administración.

A pesar de que se hizo contacto directo con los representantes de la empresa para solicitar toda la información relacionada con el correcto funcionamiento del fraccionamiento (ver anexo 8) y por parte de la Sindicatura municipal se le entregaron un par de invitaciones para dialogar sobre el tema se negaron a proporcionar información alguna. Esto evidencia el escenario de vulnerabilidad generado por la empresa administradora.

2.6 Una mesa directiva desfavorable para los habitantes

Desde la construcción de Santa Lucía 4 en 2014 hasta noviembre de 2022, existieron oficialmente solo dos mesas directivas¹⁵. Sin embargo, en la práctica, durante varios años, solo dos vecinos estuvieron al frente, con resultados deficientes y escasa aceptación por parte de los residentes. La falta de involucramiento y compromiso social hacía que no se motivara la participación vecinal ni se verificara el cumplimiento de los acuerdos de asamblea. Por el contrario, estos vecinos aprovecharon su posición para obtener beneficios personales en contubernio con la empresa administradora.

Según testimonios de residentes, uno de los integrantes de la mesa directiva se encargaba del servicio de seguridad privada con una empresa de su propiedad, logrando un crecimiento económico notable, mientras que el segundo integrante, con experiencia en mantenimiento, participaba activamente en las acciones del fraccionamiento; además, familiares de este último se integraron como parte de personal de la empresa administradora.

Existían diversos grupos de WhatsApp creados por administración y mesa directiva, generando confusión y desinformación entre los vecinos, quienes desconocían exactamente cuáles

¹⁵ De acuerdo con documentos oficiales de la sindicatura municipal y de la empresa constructora, estas dos mesas directivas fueron las siguientes: en agosto de 2015 se conformó la primera integrada por: un presidente, un secretario, un tesorero y tres vocales y en julio de 2018 la segunda integrada por: un presidente, un secretario, un tesorero y cinco vocales.

eran los canales oficiales de comunicación. Asimismo, no se promovieron acciones orientadas al bienestar colectivo ni la participación de los residentes. Por el contrario, se identificaron prácticas abusivas y de explotación laboral, por ejemplo: las personas que separaban residuos sólidos dentro del fraccionamiento eran obligadas a realizar trabajos de mantenimiento e incluso reparaciones dentro de viviendas de los integrantes de la mesa directiva, sin recibir remuneración económica, a cambio de permitirles continuar con la actividad principal de recolección de materiales reciclables. Las acciones descritas anteriormente provocaron una fuerte desaprobación por parte de los residentes, quienes además no se sentían representados por estos dos integrantes de la mesa directiva.

A través de entrevistas a diversos residentes manifestaron que las dos mesas directivas que existieron, se conformaron al calor de una asamblea, es decir; en un contexto de inconformidad y descontento. Los pocos vecinos que se animaban a participar se integraban sin tener claridad de lo que realmente implicaba, al mismo tiempo carecían de vínculos entre ellos mismos, es decir; no había un reconocimiento previo entre ellos, no se conocían, lo anterior dejaba en claro la falta de confianza y fortalecimiento de sus vínculos vecinales. Por lo tanto, la manera en cómo se conformaron las dos mesas directivas anteriores provocaba que pronto experimentarían una inestabilidad y posteriormente su desintegración, permaneciendo en ellas solo aquellos vecinos interesados en obtener beneficios personales.

En conclusión, la conformación de las mesas directivas se lograba más para cumplir con un requisito que para funcionar como supervisores de la administración como lo señala el marco regulatorio.¹⁶ Era evidente que éstas habían emergido desde la inmediatez, sin vínculos vecinales entre sus integrantes y que además carecían de un verdadero compromiso social.

2.7 La sindicatura municipal: un proceso burocrático e ineficaz

De acuerdo con la fracción VII del artículo 20 de la Ley de Condominio, se señala a la sindicatura municipal como la instancia responsable de intervenir en caso de violaciones a la ley, al reglamento interior o por parte de autoridades y/o particulares. En el caso de Santa Lucía 4, esta instancia no ha sido efectiva, empezando por el propio gobierno municipal, que ha incumplido lo

¹⁶ El artículo 37 de la Ley de Condominio señala que cada condominio podrá contar con una mesa directiva con el objeto de que el administrador cumpla con las funciones establecidas.

establecido en el artículo 46 de la Ley de Condóminos, respecto a proporcionar a los condóminos los servicios públicos de su competencia, tales como agua potable, alcantarillado, drenaje, alumbrado público, seguridad pública, calles, parques, jardines y su respectivo equipamiento. En consecuencia, tanto el alumbrado público como el servicio de seguridad privada son solventados por los propios residentes.

El artículo 47 de la Ley de Condóminos establece que los ayuntamientos, por conducto de las dependencias competentes, deberán llevar a cabo campañas relacionadas con la promoción de la cultura condominal, los derechos y obligaciones de los condóminos y residentes, así como los procedimientos a seguir en caso de controversias. Sin embargo, en Santa Lucía 4, dicha promoción no ha tenido lugar, lo cual resulta relevante dada la cultura del individualismo que predomina en la actualidad.

Un ejemplo claro de la falta de atribuciones de esta dependencia municipal ocurrió en septiembre de 2022, derivado de un incidente originado en la asamblea de mayo del mismo año, cuando un grupo de vecinos, inconformes con el actuar de la empresa administradora, manifestó sus quejas. La empresa administradora recurrió a la sindicatura para citar a los vecinos y los amenazó con retirar sus servicios del fraccionamiento. Ante esta situación, los vecinos acordaron en las oficinas de la sindicatura que la empresa administradora debía cumplir con el proceso de entrega-recepción conforme a la normativa aplicable en caso de dejar de prestar sus servicios profesionales. No obstante, un par de meses después, en noviembre de 2022, la empresa decidió abandonar sus funciones, llevándose consigo toda la documentación relacionada con el fraccionamiento y dejando deudas pendientes con los proveedores de servicios básicos.

Esta situación de abandono fue notificada al personal de la sindicatura municipal (ver anexo 5), el cual, a través de la Dirección de Mediación, Conciliación y Arbitraje Condominal, realizó un par de invitaciones al personal de la empresa administradora para asistir a una reunión de mediación (ver anexo 6). Sin embargo, estas no fueron atendidas. Por lo tanto, la dependencia municipal declaró fracasado este recurso de mediación, dejando en manos de los residentes afectados la búsqueda de posibles soluciones. En la práctica, este recurso que ofrece la sindicatura municipal - de manera gratuita, voluntaria, imparcial y confidencial - se ha convertido en un proceso burocrático e ineficaz, debido al limitado alcance normativo de dicha dependencia.

2.8 El contubernio entre el Infonavit y la empresa administradora

En el caso de Santa Lucía 4, la relación entre el Infonavit y la empresa administradora inició cuando el desarrollador decidió inscribir el fraccionamiento en el Programa de Hipoteca con Servicios, el cual ya se explicó en apartados anteriores. Es importante mencionar que esta empresa contaba con el aval de las autoridades del Instituto.

En la situación antes descrita sobre el abandono de la empresa administradora, además de recurrir a la sindicatura municipal, los residentes acudieron a las oficinas del Infonavit en Puebla para manifestar por escrito los daños económicos, administrativos y sociales ocasionados a los habitantes del fraccionamiento (ver anexo 7). Se solicitó también suspender la dispersión de los recursos económicos a la empresa saliente; sin embargo, esta gestión no tuvo éxito en primera instancia y se convirtió en un proceso burocrático, poco transparente y desventajoso para los afectados.

La información proporcionada por los mandos medios del área denominada Gerencia de Sustentabilidad y Técnica, perteneciente al Infonavit, a los integrantes de la mesa directiva - una vez renovada - para realizar el trámite de cambio de empresa administradora, estaba incompleta y contenía datos erróneos (ver anexo 9). Lo anterior provocó que, una vez concluido el trámite, solo una tercera parte de los recursos del Programa de Hipoteca con Servicios se dispersara a la nueva empresa administradora, mientras que las dos terceras partes restantes se entregaron a la anterior empresa de administración, evidenciando un contubernio entre los mandos medios del Infonavit en la delegación Puebla y la empresa administradora.

La situación anterior provocó que el proceso para el cambio de empresa administradora tardara más tiempo de lo habitual, es decir, tuvieron que transcurrir aproximadamente cuatro meses para que el cambio se realizara en su totalidad, no obstante, se tuvieron diversas reuniones con personal del Instituto y hasta el mismo delegado (ver figura 11) para solucionar esta situación que el propio personal de esta institución provocó.

Figura 11

Reunión con el delegado del Infonavit en Puebla



Fuente: Elaboración propia, marzo 2023

No obstante, las autoridades del Instituto enfatizaron que la solicitud del trámite no se realizó correctamente por parte de los integrantes de la mesa directiva, aun cuando estos contaron en todo momento con su acompañamiento. Además, dichas autoridades aclararon que el marco legal del Instituto no los faculta para emitir sanciones contra este tipo de empresas administradoras. Es importante señalar que el Instituto no proporciona información relacionada con la administración del condominio a cualquier derechohabiente, a menos que este forme parte de la mesa directiva y cuente con el reconocimiento de la autoridad competente, que en este caso es la sindicatura municipal. Esta condición genera que la obtención de información sea un proceso administrativo largo y complicado.

2.9 Las desventajas del régimen de propiedad en condominio

De acuerdo con el artículo 115 constitucional, es atribución de la autoridad municipal dotar de servicios públicos como agua potable, drenaje, alcantarillado, alumbrado público y seguridad pública a los habitantes de las áreas contenidas en su delimitación política administrativa. Sin embargo, la ausencia de un planteamiento urbano ordenado y sostenible ocasiona un atraso y una falta de calidad en la atención de estos servicios (Sánchez, 2020).

La condición de Régimen de Propiedad en Condominio en Santa Lucía 4, fue decisión de la constructora. Esta condición posee diferencias con relación a las áreas municipalizadas. La

municipalización, según su marco normativo, es el acto formal mediante el cual el fraccionador entrega al ayuntamiento los equipos, inmuebles e instalaciones destinadas a los servicios públicos, así como las obras de urbanización correspondientes (Ley de Fraccionamientos, 2017, art. 3). No obstante, no todos los fraccionamientos se encuentran municipalizados, por lo tanto, muchos de estos se encuentran constituidos bajo el Régimen de Propiedad en Condominio.

En el caso de Santa Lucía 4, su falta de municipalización representa otro de los obstáculos institucionales que enfrentan sus habitantes al buscar mejoras a través del gobierno municipal. Su constitución bajo el Régimen de Propiedad en Condominio y al mismo tiempo su falta de municipalización no fue una elección, sino una imposición del desarrollador, ya que, de acuerdo con el artículo 82 de la misma ley, el fraccionador es quien debe solicitar la municipalización una vez concluida la urbanización total del fraccionamiento. En el caso de Santa Lucía 4, esto no ocurrió.

Sánchez (2020) señala que los fraccionadores suelen evitar la municipalización por diversos motivos, entre ellos la evasión del cobro de garantías en caso de que las obras presenten vicios ocultos, pues prefieren entregar directamente el fraccionamiento a los residentes antes que entrar en un proceso técnico y de dictaminación por parte del ayuntamiento del municipal. Otro aspecto es la falta de contratación de un Director Responsable de Obra¹⁷ (DRO) durante la ejecución de los trabajos, ya que en muchas ocasiones solo se contrata para fines administrativos, lo que genera carencia de documentación técnica y legal. Esto se traduce en una resolución negativa al momento de solicitar la municipalización.

De este modo, los desarrolladores utilizan tales argumentos como justificación para no municipalizar, transfiriendo la responsabilidad de la gestión y administración a los condóminos, quienes deben organizarse a través de una mesa directiva para resolver los problemas comunes, quienes además de acuerdo con el marco normativo deben supervisar el trabajo que desempeña la empresa administradora del condómino.

Según entrevistas realizadas a diversas autoridades municipales vinculadas al área de desarrollo urbano, muchos fraccionadores no realizan el trámite de municipalización porque en un principio éste es voluntario, además de largo y burocrático que finalmente implica un costo extra

¹⁷ Un Director Responsable de Obra de acuerdo con el Código Reglamentario Municipal de Puebla (2004), es un profesional auxiliar de la autoridad municipal con conocimientos y experiencia suficiente para hacerse responsable de la observancia de los relacionado con las construcciones y el desarrollo urbano dentro de la demarcación municipal.

ante el ayuntamiento. Por tanto, resulta más sencillo entregar el fraccionamiento a los propietarios que iniciar dicho trámite.

Este proceso de municipalización representa la etapa final en la producción de vivienda, a partir de la cual el ayuntamiento asume la responsabilidad de suministrar los servicios públicos (drenaje, alcantarillado, agua potable, mantenimiento de parques, jardines y seguridad pública). Según Sánchez (2020), las autoridades municipales suelen no facilitar este proceso por la falta de capacidad económica para atender dichas demandas.

La falta de municipalización en Santa Lucía 4 ha representado un obstáculo constante en los procesos de gestión realizados por la mesa directiva. Por ejemplo, la solicitud de dictámenes para la poda o el derribo de árboles de gran tamaño, el reemplazo de luminarias fundidas o la entrega de contenedores de basura - ya validados por la dependencia correspondiente - se han visto retrasados debido a esta condición.

De acuerdo con los lineamientos normativos, mientras no se realice el trámite de municipalización, el artículo 83 de la Ley de Fraccionamientos establece que el mantenimiento, la conservación y la prestación de los servicios públicos estarán a cargo del fraccionador. Sin embargo, en la práctica, quienes asumen esas responsabilidades son los propios habitantes a través del Programa Hipoteca con Servicios promovido por el Infonavit.

En síntesis, la falta de municipalización en un conjunto habitacional tan grande como Santa Lucía 4 y la puesta en marcha de una política pública incompleta se han convertido en un obstáculo significativo para la mejora de sus condiciones. De acuerdo con lo revisado en este apartado, institucionalmente es muy complejo que esta situación puede mejorar, a continuación, se presenta un esquema sobre los obstáculos en el funcionamiento administrativo y de gestión en Santa Lucía 4 (ver figura 12).

Figura 12

Obstáculos para el correcto funcionamiento en Santa Lucía 4



Fuente: Elaboración propia, septiembre 2025.

Por si lo anterior fuera poco, desde hace más de una década el municipio y el estado de Puebla han sufrido una serie de cambios en sus gobernantes que ha permeado hacia abajo en sus estructuras administrativas y ha ocasionado discontinuidad e inestabilidad institucional. Lo anterior debido a diversos factores que se detallan en el próximo apartado.

2.10 Una década de discontinuidad institucional

De acuerdo con diversos autores como Bobbio (1986), O'Donnell (1996) y Boisier (2001), la estabilidad en los gobiernos es un elemento fundamental para la gobernabilidad democrática, el desarrollo local y la continuidad institucional. O'Donnell (1996) señala que la estabilidad depende de la fortaleza de las instituciones y de su capacidad para mantener su legítima autoridad, incluso ante conflictos sociales o políticos. Por su parte, Boisier (2001) argumenta que la capacidad de gestión, la transparencia y la cohesión territorial constituyen la base de la estabilidad en los

gobiernos locales. Finalmente, Bobbio (1986) sostiene que la permanencia del orden democrático se logra cuando las instituciones mantienen el equilibrio y la legitimidad ante la ciudadanía. En resumen, alcanzar la estabilidad política e institucional permite que los gobiernos locales planifiquen, coordinen y ejecuten políticas públicas de manera legítima y sostenida.

Contrario a lo que sugiere la teoría, en Puebla, poco más de la última década de gobierno ha estado marcada por una discontinuidad institucional derivada de diversos factores: legislativos, normativos y políticos-personales. Entre ellos destacan los cambios en la legislación local para homologar los periodos de gobierno municipal y estatal con el ámbito federal; las solicitudes de licencia por parte de funcionarios electos para contender por otro cargo sin concluir su periodo; e incluso desafortunados accidentes que han cobrado la vida de políticos en funciones.

Desde el año 2011 a la fecha, el estado de Puebla ha tenido nueve gobernadores. El primero fue Rafael Moreno Valle, quien gobernó de 2011 a 2017 y concluyó su periodo completo. En 2017, el Congreso local aprobó modificaciones a la legislación para que las elecciones estatales de 2018 coincidieran con las federales. Debido a este ajuste, el siguiente gobernador ocuparía el cargo únicamente por un periodo de un año y ocho meses, denominado “mini gubernatura”, la cual fue desempeñada por José Antonio Gali Fayad, de febrero de 2017 a diciembre de 2018.

En las elecciones de 2018 resultó ganadora Martha Érika Alonso Hidalgo, primera mujer gobernadora en la historia de Puebla; sin embargo, solo permaneció en el cargo unos días debido a su fallecimiento en un accidente aéreo. Tras su deceso, Jesús Rodríguez Almeida, entonces secretario general de Gobierno, fungió como encargado de despacho aproximadamente durante un mes, de diciembre de 2018 a enero de 2019. Al finalizar el mes, el Congreso del Estado designó a Guillermo Pacheco Pulido como gobernador interino, quien ocupó el cargo seis meses hasta julio, cuando se convocó nuevamente a elecciones.

Para el siguiente periodo, resultó electo Luis Miguel Gerónimo Barbosa Huerta, quien inició su mandato en agosto de 2019. No obstante, en diciembre de 2022 falleció en funciones. Tras su muerte, Ana Lucía Hill Mayoral asumió el encargo de manera provisional durante dos días, hasta que el Congreso del Estado nombró a Sergio Salomón Céspedes Peregrina como gobernador sustituto para concluir el periodo. En las elecciones de 2024 resultó ganador Alejandro Armenta Mier, quien actualmente ejerce el cargo (ver tabla 4).

Tabla 4*Gobernadores en el Estado de Puebla de 2011 a 2025*

No.	Nombre	Cargo	Periodo	Comentarios
1	Rafael Moreno Valle Rosas	Gobernador constitucional	2011 - 2017	Gobierna su periodo completo 6 años
2	José Antonio Galy Fayad	Gobernador constitucional	2017 - 2018	Gobierna por un periodo corto de 1 año y 8 meses, para empatar los periodos de gobierno (mini gubernatura).
3	Martha Erika Alonso	Gobernadora constitucional	2018	A los pocos días de asumir el cargo fallece en accidente aéreo
4	Jesús Rodríguez Almeida	Encargado de despacho del Gobierno del Estado	2018 - 2019	Gobierna por un periodo de 2 meses (diciembre 2018 a enero 2019).
5	Guillermo Pacheco Pulido	Gobernador interino	2019	Gobernador interino por un periodo de 6 meses (enero 2019 a julio 2019)
6	Luis Miguel Barbosa Huerta	Gobernador constitucional	2019 - 2022	Gobierna por un periodo de 2 años 4 meses (agosto de 2019 a diciembre de 2022). Fallece en su cargo.
7	Ana Lucía Hill Mayoral	Encargada de despacho del Gobierno del Estado	2022	Gobierna por 2 días (13 de diciembre a 15 de diciembre de 2022).
8	Sergio Salomón Céspedes Peregrina	Gobernador sustituto	2022 - 2024	Gobernador sustituto nombrado por el Congreso del Estado, por un periodo de 2 años (diciembre de 2022 a diciembre de 2024).
9	Alejandro Armenta Mier	Gobernador constitucional	2024 - actual	Gobernador

Fuente: Elaboración propia, mayo 2025

En el caso del gobierno municipal, la situación ha sido muy similar. De 2011 a la fecha se han tenido ocho presidentes municipales. Eduardo Rivera Pérez gobernó de 2011 a 2014, cumpliendo su periodo. Posteriormente, José Antonio Gali Fayad fue electo para un periodo de más de cuatro años; sin embargo, en 2016 solicitó licencia para contender por la “mini gubernatura” del estado. En su lugar, y para concluir el periodo, asumió el cargo Luis Banck Serrato.

Claudia Rivera Vivanco fue electa para el periodo 2018-2021, pero meses antes de finalizar solicitó licencia para buscar la reelección, dejando el cargo a Argelia Arriaga, quien gobernó únicamente tres meses. Eduardo Rivera Pérez fue electo por segunda ocasión para el periodo 2021-

2024; sin embargo, en esta ocasión solicitó licencia seis meses antes de concluir su mandato para participar en la contienda por la gubernatura, siendo sustituido por Adán Domínguez. En las elecciones de 2024 resultó ganador José Chedraui Budib, para el periodo 2024-2027, quien actualmente se encuentra en funciones (ver tabla 5).

Tabla 5
Presidentes municipales de Puebla, de 2011 a 2025

No.	Nombre	Cargo	Periodo	Comentarios
1	Eduardo Rivera Pérez	Presidente municipal constitucional	2011 - 2014	Gobierna su periodo completo de 3 años
2	José Antonio Gali Fayad	Presidente municipal constitucional	2014 - 2018	Electo para el periodo de 2014 - 2018, sin embargo, en 2016 solicita licencia para competir por la gubernatura del estado (en la "minigubernatura" llamada así por su periodo de 20 meses)
3	Luis Banck Serrato	Presidente municipal interino	2016 - 2018	Gobierna por una periodo de 2 años
4	Claudia Rivera Vivanco	Presidenta municipal constitucional	2018 - 2021	Meses antes de terminar su periodo solicitó licencia para buscar su reelección en la alcaldía
5	Argelia Arriaga García	Presidenta municipal suplente	2021	Gobierna por 3 meses (abril a junio de 2021)
6	Eduardo Rivera Pérez	Presidente municipal constitucional	2021 - 2024	Gobierna por 2 años y medio, solicita licencia para ser candidato a gobernador
7	Adán Domínguez Sánchez	Presidente municipal suplente	2023 - 2024	Gobierna por un periodo de 6 meses
8	José Chedraui Budib	Presidenta municipal constitucional	2024 - actual	Presidente municipal

Fuente: Elaboración propia, mayo 2025

Los datos anteriores muestran la falta de continuidad e inestabilidad que ha tenido Puebla en los años recientes. Que ha traído consecuencias profundas que afectan tanto el funcionamiento de las instituciones como el desarrollo de la sociedad, el ámbito político, económico y hasta el ambiental.

2.11 Conclusión

Hoy en día, parece ser que el Infonavit ha perdido su misión original, debido a que busca únicamente su propio interés como institución y no un interés social. Esta brecha entre el origen

del Instituto y el paso del tiempo parece hacerse cada vez más grande. Asimismo, el fracaso de las medidas implementadas para el mantenimiento de las áreas comunes dentro de los fraccionamientos cerrados es consecuencia no solo de las deficiencias institucionales y los esfuerzos incompletos de las entidades involucradas, sino también de la falta de participación e interés por parte de los propios habitantes para intentar resolver esta problemática, ya que no existe una cultura de participación social.

Aunque existe un marco normativo que regula el régimen de propiedad en condominio, este se considera ambiguo, contradictorio y alejado de la realidad; por lo tanto, se percibe como ineficaz. La Ley de Condóminos establece las características de la asociación de vecinos; sin embargo, como también lo señala Bautista (2018) en ningún momento determina la manera en que estos pueden asociarse, lo cual representa un gran problema en fraccionamientos grandes, como es el caso de estudio.

Dentro del Programa de Hipoteca con Servicios, el Infonavit parece privilegiar a las empresas administradoras dentro de los fraccionamientos, debido a que es el encargado de retener el importe de la cuota de mantenimiento a los trabajadores, a través de los patrones, para posteriormente dispersar de manera bimestral el monto recaudado a dichas empresas, sin que exista sanción alguna por el incumplimiento de sus responsabilidades. El contubernio descrito en este apartado entre el Infonavit y la empresa administradora, así como la falta de atribuciones del Instituto dentro del marco normativo y la implementación de políticas públicas incompletas han ocasionado una serie de graves problemas para los habitantes del fraccionamiento.

La integración de la mesa directiva constituye otro obstáculo que afecta el funcionamiento del fraccionamiento, debido a que no existe un proceso claro para su conformación. Estas no siempre se integran por ciudadanos con los perfiles idóneos ni con los conocimientos suficientes relacionados con la representación vecinal y el funcionamiento del régimen de condominio. Si bien es una alternativa viable para buscar mejoras, debe estar integrada por residentes conscientes de su realidad y con compromiso social, en busca siempre del bien común.

La función de la sindicatura municipal, en específico la Dirección de Mediación, Conciliación y Arbitraje Condominal, es otro elemento que obstaculiza la posibilidad de resolver los problemas condominales, puesto que su única labor consiste en agendar reuniones para invitar al diálogo y conciliar este tipo de situaciones. Sin embargo, no está facultada para emitir ningún tipo de sanción por violaciones al marco normativo de este régimen.

El régimen de propiedad en condominio presenta diversas desventajas que afectan tanto a su gestión y administración interna como a la convivencia comunitaria. El mantenimiento de las áreas comunes es un problema vigente, la toma de decisiones colectivas a través de la asamblea para su administración no es una realidad, quien se encarga de la administración es la empresa privada. El marco normativo existente que incluye el reglamento interno resulta insuficientes y poco claros para regular la convivencia. En consecuencia, las condiciones anteriores propician un deterioro progresivo en las áreas comunes, generan tensión entre copropietarios y una baja integración social en su interior.

Finalmente, el nivel socioeconómico de los habitantes de Santa Lucía 4 tampoco ha favorecido la participación social, debido a que las personas disponen de poco tiempo después de sus largas jornadas laborales. En consecuencia, priorizan cubrir sus necesidades básicas antes de involucrarse en asuntos relacionados con la comunidad.

Ante la incapacidad institucional expuesta a lo largo de este capítulo, resulta evidente la necesidad de mirar hacia la sociedad para intentar implementar estrategias que motiven su participación y fomenten su involucramiento en la búsqueda de soluciones a las problemáticas actuales.

CAPITULO 3.

EN BUSCA DE LA NECESARIA PARTICIPACIÓN SOCIAL



Mesa Directiva Fracc. Santa Lucía 4

CAPITULO 3. EN BUSCA DE LA NECESARIA PARTICIPACIÓN SOCIAL

Ante la falta de intervención institucional, una alternativa para generar cambios en el entorno inmediato radica en la participación de los habitantes del propio fraccionamiento, quienes realizan acciones en conjunto para hacer frente a las problemáticas que experimentan día a día. De acuerdo con Rivera (2017) y Bautista (2019), la conformación y el fortalecimiento de las organizaciones vecinales implican procesos extensos y demandantes que requieren ser liderados por profesionales con conocimientos, compromiso y capacidad para promover cambios que trasciendan lo físico e inmediato, orientados hacia la toma de conciencia y la innovación social.

En este apartado se precisa el surgimiento de la participación comunitaria, específicamente con algunos vecinos para la conformación del primer grupo vecinal, que inició con deseos de participar y de buscar mejoras y que más tarde sería el mismo grupo quien renovarían la mesa directiva en Santa Lucía 4. Los cambios anteriores fueron consecuencia del enojo por las malas condiciones físicas y administrativas en que se encontraba el fraccionamiento, ocasionadas por una deficiente gestión y administración de la empresa encargada.

3.1 La participación como elemento clave para fortalecer a la sociedad

La participación social se entiende como la intervención de los ciudadanos en la toma de decisiones respecto al manejo de los recursos y las acciones que impactan en el desarrollo de sus comunidades. Lo anterior implica que la participación, más que ser una ventana de oportunidad otorgada por las instituciones, es un derecho ciudadano que debe practicarse (Consejo Nacional de Participación Social en la Educación, 2016).

Para Chávez y Castro (2009), Chávez (2009) y Tamayo (2015) la participación social es un proceso colectivo a través del cual ciudadanos intervienen de manera organizada, consciente y corresponsable en la identificación de problemas, en la toma de decisiones y la gestión de acciones orientadas al bienestar común. Este proceso implica el desarrollo de capacidades críticas y organizativas que fortalecen la cultura democrática, posibilitan el ejercicio de derechos, y contribuyen a la construcción de ciudadanía.

De acuerdo con Aguilera y Blancarte (2021), la participación es la manifestación conjunta de los ciudadanos que buscan el bien común y obedece a la facultad que poseen de manera organizada, racional y consciente para reunirse con la finalidad de satisfacer sus necesidades o

alcanzar los objetivos comunes que mejoren sus condiciones de vida. Sin embargo, la baja participación ciudadana y el escaso interés en los asuntos públicos son una realidad en las ciudades mexicanas. De acuerdo con entrevistas realizadas, esto se debe en muchos casos a la desconfianza hacia el Estado y a la percepción de que es obligación del gobierno proporcionar todos los servicios básicos.

Serrano (2015) señala que los resultados de la *Encuesta Nacional sobre Cultura Política y Prácticas Ciudadanas (ENCUP) 2012* mostraron que el 62 % de los encuestados manifestó poco interés en los problemas de su comunidad y el 71 % afirmó que nunca ha asistido a reuniones orientadas a resolver problemáticas del barrio, la colonia o la comunidad.

En 1995 se aprobó la primera *Ley de Participación Ciudadana* para el entonces Distrito Federal, en la cual se establecieron, entre otros aspectos, las figuras de los jefes de manzana y los consejeros ciudadanos (Aguilera y Blancarte, 2021). Para el año 2008, de acuerdo con Serrano (2015), solo 17 de las 32 entidades federativas contaban con una ley de participación que contemplaba diversos mecanismos de intervención. Actualmente, 29 entidades federativas cuentan con una ley de participación ciudadana o una normativa similar; por el contrario, el Estado de México, Campeche y Puebla carecen de una legislación en este rubro (Ramírez, 2024).

3.2 El primer diagnóstico sobre la participación: la aplicación de la encuesta

Con relación a lo expuesto en el apartado anterior, al inicio de esta investigación durante los meses de abril y mayo de 2021, con el objetivo de conocer las condiciones actuales de los habitantes y su disposición para participar en el mejoramiento del fraccionamiento, se aplicó una encuesta vía *whatsapp*¹⁸. Para ello, se realizaron varios intentos de contacto con la mesa directiva y la administración en curso, a fin de explicar el propósito del ejercicio y solicitar el ingreso a los grupos de *whatsapp*, dejando claro que los fines eran exclusivamente académicos.

¹⁸ Debido a la pandemia que se vivía en el año 2021 ocasionada por la enfermedad COVID-19 y el coronavirus conocido como SARS-CoV-2 y después de analizar diversas estrategias para aplicar la encuesta se decidió realizarla de manera digital a través de *whatsapp* para evitar el contacto físico y con esto prevenir posibles contagios. Los acercamientos personales que se realizaron en ese periodo se llevaron a cabo tomando en cuenta todas las medidas sanitarias implementadas por la autoridad.

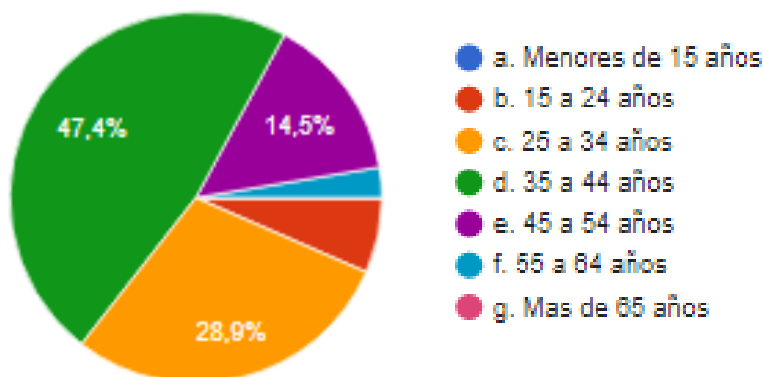
Previo al diseño del cuestionario final, se realizó una prueba piloto con charlas informales¹⁹ con amigos y conocidos que habitan en el fraccionamiento, las cuales contribuyeron a definirlo. Después de trabajar en cuatro versiones previas, se obtuvo la versión final, elaborada en *Google Forms*²⁰, conformada por 19 preguntas: 13 de opción múltiple y tres de respuesta abierta.

La encuesta se compartió a través de los grupos de WhatsApp para invitar a los vecinos a responderla. Era accesible desde cualquier dispositivo móvil y resultó amigable para todo tipo de usuario. Además, fuera de la oficina de administración se colocó información que promovía su respuesta.

La encuesta fue respondida por 75 vecinos: el 82.7 % fueron mujeres y el 17.3 % hombres. El grupo de edad con mayor participación fue el de 35 a 44 años (47.7 %), seguido por el de 25 a 34 años (28.9 %) y el de 45 a 54 años (14.5 %) (ver figura 13). Atendiendo al objetivo principal, el 97 % de los encuestados expresó disposición para participar de alguna manera en la mejora de sus condiciones actuales; sin embargo, en la práctica, el grado de participación era muy bajo (Cuatlayol et al., 2022).

Figura 13

Participación para responder la encuesta por grupo de edades



Fuente: Elaboración propia, junio 2022.

¹⁹ Estas charlas informales se llevaron a cabo a través de conversaciones en whatsapp y vía telefónica

²⁰ Google Forms es una aplicación gratuita de Google la cual permite diseñar y compartir cuestionarios y formularios en línea de forma rápida y sencilla. Se emplea para recabar información de manera organizada, analizar datos con gráficos automáticos y recopilar información.

Una vez concluido el ejercicio de la encuesta, se elaboró una infografía con los resultados más relevantes, la cual se compartió nuevamente por *whatsapp* con el propósito de generar retroalimentación entre los vecinos. Esta acción fomentó la interacción directa con varios de ellos, propiciando un mayor acercamiento y reconocimiento vecinal. (ver figura 14)

Figura 14

Invitación para responder la primera encuesta



Invitación a contestar la encuesta colocada afuera de la oficina de administración (izquierda), infografía elaborada que contenía los resultados de la misma (derecha). Fuente: Elaboración propia abril 2022.

3.3 Del hartazgo al involucramiento: el inicio de la participación vecinal

Como se mencionó en apartados anteriores, la escasa participación vecinal había provocado que durante ocho años hubiera solo dos mesas directivas en el fraccionamiento. En la práctica, únicamente dos vecinos estaban al frente de la misma, buscando su interés particular y no el colectivo, lo que generó una fuerte desaprobación entre la mayoría. Estas mesas directivas²¹ se conformaron sin planeación, más por cumplir un requisito que por compromiso real.

²¹ De acuerdo con la información del expediente del fraccionamiento que se encuentra en el archivo de la Sindicatura del municipio de Puebla la primera mesa directiva data del año 2015 y la segunda se conformó en el año 2018.

El proceso de participación comenzó en mayo de 2022 con la realización de la asamblea condominal²². Los temas tratados se convirtieron en reclamos hacia la empresa administradora, principalmente por el pésimo estado físico en que se encontraban las áreas comunes debido a la falta de mantenimiento.

El pasto crecido de las áreas verdes junto con la basura que se acumulaba ocasionaba la proliferación de insectos (que podían provocar enfermedades), el mal estado de los espacios recreativos y deportivos, el grado de inseguridad que se vivía al interior del fraccionamiento (robo de bicicletas, autopartes y hasta vehículos) y el número de luminarias sin funcionar eran las principales molestias de los residentes (ver figura 15).

Figura 15

Aspecto de las áreas comunes



Fuente: Elaboración propia, agosto 2022.

El ambiente en que se desarrolló la asamblea de mayo de 2022 fue de molestia, preocupación y hasta de enojo por parte de los asistentes debido principalmente a la situación de deterioro progresivo en la que se encontraba el fraccionamiento y la poca disposición que mostraba la empresa administradora para atenderlas. Al finalizar la asamblea por iniciativa de algunos habitantes molestos se elaboró una primera lista de vecinos interesados en apoyar para intentar buscar soluciones a las problemáticas que se vivían en ese momento.

²² En dicha asamblea se trataron asuntos de interés general, relacionados con el agua potable, el proyecto de gas natural, la inseguridad dentro del fraccionamiento (asaltos a residentes, robo de autopartes, motocicletas y hasta de vehículos), el ejercicio de recursos económicos (había pagos excesivos a proveedores).

Fueron 12 vecinos los que conformaron esa primera lista de un total de 120 que aproximadamente asistieron a la asamblea, estos vecinos mostraron disposición para involucrarse y participar para intentar revertir los problemas que se vivían en el fraccionamiento, este grupo de 12 vecinos se considera el primer grupo vecinal que se conformó (ver figura 16).

Figura 16

Asamblea de mayo 2022



Asamblea celebrada en el auditorio del fraccionamiento (izquierda), primera lista de vecinos que se conformó (derecha). Fuente: Elaboración propia abril 2022

Por iniciativa de este grupo vecinal se realizaron pequeñas reuniones en el auditorio del fraccionamiento y en algunos hogares particulares durante algunos meses. En estas reuniones prevalecían las ganas de cambiar los problemas que existían, sin embargo, los diferentes puntos de vista, el carácter propio de cada vecino, la asistencia intermitente y cada vez menor de los mismos vecinos, dificultaba el llegar a acuerdos y unificar una postura colectiva.

A pesar de lo anterior, la interacción y la convivencia social que se generó al interior del grupo poco a poco provocó la unión y reconocimiento vecinal de sus integrantes (ver figura 17).

Figura17

Reuniones del primer grupo vecinal



Fuente: Elaboración propia, agosto, septiembre 2022

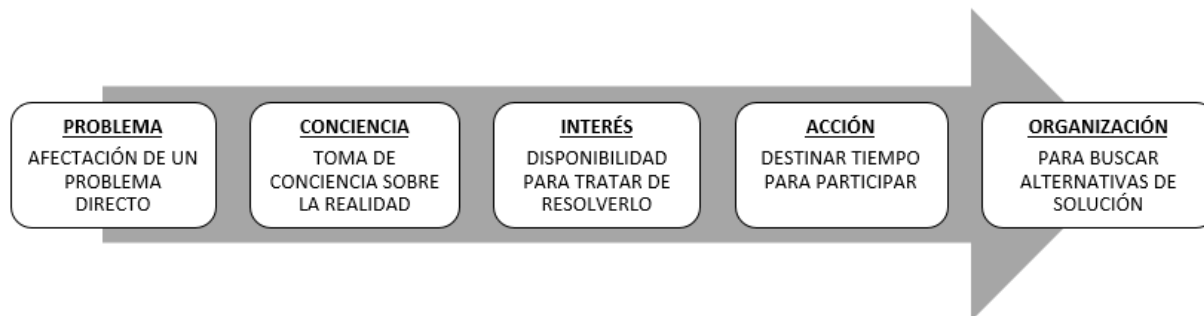
3.4 Una respuesta desde lo local: el principio de la organización vecinal

Como ya se mencionó en apartados anteriores en el caso de Santa Lucía 4, los principales elementos que motivaron la participación vecinal fueron: el mal estado de las áreas comunes, la decadencia y abandono de la empresa administradora, la inseguridad, la falta de mecanismos regulatorios del Infonavit, la ambigüedad del marco jurídico y la limitada facultad de la sindicatura municipal para resolver problemas condominales, así como la falta de representatividad y compromiso social de la entonces mesa directiva.

Los problemas anteriores ocasionaron molestia y enojo en algunos vecinos, que los llevo a tomar conciencia de su realidad, despertando en ellos el interés para buscar tiempo, participar y organizarse buscando alternativas que mejoraran sus actuales condiciones de vida, es decir; la necesidad de la participación vecinal se volvió inminente (ver figura 18).

Figura 18

Proceso que motivo la organización en Santa Lucía 4



Fuente: Elaboración propia, diciembre 2024

Este primer grupo vecinal se empezó a organizar para realizar diversas actividades culturales con el objetivo de motivar la participación de los habitantes, sabiendo que la convivencia sería un elemento que generaría un reconocimiento e involucramiento vecinal para posteriormente llegar a una estructura organizativa.

3.5 La organización de las primeras actividades culturales como elemento de unión

Por parte del primer grupo vecinal se organizaron actividades culturales para fomentar la participación de los habitantes. Entre agosto y noviembre de 2022 se llevaron a cabo diversas acciones socioculturales con el fin de promover la convivencia (Cuatlayol et al., 2023). Es importante mencionar que para la realización de dichas actividades se gestionó el apoyo de diversos sectores de la sociedad.

La conformación de comités vecinales

Se gestionó ante la Secretaría de Bienestar Municipal una visita al fraccionamiento para generar vínculos entre sociedad y gobierno, se contó con la participación de 25 residentes. EL personal de la dependencia señaló la importancia conformar grupos vecinales que participaran de la mano con la dependencia con el objetivo de lograr beneficios para los habitantes del fraccionamiento. Como resultado, se conformaron dos comités vecinales: el de servicios públicos y el de prevención del delito (ver figura 19).

Figura 19

Conformación de comités vecinales



Fuente: Elaboración propia, agosto 2022

Aunque hubo intentos por conformar el comité de salud, éste no se logró debido a la falta de entrega de documentos por parte de los vecinos hacía la dependencia correspondiente. Es importante mencionar la dependencia ofrecía un listado de temáticas para conformar los comités vecinales, como; medio ambiente, igualdad sustantiva, servicios públicos, prevención del delito, desarrollo comunitario, movilidad, participación social, entre otros, sin embargo, muchas de las temáticas eran desconocidas para los vecinos o no tenían claro a que se referían.

“Adopta un árbol”: la actividad que más aportó a la consolidación del primer vecinal

El recién creado comité de servicios públicos logró gestionar ante la secretaría de medio ambiente municipal a través de su programa “aire joven” la donación de 50 árboles. La actividad inició con una capacitación por parte de la dependencia hacia este comité donde se informó que se recibirían especies como: tronadoras, palo dulce, capulines, liquidámbar, fresnos y truenos, además de sus características y los cuidados al momento de realizar la plantación.

Para los habitantes del fraccionamiento esta actividad se denominó “Adopta un árbol” se inició diseñando una estrategia para convocar a los vecinos interesados en el cuidado del medio, cada vecino interesado tuvo que identificar un lugar donde podía plantar el árbol que iba a adoptar y principalmente hacerse responsable de sus cuidados, una vez identificados a los participantes, se creó un grupo de whatsapp para mantener comunicación y darle seguimiento a la actividad.

El día de la plantación se contó con la presencia del personal de la secretaría de medio ambiente del gobierno municipal, con un grupo de estudiantes de la preparatoria UMAD, y principalmente con la presencia de aproximadamente de 70 vecinos que se habían apuntado previamente para participar.

Los vecinos recibieron su árbol de 1.5 m de altura, sustrato e hidrogel para plantarlo, cada vecino que recibió un ejemplar se encargó de realizar la cepa en el lugar donde plantaría su árbol el cual había sido ubicado previamente. Fueron los propios vecinos quienes prestaron la herramienta menor como; picos, palas, tijeras, rastrillos, etc. Los vecinos con más experiencia en este tipo de actividades apoyaron a los vecinos menos experimentado, empezando así a construir lazos que no existían.

Al final de la actividad se otorgó además un certificado de adopción elaborado por el comité para cada vecino como muestra del compromiso que habían adquirido. Este momento se aprovechó para aplicar un cuestionario a los participantes donde se les preguntó qué tipo de actividades les gustaría que se pusieran en marcha, a la mayoría le interesó la realización de actividades que incluyeran la convivencia.

Se considera que esta actividad tuvo éxito gracias a que primero se diseñó una estrategia para ponerla en marcha, el proyecto se socializó con los vecinos interesados y se le dio un seguimiento. Al finalizar la jornada se adquirió conocimiento sobre como plantar un árbol, sus cuidados y los beneficios que esto conlleva, pero principalmente se percibía una sensación de satisfacción, se reforzaron los lazos vecinales, convivieron vecinos que no se conocían, generándose así un sentido de apropiación por el lugar donde viven (ver figura 20).

Figura 20

Actividad denominada: “Adopta un árbol”



Fuente: Elaboración propia, septiembre 2022

El taller informativo: derechos y obligaciones condominales

En el mes de noviembre de 2022 se llevó a cabo un taller informativo por parte del personal de la sindicatura municipal en el auditorio del fraccionamiento, al igual que otras actividades la gestión que se realizó duró aproximadamente un par de meses. A esta actividad asistieron 30 vecinos y tuvo como tema central: “derechos y obligaciones condominales”. El taller lo impartió personal adscrito a la Dirección de Mediación, Conciliación y Arbitraje Condominal de la Sindicatura del Municipio de Puebla.

El objetivo principal de esta actividad fue informarles a los vecinos acerca de las implicaciones que adquieren cuando compran o rentan un inmueble que se encuentra ubicado en una propiedad constituida bajo el régimen de propiedad en condominio (ver figura 21).

Figura 21

Taller informativo: “Derechos y obligaciones condominales”



Fuente: Elaboración propia, noviembre 2022

Lo anterior debido a que, a través de diversas entrevistas realizadas a algunos habitantes del fraccionamiento, desconocen por completo cuales son los derechos y las obligaciones a los que están sujetos por el simple hecho de vivir en una propiedad bajo este régimen. En ningún momento nadie informa al propietario y/o inquilino lo que implica tener una propiedad ubicada en un fraccionamiento constituido bajo el régimen de propiedad en condominio.

El primer concierto en el auditorio del fraccionamiento

Finalmente, como parte de las actividades que se gestionaron fue la realización de un concierto de “quinteto de aliento madera” por parte del Instituto Municipal de Arte y Cultura en el auditorio del fraccionamiento.

A esta actividad cultural asistieron 30 residentes aproximadamente, de acuerdo con algunos comentarios, nunca se había realizado una actividad de este tipo, el ambiente que generó la música provocó gratas experiencias auditivas, un tiempo de distracción y relajación para todos los asistentes. Al concluir esta actividad, vecinos se acercaron para compartir ponche que una de ellas había preparado para la ocasión (ver figura 22).

Figura 22

Primer concierto en el auditorio



Fuente: Elaboración propia, diciembre 2022

Es importante señalar que en la convocatoria que emitió en gobierno municipal, no contemplaba su realización en lugares ubicados en la periferia, únicamente se podían realizar en inmuebles ubicados en el área del centro histórico de la ciudad, sin embargo, debido al interés mostrado en la solicitud y cubriendo los gastos de traslado de los integrantes del quinteto, se pudo llevar a cabo en Santa Lucía 4. A continuación, se muestra un resumen de las actividades que se gestionaron e impulsaron hasta su realización por el primer grupo vecinal (ver tabla 7).

Tabla 7

Actividades implementadas por el primer grupo vecinal

No.	Fecha	Descripción de la actividad	Participación vecinal (personas)
01	Agosto 2022	Reunión con la Secretaría de Bienestar para conformación de comités vecinales, se lograron conformar 2 comités; el de servicios públicos y el de prevención del delito.	25
02	Septiembre 2022	"Adopta un árbol" en esta actividad se plantaron 50 árboles de diferentes especies, se contó con la participación de la Secretaría de Medio Ambiente, alumnos de la preparatoria UMAD y vecinos del fraccionamiento.	70
03	Noviembre 2022	Taller informativo por parte de Sindicatura Municipal sobre derechos y obligaciones condominales.	30
04	Diciembre 2022	Concierto de "Quinteto de Aliento Madera" en el auditorio del fraccionamiento.	30
TOTAL			155

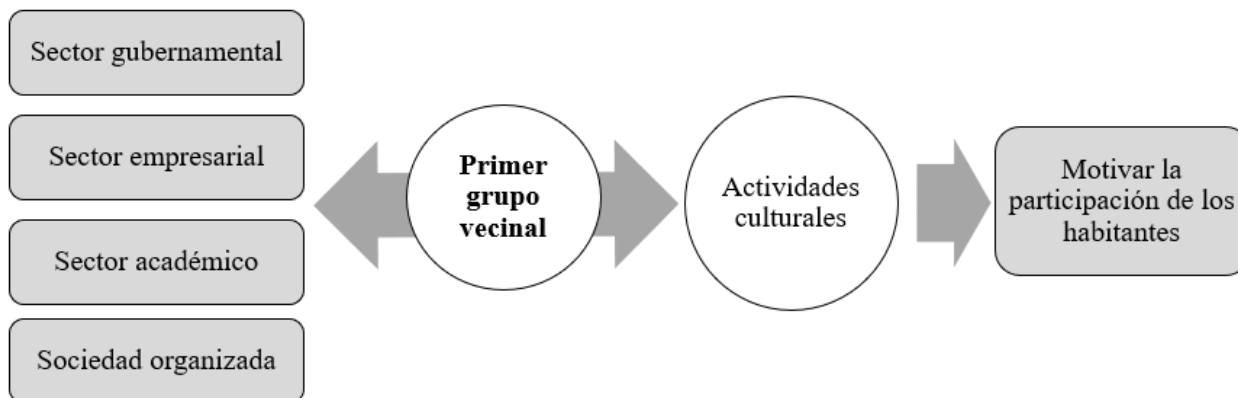
Fuente: Elaboración propia, febrero 2023

En las actividades señaladas anteriormente se mostró interés y una buena participación por parte de los vecinos, además se empezaron a dar cuenta sobre la importancia de la organización comunitaria y de cómo ésta puede implementar acciones de mejora, tanto en aspectos físicos como sociales dentro de su entorno urbano inmediato.

En la realización de las actividades señaladas anteriormente siempre se buscó contar con el apoyo de diversos sectores de la sociedad, tales como; el sector gubernamental, el sector empresarial, el sector académico y sociedad organizada, pero, sobre todo fue una estrategia para despertar el interés de los mismos habitantes por involucrarse y participar en temas relacionados con el fraccionamiento (ver figura 23).

Figura 23

Esquema de estrategia para motivar la participación



Fuente: Elaboración propia, abril 2023

Las actividades anteriores además de crear espacios de encuentro, ayudaron a fortalecer los lazos vecinales que habían iniciado meses atrás, y que poco a poco se fueron fortaleciendo y consolidando para más tarde decidir renovar a la mesa directiva del fraccionamiento.

3.6 La renovación de la mesa directiva y la empresa administradora: un cambio inminente

Para finales del periodo comprendido entre mayo y noviembre de 2022 existía ya un grupo de vecinos consolidado que a través de haber puesto en marcha diversas actividades culturales y algunas reuniones vecinales, lograron construir un reconocimiento entre ellos que los llevo a estar dispuestos a continuar participando a favor de la mejora de sus condiciones de Santa Lucía 4.

A la par de la consolidación del grupo vecinal, las fallas y el deficiente trabajo de la empresa administradora continuaron, al grado de abandonar el fraccionamiento y sus respectivas funciones.

Este abandono sucedió a mediados del mes de noviembre de 2022, la empresa administradora se llevó toda la documentación relacionada con el fraccionamiento, como, por ejemplo; carpetas con documentos que contenían lista de residentes con datos particulares, lista de proveedores, actas de asamblea, bitácoras de seguridad, cámara de videovigilancia de la oficina, comprobantes de pago por concepto de mantenimiento, marbetes de acceso vehiculares, papelería diversa, entre otros. Además, dejaron pagos pendientes a proveedores que brindaban el servicio de seguridad privada, de alumbrado público, de internet y luz en casetas, de mantenimiento, entre otros.

La situación anterior como ya se comentó se hizo de conocimiento a través de un escrito a las autoridades del Infonavit, sin embargo, sin contestar de manera escrita se limitaron a comentar que su marco normativo no los facultaba para emitir algún tipo de sanción hacia la empresa administradora. Ya sin empresa de administración y con una aparente mesa directiva, se convocó a asamblea para renovarlas.

Finalmente, el 20 de noviembre de 2022 se realizó la asamblea y con la asistencia de aproximadamente 150 vecinos en un ambiente de molestia e incertidumbre, el primer grupo vecinal que ya se había conformado fue votado para renovar a la mesa directiva, así como también se nombró a otra empresa de administración (ver figura 24).

Muchas de las personas del grupo de apoyo vecinal, aunque no se integraron de manera oficial a la mesa directiva, mostraron su disponibilidad para continuar participando y apoyando para intentar revertir los problemas que provocó el abandono de la empresa administradora, es decir; a parte de una nueva mesa directiva se contaba también con un grupo de apoyo vecinal.

Figura 24

Renovación de mesa directiva en Santa Lucía 4

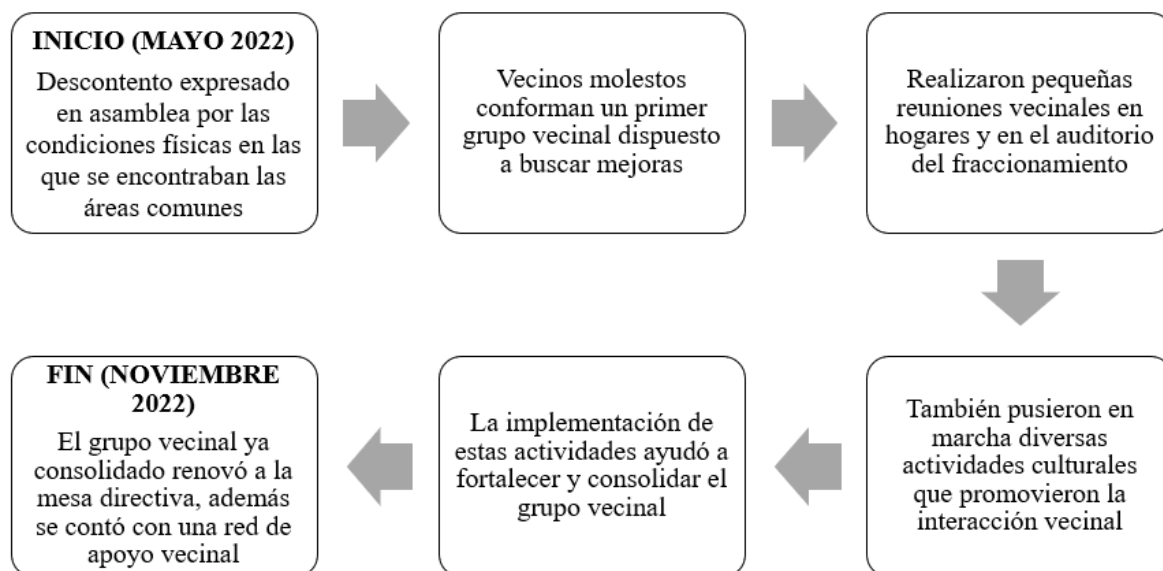


Fuente: Elaboración propia, noviembre 2022

En resumen, el proceso que se siguió para la renovación de la mesa directiva en Santa Lucía 4 duró aproximadamente seis meses, inició con la molestia de varios vecinos por el estado físico de las áreas comunes, los cuales se empezaron a organizar para intentar buscar mejorar a las problemáticas identificadas, realizaron pequeñas reuniones entre ellos y pusieron en marcha diversas actividades culturales, esto último contribuyó a fortalecer y consolidar este grupo vecinal que ante el abandono de la empresa administradora, decidieron renovar a la mesa directiva (ver figura 25).

Figura 25

Proceso para la renovación de la nueva mesa directiva



Fuente: Elaboración propia, diciembre 2024

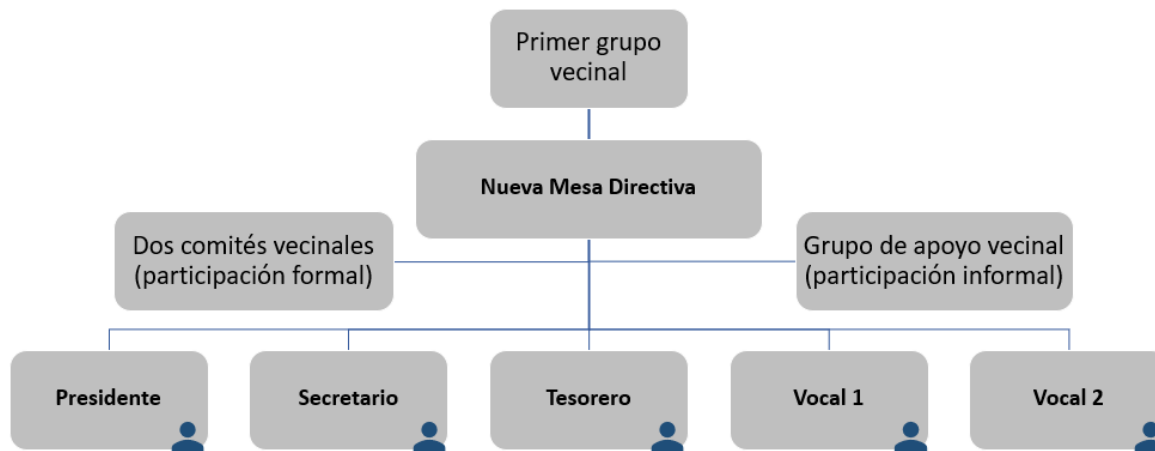
Es importante señalar que, aunque el grupo vecinal atendió a cabalidad la convocatoria para renovar a la mesa directiva, en su momento existieron acciones por parte de la empresa administradora para impedir su registro, tales como; cerrar la oficina en horario laboral y hasta por días completos para desmotivar y detener la intención de entregar la solicitud y documentación necesaria para que se llevará a cabo dicho registro. Finalmente, el registro se consolidó (ver anexo 1) y se contaba con una estructura vecinal consolidada para intentar realizar mejoras en el fraccionamiento.

En la figura 26 se observa el esquema de la organización que se logró conformar en ese momento. Se señala como origen el primer grupo vecinal que posteriormente se convirtió en mesa directiva²³, integrada por un presidente, un secretario, un tesorero, y dos vocales, asimismo había dos entidades de apoyo; por un lado, los dos comités vecinales que meses atrás se habían conformado, y por otro, la *red de apoyo vecinal* que fueron vecinos que, aunque no se integraron de manera oficial, si manifestaron su disposición para colaborar.

²³ Si bien al inicio la mesa directiva se integró por tres vocales, meses después una integrante por cuestiones personales manifestó por escrito su decisión de no participar.

Figura 26

Estructura vecinal consolidada una vez que se renovó la mesa directiva



Fuente: Elaboración propia, diciembre 2024

3.7 Conclusión

A través de encuestas oficiales se puede constatar que la participación de la sociedad es muy baja y que a los ciudadanos no les interesa involucrarse en temas relacionados con el lugar en donde habitan. En el caso del estado de Puebla, actualmente no existe ninguna ley de participación ciudadana o similar que contribuya a promover y regular este derecho.

Sin embargo, existen momentos en los que las problemáticas urbanas se agudizan y afectan de manera directa a los habitantes de un lugar. Tal es el caso de Santa Lucía 4, donde estos momentos se aprovecharon para intentar motivar la participación y el involucramiento de sus habitantes.

La aplicación de la primera encuesta en Santa Lucía 4 cumplió con su objetivo de conocer las condiciones de los habitantes y determinar si estaban dispuestos a participar. Se obtuvo una respuesta favorable por parte de los vecinos. Se identificó que el grupo de edad más participativo fue el de 35 a 44 años, y que el género femenino fue el que más respondió. Con la elaboración de la infografía que mostró los resultados, se logró una retroalimentación con los interesados y, al mismo tiempo, se fortalecieron los vínculos vecinales.

Ante la falta de capacidad de respuesta por parte de la empresa administradora para atender los problemas condominales internos, la deficiente comunicación con los residentes, las decisiones unilaterales tomadas en el fraccionamiento sin consultar a los condóminos, la nula representatividad de la anterior mesa directiva, junto con el desconocimiento u omisión de

información - que pareció convertirse en complicidad -, y finalmente el abandono de la empresa administradora, provocaron molestia y descontento entre muchos vecinos.

Como consecuencia de lo anterior, comenzó a surgir la participación vecinal, liderada por un estudiante de doctorado con conocimientos y experiencia en el tema. Se logró conformar el primer grupo vecinal que, después de seis meses de trabajo y con base en la realización de diversas actividades culturales, consiguió consolidarse para posteriormente renovar la entonces mesa directiva y, a su vez, proponer una nueva empresa administradora. Este cambio, dadas las circunstancias en las que se encontraba Santa Lucía 4, era muy necesario.

La nueva mesa directiva estuvo conformada por vecinos preocupados por mejorar las condiciones del lugar donde vivían. Fue un grupo que trabajó aproximadamente durante seis meses para su conformación y consolidación; es decir, no fueron vecinos improvisados. Es pertinente recalcar que no solo se logró renovar la mesa directiva, sino que también se conformó un grupo de apoyo vecinal que, si bien no se integró de manera oficial, mostró disposición para continuar colaborando.

Los escenarios a los que se tuvo que enfrentar esta estructura vecinal para implementar mejoras, su trabajo honorífico y el efecto que produjo este, así como los vínculos que construyó con diversos sectores de la sociedad se detallan en el próximo capítulo.

La conformación de la nueva mesa directiva fue un ejemplo de organización, en este caso no fue un grupo de vecinos improvisados, por el contrario, gracias al liderazgo de un vecino estudiante de posgrado con experiencia y conocimientos sobre cuestiones urbanas y teniendo como base el concepto de investigación acción y la innovación social se pudo consolidar el primer grupo vecinal que más tarde se convirtió en la mesa directiva.

CAPITULO 4

LA INNOVACIÓN SOCIAL: EL RESULTADO DE LA TOMA Y AMPLIACIÓN DE LA CONCIENCIA



Participación de vecinas y vecinos

CAPITULO 4. LA INNOVACIÓN SOCIAL: EL RESULTADO DE LA TOMA Y AMPLIACIÓN DE LA CONCIENCIA

La innovación social es un proceso colectivo que busca generar un cambio de conciencia en los habitantes, respondiendo a necesidades comunes que aún no han sido satisfechas. Se trata de crear nuevas formas de acción colectiva para resolver problemáticas sociales a través de mecanismos no convencionales. También implica la interrelación entre sus actores y la generación de transformaciones positivas en la sociedad, promoviendo el empoderamiento y la autogestión de las comunidades (Klein, 2014; Martínez, 2017; Chateauvert et al., 2020).

La innovación social es el conjunto de nuevos pensamientos e ideas capaces de atender las necesidades sociales y el bienestar a través de nuevas relaciones entre los agentes involucrados, en el marco de una cultura cooperativa (Martínez, 2017). De acuerdo con Klein (2014) y Martínez (2017), se trata de la evolución de un proceso comunal que exige la constante participación de los habitantes, debido a que es en el tejido social donde se construyen las bases para transformar los problemas en oportunidades.

Este apartado inicia precisando el conjunto de elementos tanto normativos²⁴ como de servicios²⁵ a los que se enfrentaron los integrantes de la renovada mesa directiva, y cómo estos se convirtieron en procesos largos y burocráticos, sin éxito alguno, cada vez que se acudía a las diferentes instancias para intentar solucionar algún problema, solicitar información y/o documentación.

Posteriormente, se resalta el trabajo realizado una vez renovada la mesa directiva. Las acciones que se implementaron tuvieron como base el plan de trabajo que sus propios integrantes elaboraron, logrando obtener beneficios para los habitantes. Una comunicación eficiente entre la mesa directiva, la administración y los habitantes; la construcción de vínculos con diversas

²⁴ Los elementos normativos para este caso son los componentes que se identificaron que pertenecen al marco regulatorio del régimen de propiedad en condominio. Para esta investigación son: la mesa directiva, la empresa administradora, la empresa constructora, el Infonavit y diversas dependencias del gobierno municipal.

²⁵ Para este caso son las entidades que brindan algún servicio al interior del fraccionamiento, como; la telefonía e internet, el gas natural, el alumbrado público, el agua potable, la empresa de seguridad privada y la empresa de mantenimiento.

dependencias del gobierno municipal, así como con actores políticos, asociaciones civiles y la realización de un sinnúmero de actividades culturales son solo algunos ejemplos.

Los casos anteriores provocaron que varios vecinos sugirieran e incluso pusieran en marcha ideas y proyectos dentro del fraccionamiento, en beneficio de sus habitantes. Para que esto sucediera, en primera instancia fue necesaria la toma de conciencia por parte de los vecinos acerca de las necesidades existentes, y posteriormente una ampliación de la misma que los llevó a pensar de lo individual a lo colectivo, llevando a la práctica lo que diversos autores denominan innovación social.

Además de lo anterior, como resultado del trabajo que se estaba construyendo, se lograron establecer vínculos con los representantes de las mesas directivas de fraccionamientos cercanos a Santa Lucía 4, conformando un grupo de siete fraccionamientos que, al día de hoy, mantienen una comunicación constante y realizan reuniones frecuentes, principalmente para revisar temas de seguridad al interior y exterior de los conjuntos habitacionales, con el apoyo de elementos de la policía municipal.

Finalmente, se analiza el caso de *Parole d'excluEs*, en Montreal, Canadá, la cual es una organización comunitaria que trabaja continuamente en la implementación de acciones para combatir la pobreza y la exclusión social. Este ejemplo se considera un caso de éxito y un modelo a seguir para las realidades mexicanas, en especial para este caso de estudio.

4.1 El inicio de la nueva mesa directiva: un comienzo complicado para buscar mejoras²⁶

Una vez renovada la mesa directiva²⁷, la idea de implementar acciones inmediatas en beneficio de la comunidad, con el propósito de revertir la situación que se vivía en ese momento, no fue posible. Lo anterior se debió al número de instancias a las que se tuvo que acudir para solicitar información que era propiedad del fraccionamiento e intentar resolver los problemas pendientes.

²⁶ Para el presente caso de estudio, el reconocimiento como mesa directiva lo otorga la Sindicatura Municipal (ver anexo 3 y anexo 4).

²⁷ La creación de la mesa directiva tiene su origen en el artículo 37 de la Ley de Condóminos la normativa estatal donde señala que con el objetivo de que el administrador cumpla con sus obligaciones, cada condominio podrá contar con una mesa directiva, la cual se nombrará anualmente por la asamblea.

Para una mejor comprensión, estos elementos pueden dividirse en elementos normativos, es decir, aquellos relacionados con los instrumentos que regulan el funcionamiento del régimen de propiedad en condominio; y elementos de servicios, que son los componentes que brindan algún tipo de servicio dentro del fraccionamiento. A continuación, se analizan ambas categorías.

Los elementos pertenecientes al marco normativo

En un inicio, se solicitó a los integrantes de la mesa directiva saliente que realizaran la entrega-recepción de toda la información y documentos generados como producto de su labor al frente de la misma. Sin embargo, manifestaron que no poseían ningún tipo de información ni documentos relacionados con la administración del fraccionamiento, informando que solo la empresa administradora era la encargada de resguardar ese tipo de documentación. Aunque la mesa directiva saliente notificó por escrito a la sindicatura municipal y a las oficinas de la delegación del Infonavit en Puebla sobre el abandono de la empresa administradora, nunca dio seguimiento a su petición para conocer la resolución de la misma.

Posteriormente, mediante un escrito, se solicitó a la empresa administradora saliente que realizara, de igual manera, la entrega-recepción del fraccionamiento a la nueva empresa administradora, incluyendo como mínimo la siguiente documentación: listado de propietarios e inquilinos con números telefónicos y direcciones; listado de morosidad especificando el adeudo de cada propiedad y su respectivo convenio; relación de propietarios de los lotes comerciales; relación de proveedores internos y externos; información sobre las autoridades que intervienen en el fraccionamiento para su correcto funcionamiento; licencias, permisos y planos autorizados por la autoridad competente; estados e informes financieros; bitácoras de seguridad, así como toda información legal, operativa y administrativa producto de sus labores en el fraccionamiento. Sin embargo, esta petición no fue atendida.

Se realizaron diversos acercamientos con la empresa constructora²⁸ encargada de desarrollar el fraccionamiento para solicitar, de igual manera, toda la información que pudieran proporcionar relativa al mismo, como planos arquitectónicos y urbanos autorizados, licencias y permisos otorgados en su momento, lista de propietarios de casas, departamentos y lotes

²⁸ IVI Hogar fue la empresa constructora que desarrollo Santa Lucía 4 entre 2013 y 2014, de acuerdo con información oficial en su página de internet cuenta con 45 desarrollos construidos y más de 28 años de experiencia. <https://muihogar.com/>

comerciales, es decir, copia simple del expediente autorizado para la construcción de Santa Lucía 4 (ver anexo 10 y anexo 12). A pesar de la insistencia e innumerables visitas a sus oficinas, informaron que, debido al tiempo transcurrido desde la construcción del fraccionamiento, la información que poseían y podían compartir era muy limitada.

Debido al vínculo que mantiene el fraccionamiento con el Infonavit a través del programa *Hipoteca con Servicios*, se acudió también a las oficinas de la delegación en Puebla para informar sobre la situación de abandono por parte de la empresa administradora saliente y solicitar que se aplicara algún tipo de sanción a la misma. Sin embargo, como se señaló en apartados anteriores, el personal del Instituto informó que, de acuerdo con su marco normativo²⁹, éste no tiene la facultad para emitir sanciones respecto al mal actuar de dichas empresas.

Por otra parte, con el objetivo de recuperar parte de la información propiedad del fraccionamiento, relacionada con su administración y gestión, se acudió a las oficinas de Desarrollo Urbano del gobierno municipal para solicitarla. La petición se realizó a través de un oficio firmado por los integrantes de la mesa directiva (ver anexo 11); sin embargo, la atención a esta solicitud se convirtió, como muchas otras, en un proceso burocrático largo y tedioso, con un sinnúmero de vueltas por diversas áreas gubernamentales que, lejos de ayudar, entorpecieron y burocrataron³⁰ cada trámite. Al final, la información obtenida fue muy limitada, argumentando que, debido al tiempo transcurrido desde la autorización de la construcción de Santa Lucía 4, ésta ya se encontraba en el archivo municipal y su acceso resultaba complicado.

Durante las visitas a las oficinas de Desarrollo Urbano, se tuvo la oportunidad de realizar diversas entrevistas al personal del área de fraccionamientos, comprobando que algunos funcionarios públicos desconocen la existencia del régimen de propiedad en condominio y, en otros casos, no cuentan con la información específica relacionada con este. En particular, se constató el desconocimiento del *Reglamento para el Municipio de Puebla de la Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla*, instrumento normativo esencial para entender y conocer el funcionamiento de esta modalidad de propiedad.

²⁹ El artículo 64 de la Ley del Infonavit señala que: “El Instituto no podrá intervenir en la administración, operación o mantenimiento de conjuntos habitacionales, ni sufragar los gastos correspondientes a estos conceptos.”

³⁰ La burocracia se define como: la administración ineficiente a causa del papeleo, la rigidez y las formalidades superfluas.

Al igual que en la sindicatura municipal, el acercamiento a las oficinas de Desarrollo Urbano se convirtió en otro elemento que, más que aportar, representó un obstáculo administrativo en el que se invirtieron tiempo y recursos económicos sin generar un beneficio significativo para los habitantes de Santa Lucía 4.

Los elementos que brindan servicio al interior del fraccionamiento

Al interior del fraccionamiento, debido al caos administrativo que dejaron, fue necesario propiciar el acercamiento con diversos proveedores para darle continuidad a asuntos pendientes o truncos. Existían proyectos pendientes y asuntos por resolver; por ejemplo, fue necesario cubrir el adeudo económico con el proveedor de telefonía e internet que brinda el servicio a las dos casetas, para que estas continuaran funcionando correctamente.

Había trabajos que se encontraban en proceso de ejecución, como el ingreso del gas natural en las viviendas; sin embargo, debido a la falta de socialización de este proyecto, un grupo de vecinos se inconformó hasta detener su ejecución. En el alumbrado público, debido a la falta de un medidor, el servicio estaba puenteado, acción por la cual se tuvo que subsanar una multa económica que existía. Con *Agua de Puebla para Todos*, empresa concesionada para brindar el servicio de agua potable en el fraccionamiento y municipio, no existía un canal de comunicación eficiente, lo que provocó que no se brindara información a los nuevos integrantes de la mesa directiva acerca de la dinámica con el personal de dicha empresa.

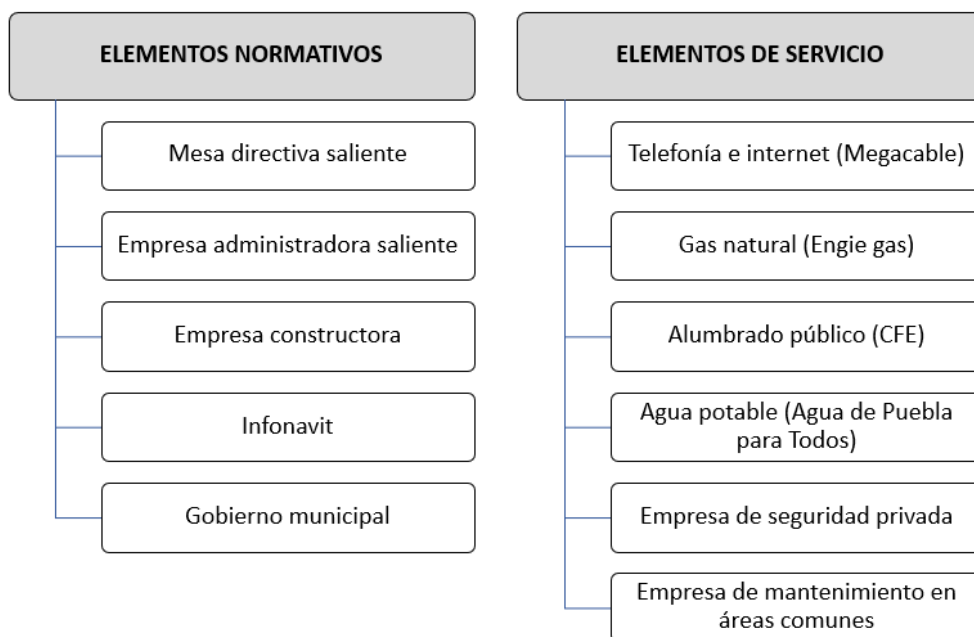
Existía un adeudo económico con la empresa que brindaba el servicio de seguridad privada al interior del fraccionamiento, que, debido a esta falta de pago, se encontraba a punto de abandonar sus funciones. Lo anterior no se llevó a cabo gracias al diálogo y a los acuerdos que se entablaron con la nueva mesa directiva. Finalmente, las áreas comunes presentaban un alto grado de deterioro, lo que provocaba diversos problemas medioambientales, sociales e incluso de salud, que, poco a poco, se fueron atendiendo.

Es importante señalar que, hoy en día, esta situación respecto al mantenimiento de las áreas comunes no se ha resuelto por completo. Independientemente de lo anterior el grado de morosidad que existe en el fraccionamiento con respecto al pago de la cuota de mantenimiento es otro factor que no permite que haya una estabilidad económica, por lo tanto, es difícil llevar a cabo acciones de mejora, por si fuera poco, la actual empresa de administración carece de estrategias para

disminuir el actual nivel de morosidad. En resumen, desde parte administrativa del fraccionamiento es poco probable la situación mejore (ver figura 27).

Figura 27

Elementos que se convirtieron en obstáculos para buscar mejoras



Fuente: Elaboración propia, diciembre 2024

Las situaciones que se describieron anteriormente se convirtieron, en un inicio, en elementos que obstaculizaron las intenciones de implementar acciones a favor de los habitantes del fraccionamiento. Debido a su importancia, fue necesario atenderlas de inmediato para el correcto funcionamiento de Santa Lucía 4.

4.2 Del trabajo de la nueva mesa directiva hacia la toma de conciencia

La labor de la nueva mesa directiva en Santa Lucía 4 inició en noviembre de 2022 y como ya se comentó en apartados anteriores su renovación fue el resultado del hartazgo de la comunidad, principalmente por el estado en el que se encontraban las áreas comunes a consecuencia de una deficiente gestión y administración de la empresa administradora como de la mesa directiva en ese momento. Una vez que se fueron atendidas las situaciones pendientes, se empezaron a implementar

acciones en beneficio de la comunidad, teniendo como base el plan de trabajo que se elaboró en un inicio (ver anexo 2).

El plan de trabajo: una base sólida

La misión que tenía la nueva mesa directiva era clara: ser un órgano operativo de vigilancia, supervisión y representación vecinal que salvaguardara los intereses comunes de todos los habitantes, actuando siempre en apego a la normativa correspondiente. El respeto, la comunicación, la transparencia, la empatía, el compromiso social y la disposición a participar fueron los valores que consolidaron la identidad del grupo.

La nueva mesa directiva inició con un plan de trabajo³¹ que fue la base para desempeñar su actividad como representantes del fraccionamiento. En este documento se señalaba una misión clara y se establecieron los siguientes objetivos: 1) verificar que la administración cumpliera los acuerdos establecidos en la asamblea y determinar lo procedente en caso de incumplimiento; 2) revisar los estados de cuenta bimestrales que debía rendir la administración ante la asamblea; 3) colaborar con la administración para fomentar entre los condóminos el respeto y la conservación de las áreas comunes, así como el cumplimiento de sus derechos y obligaciones en materia condominal; y 4) llevar, a través de su secretario, un libro de actas de asamblea en el que constaran los acuerdos tomados en las mismas.

Este documento también contenía tres ejes fundamentales. El primero, relacionado con la seguridad, establecía la supervisión continua del personal de la empresa que brinda el servicio, así como la elaboración de un directorio con los números telefónicos de los servicios de emergencia, disponibles en la caseta en caso de alguna eventualidad. El segundo eje, vinculado con la administración, proponía elaborar un plan de trabajo más específico junto con la empresa administradora para identificar las necesidades reales de los residentes. El tercer eje, relacionado con la integración social vecinal, planteaba realizar las gestiones necesarias ante las autoridades correspondientes para obtener beneficios de interés común y promover actividades de ser posible junto con la empresa administradora para fomentar la integración vecinal.

³¹ Para la elaboración de este plan de trabajo se contó con la participación de todos los integrantes de la mesa directiva. Es el resultado de diversas reuniones donde se analizó y definió cuales iban a ser las acciones esenciales para su labor como representantes de la comunidad.

Finalmente, en este documento quedó asentado un eje transversal cuyo objetivo era contribuir a la realización del plan de trabajo, teniendo como base valores tales como el respeto, la comunicación, la transparencia y la empatía con todos los residentes.

Una comunicación eficiente

La comunicación eficiente es esencial en cualquier ámbito de la sociedad, ya que permite que la información se comparta de manera clara, precisa y oportuna, evitando malos entendidos y favoreciendo la coordinación entre emisor y receptor. En Santa Lucía 4, una de las primeras acciones fue la creación de canales de comunicación eficientes entre los actores involucrados.

Lo anterior se logró, en primera instancia, mediante la creación de dos grupos de WhatsApp. Ambos estaban conformados por la mesa directiva, el personal de administración y los residentes. El primero se denominó *Grupo Oficial*³² y está destinado únicamente a compartir anuncios, comunicados y notificaciones, es decir, información relevante sobre el funcionamiento del fraccionamiento. En este grupo, solo los integrantes de la mesa directiva y de la administración pueden emitir mensajes

El segundo se denominó *Grupo de Participación Vecinal*³³. En este, todos los integrantes pueden compartir mensajes sobre los acontecimientos relacionados con el funcionamiento del fraccionamiento. Parte de su finalidad es motivar la participación e involucramiento de los vecinos en los asuntos de la comunidad.

Es importante señalar que no ha sido fácil conformar estos dos grupos debido a la falta de información existente cuando se renovó tanto la mesa directiva como la empresa administradora. Para que los residentes puedan ser agregados, deben cumplir con una serie de requisitos básicos, como acreditar su personalidad, comprobar su residencia, estar al corriente en sus cuotas de mantenimiento y ser propietarios del inmueble³⁴. La permanencia en los grupos no es obligatoria,

³² El “grupo oficial” está conformado por 1018 miembros, con corte al mes de septiembre de 2025.

³³ El “grupo de participación vecinal” está conformado por 595 miembros, con corte al de septiembre de 2025.

³⁴ En el caso de que el inmueble este arrendado se puede agregar al inquilino previa solicitar del propietario de inmueble.

sino una decisión personal. Para procurar una sana convivencia diaria, cada grupo posee reglas de convivencia³⁵ que se comparten con frecuencia

Las acciones anteriores han favorecido en gran medida la comunicación entre la mesa directiva, la administración y los residentes, dejando atrás la falta de información, los malos entendidos y la desinformación que existía anteriormente. La creación de grupos de WhatsApp para temas específicos dentro del fraccionamiento ha mejorado aspectos como la comunicación, el trabajo en equipo, la prevención de conflictos y la confianza en los representantes.

Actualmente existen canales de comunicación con la Secretaría de Seguridad Ciudadana para temas de prevención; con la empresa que brinda el servicio de seguridad privada al interior del fraccionamiento; con la concesionaria *Agua de Puebla*; con la empresa de administración y mantenimiento; con los representantes de otros fraccionamientos de la zona; con la red de apoyo vecinal; y, por supuesto, al interior con los integrantes de la mesa directiva.

Las gestiones realizadas y los lazos contruidos para el bien común

Para dar cumplimiento al plan de trabajo elaborado, los integrantes de la mesa directiva estuvieron siempre dispuestos a realizar las gestiones necesarias para lograr su ejecución y, con ello, obtener diversos beneficios para los habitantes.

De acuerdo con el *Diccionario de la lengua española*, *gestionar* significa “llevar adelante una iniciativa o un proyecto”. En este caso, todas las iniciativas propuestas por los integrantes de la mesa directiva se gestionaban con el fin de lograr, en la medida de lo posible, su realización.

En el ámbito de la seguridad, se consiguió que la empresa que brindaba el servicio de seguridad privada al interior del fraccionamiento elaborara un documento denominado *Análisis de Riesgo*. Este documento es el resultado de un proceso técnico sistematizado mediante el cual se determinan, evalúan y clasifican los riesgos y amenazas que pudieran afectar a los bienes, personas e instalaciones, con el propósito de implementar medidas de protección adecuadas. Este estudio

³⁵ Estas reglas de convivencia se diseñaron por parte de mesa directiva y son las siguientes: 1) tratar temas de importancia que afecten a todos, 2) fomentar el respeto y mantener la calma ante cualquier situación. 3) evitar malos entendidos, respuestas repetitivas, cadenas y promociones de cualquier tipo, 4) pensar antes de escribir, no escribir algo que no se diría en persona, 5) escribir dentro de un horario apropiado, respetando el horario de los demás, 6) participar en temas relacionados con el objetivo del grupo y 7) no molestar si se violan las reglas del grupo y alguien lo menciona.

determinó que gran parte del perímetro del fraccionamiento se encontraba vulnerable y que el estado de fuerza³⁶ con el que se contaba era menor al mínimo necesario.

Asimismo, se gestionaron diversas reuniones con el área de Prevención del Delito, perteneciente a la Secretaría de Seguridad Ciudadana del municipio. Además, se llevaron a cabo varias charlas informativas sobre el tema en el auditorio del fraccionamiento y se asistió a foros y reuniones convocados por dicha dependencia. Actualmente, se cuenta con comunicación efectiva con el personal de la policía municipal, mediante la cual se solicitan rondines preventivos y se reportan situaciones de inseguridad tanto al interior como al exterior del fraccionamiento (ver figura 28).

Figura 28

Acciones realizadas en el ámbito de la seguridad



Recorrido interno para “Análisis de Riesgo” (izquierda), foro sobre seguridad convocado por el gobierno municipal (centro), peticiones a la policía municipal (derecha). Fuente: Elaboración propia, 2023 - 2024

La labor de gestión también se ha realizado ante diversas dependencias del gobierno municipal, tales como la Secretaría de Desarrollo Urbano, la Secretaría de Medio Ambiente, la Secretaría de Servicios Públicos, la Secretaría de Igualdad Sustantiva, la Tesorería Municipal, la Secretaría de Movilidad e Infraestructura, el DIF Municipal y la Secretaría de Bienestar, entre otras.

³⁶ Hoy en día el estado de fuerza con el que se cuenta es de cuatro elementos diarios, dos elementos por caseta. Es deseable contar con por lo menos tres elementos por caseta. Lo anterior no ha sido posible debido a falta de recurso económico a causa de la morosidad que existe en el fraccionamiento.

La mayoría de las peticiones se han quedado en el escritorio como consecuencia de la burocracia, la falta de capacitación y el desinterés de algunos servidores públicos, así como de la falta de voluntad política. Las solicitudes que sí se han concretado han sido gracias a la persistencia y a los lazos colaborativos construidos.

Lo anterior se ha realizado gracias a la asistencia a diversas reuniones, tanto en el fraccionamiento como en oficinas públicas, elaborar oficios solicitando la intervención de las autoridades ante los problemas existentes y gestionar demandas de servicios básicos tanto al interior como en el contexto inmediato del fraccionamiento.

Ante la Secretaría de Desarrollo Urbano, durante los años 2023 y 2024, se solicitó documentación sobre los permisos y autorizaciones otorgados en su momento para la construcción del fraccionamiento. Como se mencionó anteriormente, al inicio no se contaba con información alguna, y la obtenida fue escasa. También se ha requerido la presencia del personal para verificar que las ampliaciones realizadas por los vecinos cuenten con los permisos correspondientes y se apeguen al marco normativo, sin éxito hasta el momento. También se ha requerido de la presencia del personal para verificar que las ampliaciones que los vecinos realizan a sus viviendas cuenten con los permisos correspondientes y se apeguen al marco normativo para no afectar a terceros, esto último sin éxito alguno.

A la Secretaría de Medio Ambiente, en distintos momentos de los años 2023, 2024 y 2025, se le ha solicitado la dictaminación para la poda o el derribo de algunos árboles de grandes dimensiones, debido a la caída de varios ejemplares (afortunadamente sin daños materiales ni pérdidas humanas). Aunque se han realizado visitas de inspección, el proceso ha sido lento. También se ha solicitado la limpieza de las áreas de donación y de un canal pluvial que cruza el fraccionamiento; sin embargo, estas peticiones se han canalizado a otras áreas, lo que ha retrasado su atención. Asimismo, se solicitaron contenedores de basura para el correcto manejo de residuos sólidos, esta petición, aunque se encontraba ya en la recta final se truncó, de acuerdo con los comentarios de las autoridades porque el fraccionamiento no se encuentra municipalizado. Lo que si se ha logrado han sido un par de charlas sobre educación ambiental en el auditorio.

Al personal de la Secretaría de Igualdad Sustantiva se le solicitaron talleres de autodefensa con perspectiva de género, los cuales se realizaron exitosamente en el auditorio del fraccionamiento, beneficiando a aproximadamente 20 vecinas. Con la Tesorería Municipal se estableció un vínculo importante: al final de cada ejercicio fiscal (2023, 2024 y 2025), su unidad

móvil acudió durante algunos días al fraccionamiento para facilitar el pago de contribuciones aprovechando promociones de pago anual anticipado.

A la Secretaría de Movilidad e Infraestructura, en 2023, se le enviaron oficios solicitando la limpieza del canal que cruza por el interior del fraccionamiento, consistente en el retiro de maleza y arbustos. Asimismo, se pidió que se realizaran trabajos de bacheo y pavimentación en algunas calles, debido a su mal estado. Sin embargo, estas peticiones no han sido atendidas.

A través del DIF Municipal, en diciembre de 2023 dentro del marco del programa “medico contigo” se logró realizar una jornada de salud gratuita para los residentes al interior del fraccionamiento, donde se ofrecieron diversos estudios para las personas que así lo requirieran. Al final se realizaron 19 mastografías, 127 análisis clínicos, 7 ultrasonidos y 32 consultas médicas. Esta acción benefició tanto a la salud como a la economía de los residentes.

El trabajo coordinado con la Secretaría de Bienestar dio buenos resultados desde su inicio, al conformar dos comités de participación ciudadana, como se mencionó en apartados anteriores. Atendiendo diversas convocatorias, se solicitaron juguetes para los eventos organizados en el fraccionamiento y se logró la instalación, en las áreas de donación, de un módulo de juegos infantiles y un módulo de aparatos de gimnasio al aire libre. Estas acciones se concretaron gracias a la evidencia presentada sobre su necesidad y a los vínculos construidos con el personal de dicha dependencia.

A continuación, en la tabla 8 se muestra un resumen de las gestiones realizadas ante el gobierno municipal (ejemplo de peticiones, ver anexo 13 y anexo 14), y en la figura 29 se presentan fotografías para evidenciar lo antes mencionado.

Aunque el consorcio Agua de Puebla para Todos se considera un organismo público descentralizado, no pertenece directamente a la estructura gubernamental, pero sí tiene a su cargo la concesión para la prestación del servicio público de agua potable, drenaje, alcantarillado, saneamiento y disposición de aguas residuales. Por ello, se ha gestionado la presencia periódica de su unidad móvil en el fraccionamiento, ofreciendo descuentos y promociones que benefician a todos los residentes.

Tabla 8*Gestiones realizadas ante el gobierno municipal*

No.	Fecha	Dependencia u Organismo	Solicitud	Atendida / No atendida / Parcialmente	Beneficiarios
1	2023, 2024	Secretaría de Desarrollo Urbano	Documentación relacionada con el fraccionamiento	No atendida	NA
			Visitas de inspección para verificar que las ampliaciones de los vecinos se apeguen al marco normativo y no afecten a terceros	No atendida	NA
2	2023, 2024, 2025	Secretaría de Medio Ambiente	Dictaminación de poda o derribo de árboles, debido a sus grandes dimensiones y su estado fitosanitario algunos pueden caer y causar accidentes	Parcialmente	NA
			Poda y limpieza de áreas de donación propiedad del ayuntamiento	Parcialmente	NA
			Limpieza del canal pluvial que cruza por el interior del fraccionamiento	Parcialmente	NA
			Suministro de contenedores de residuos sólidos	No atendida	NA
			Charlas informativas sobre educación ambiental	Atendida	NA
3	2023	Secretaría de Igualdad Sustantiva	Taller de autodefensa con perspectiva de género	Atendida	20 vecinas
4	2023, 2024	Tesorería Municipal	Visita de la unidad móvil al fraccionamiento	Atendida	NA
5	2023	Secretaría de Movilidad e Infraestructura	Limpieza del canal pluvial que cruza por el interior del fraccionamiento	No atendida	NA
			Trabajos de bacheo en calles aledañas	No atendida	NA
6	2023	DIF Municipal	Jornadas de salud gratuita	Atendida	185 vecinos
7	2023, 2024	Secretaría de Bienestar	Juguetes infantiles	Atendida	50 vecinos
			Instalación de un módulo de juegos infantiles y un modulo de aparatos de gimnasio al aire libre	Atendida	Vecinos (adultos y niños)

Fuente: Elaboración propia, junio 2025.

Figura 29

Gestiones realizadas ante dependencias del gobierno municipal



Foto 1 y 3: reuniones con Secretaría de Medio Ambiente; foto 2: juguetes Secretaría de Bienestar; foto 4: Jornada de salud DIF; foto 5: reunión Agua de Puebla; Foto 6: Instalaciones juegos infantiles y aparatos de gimnasio al aire libre. Fuente: Elaboración propia, junio 2025.

Vinculación con actores políticos para beneficio de la comunidad

De acuerdo con Bobbio et al (1987) los actores políticos son sujetos individuales o colectivos que participan de manera directa o indirecta en el proceso político, para poder influir en la distribución del poder, es decir, en las decisiones públicas. Por otro lado, Bourdieu (1991) señala que son agentes con capital político que actúan de manera estratégicamente por la disputa de representación legítima dentro de un campo de poder. Finalmente, Sartori (1992) los define también como agentes que disputan la orientación del gobierno y las políticas. En resumen, dentro del espacio político éstos se consideran sujetos – individuales o colectivos – con la intención de disputar, influir o ejercer el poder dentro de un marco normativo institucional.

Como parte del trabajo de gestión realizado por la mesa directiva, se consideró que la vinculación con los actores políticos era fundamental por diversas razones estratégicas y operativas. Estos actores tienen la facultad de intervenir en presupuestos, programas y apoyos que pueden beneficiar a la comunidad del fraccionamiento. Mantener una buena relación con ellos, en

algunos casos, facilitó el proceso de gestión y, en muchos otros, posibilitó la realización de reuniones con jefes de área, directores o secretarios de dependencias municipales (ver figura 30).

Muchos proyectos dependen de acuerdos y autorizaciones que pasan por instancias políticas; por ello, la construcción de relaciones con estos actores agiliza los procesos y reduce las barreras burocráticas. La labor con estos personajes permitió generar una coordinación interinstitucional entre dependencias públicas y, aunque diversas peticiones no se concretaron, estos actores políticos coadyuvaron para lograr otras tantas. Cuando un proyecto cuenta con el respaldo de las autoridades políticas, gana credibilidad ante otros sectores; esto incrementa su aceptación y viabilidad. La gestión no solo busca la ejecución de acciones, sino también influir en decisiones públicas.

Figura 30

Vinculación con actores políticos



Fuente: elaboración propia, agosto 2025

Como se puede observar en la figura anterior número 26 los actores políticos ante los cuales se realizaron diversas gestiones y se construyeron vínculos fueron, en su momento, líderes de colonias, presidentes de asociaciones civiles, regidores, diputados federales y hasta el propio presidente municipal.

Las actividades culturales como elemento para la integración vecinal y su efecto motivador

Como se ha señalado en varias ocasiones, uno de los principales ejes en los que se basa la presente investigación es la realización de diversas actividades culturales. Parte de la labor que han realizado los integrantes de la mesa directiva, desde su renovación en noviembre de 2022 hasta la fecha, ha sido la puesta en marcha de acciones encaminadas a la convivencia y al reconocimiento vecinal (Cuatlayol et al., 2023).

Los integrantes de la mesa directiva lo tuvieron claro desde un inicio. En el plan de trabajo que elaboraron se incluyó un apartado relacionado con la integración social vecinal. Conforme transcurría el tiempo, se dieron cuenta de que este tipo de actividades aportaba varios beneficios, pues estimulaban la convivencia y la integración social al crear espacios de encuentro donde se compartían experiencias y se construían lazos socio vecinales. Lo anterior promovía la tolerancia y fortalecía la solidaridad entre vecinos.

Las diversas actividades culturales que se promovieron consistieron en la celebración de distintas festividades sociales, tales como la posada de fin de año, la cual se ha realizado tanto en 2022 como en 2023. En esta actividad se contó con el apoyo de los comercios dentro del fraccionamiento, vecinos y algunos proveedores, quienes aportaron aguinaldos, piñatas y adornos de temporada. Además, se colocaron puestos de antojitos y música, convirtiendo la tarde en un momento de convivencia e integración vecinal.

El festejo de Día de Reyes se ha llevado a cabo en los años 2023, 2024 y 2025. En todas las ocasiones se ha logrado regalar juguetes a las niñas y los niños del fraccionamiento. Así mismo, se contó con la presencia de botargas infantiles, payasos y música, además de compartir la tradicional Rosca de Reyes entre los asistentes. A lo largo de este tiempo se ha recibido la donación de juguetes por parte de Converge México³⁷ y, en algunos casos, de la Secretaría de Bienestar del Ayuntamiento. En 2024, como parte del festejo, se instaló un domo por parte de una diputada federal, donde se llevó a cabo una función de cine infantil. En 2025 se contó con la presencia de Jireh, una asociación civil, y una activista que contribuyeron con juguetes y música para el evento. Como dato curioso, en el año 2024, previo a esta celebración, se llevó a cabo una charla informativa sobre prevención del delito impartida por personal del ayuntamiento. Lo anterior se

³⁷ Converge México es una empresa privada que además de su actividad principal, realiza acciones altruistas. Los integrantes de la mesa directiva han construido vínculos con esta empresa.

debió a que, cuando se convocaba a eventos informativos, la asistencia de los vecinos era muy baja, a diferencia de los eventos sociales tipo verbena, donde la participación era significativamente mayor.

Las funciones de cine para las niñas y los niños del fraccionamiento fueron otras de las actividades realizadas. La primera se efectuó en 2023 con la participación de “Lupito el Cerdito”, activista y promotor de los derechos humanos infantiles; la segunda, en 2024, se llevó a cabo con el apoyo de un actor político. En ambas ocasiones se ofrecieron bebidas y botanas para los asistentes, generando un ambiente de diversión y sana convivencia.

El festejo del Día del Niño se celebró en dos ocasiones. En 2023, con el apoyo de un diputado federal, se realizó una jornada con espectáculo de payasos, pintura caritas y música. En 2024, con la asistencia del personal de una empresa de telecomunicaciones, se organizaron dinámicas, un show circense y la entrega de algunos juguetes. En ambos eventos prevaleció un ambiente de alegría y diversión.

Las celebraciones del Día de las Madres en 2023, así como las fiestas patrias en septiembre de 2023 y 2024, han sido otros de los momentos donde se logró la convivencia vecinal, favoreciendo la construcción y el fortalecimiento de los lazos dentro de la comunidad. Las actividades anteriores han motivado la participación e involucramiento de los habitantes de Santa Lucía 4 (ver tabla 9).

Tabla 9*Realización de diversas actividades culturales*

No.	Fecha	Actividad	Actores involucrados	Asistentes aproximados
1	2022	Posada de fin de año	Proveedores internos y externos, mesa directiva, administración y vecinos interesados.	340 vecinos
2	2023			265 vecinos
3	2023	Festejo del Día de Reyes	Empresas privadas, dependencia de gobierno, asociación civil, actores políticos, mesa directiva y vecinos interesados.	280 vecinos
4	2024			315 vecinos
5	2025			260 vecinos
6	2023	Funciones de cine	Activistas sociales, actores políticos, mesa directiva y vecinos interesados.	60 vecinos
7	2024			45 vecinos
8	2023	Festejo del Día del Niño	Actores políticos, empresas privadas, mesa directiva, administración y vecinos interesados.	180 vecinos
9	2024			50 vecinos
10	2023	Festejo del Día de las Madres	Proveedores internos y externos, mesa directiva, administración y vecinos interesados.	250 vecinos
11	2023	Celebración de las fiestas patrias	Proveedores internos y externos, mesa directiva, administración y vecinos interesados.	220 vecinos
12	2024			230 vecinos

Fuente: elaboración propia, julio 2025

Aunque en todas las actividades se ha contado con el apoyo de diversos sectores de la sociedad y del propio fraccionamiento, ha sido principalmente por iniciativa de los integrantes de la mesa directiva que se han llevado a cabo las acciones antes mencionadas. A continuación, en la figura 31, se muestran algunas imágenes como evidencia de lo descrito.

Figura 31

Realización de diversas actividades culturales

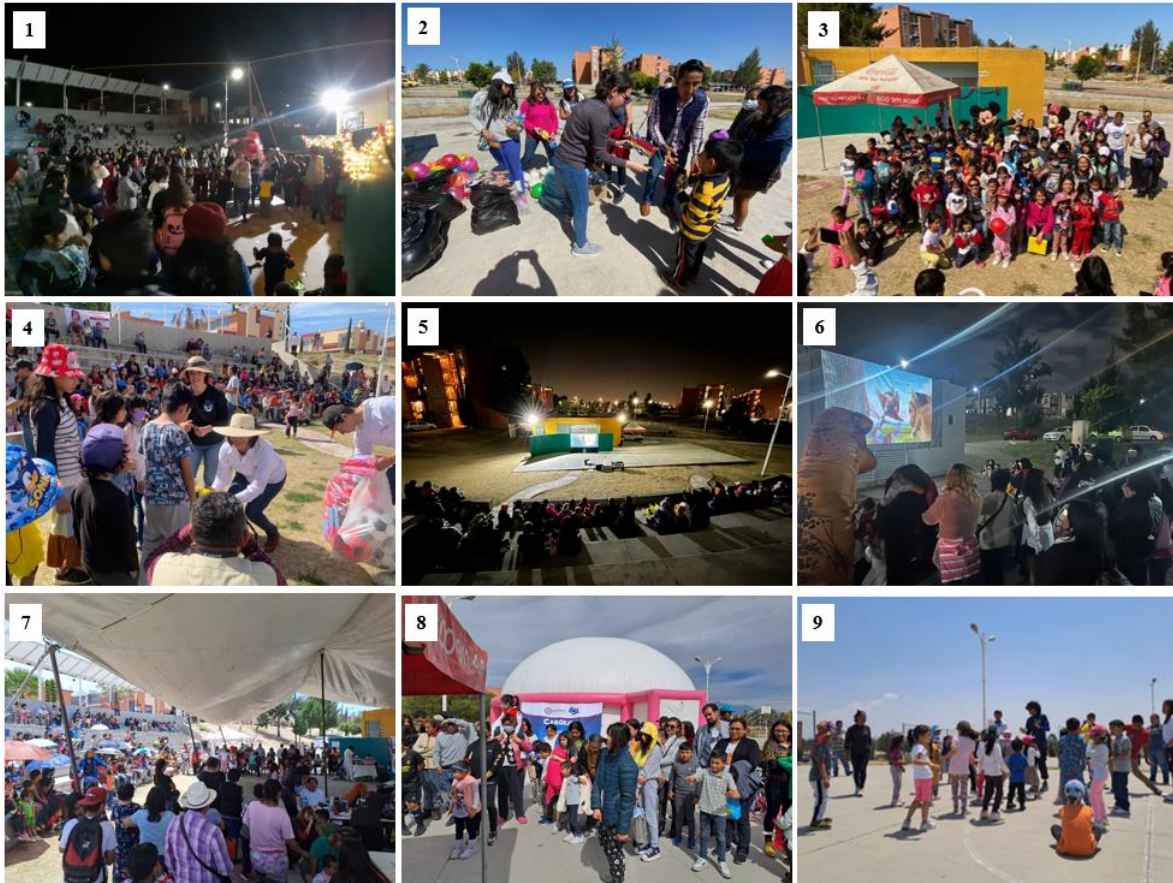
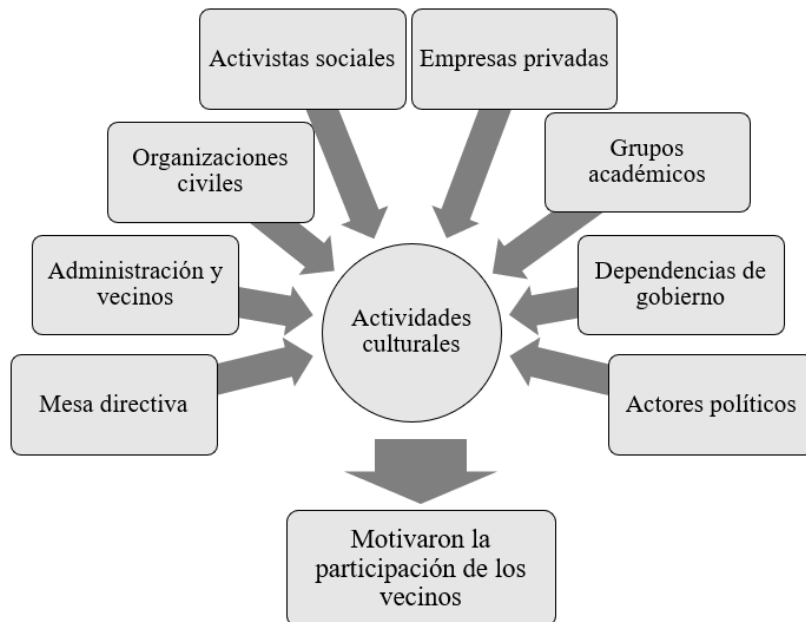


Foto 1: Posada 2023; foto 2 y 3: Día de Reyes 2023; foto 4: Día de Reyes 2024; foto 5 y 6 Funciones de cine; foto 7: Día del Niño 2023; foto 8: Día de Reyes 2025; foto 9: Día del Niño 2024. Fuente: Elaboración propia, junio 2025.

En la figura 32 se pueden observar los diversos sectores de la sociedad que se involucraron y apoyaron la realización de las actividades culturales que, posteriormente, motivaron la participación vecinal.

Figura 32

Sectores involucrados para la realización de actividades culturales



Fuente: Elaboración propia, julio 2025.

4.3 La innovación social: el resultado de la ampliación de la conciencia

Como se mencionó en apartados anteriores, desde el nombramiento de la nueva mesa directiva se promovió una serie de actividades culturales que coadyuvaron a la interacción y el reconocimiento vecinal. El efecto que produjo este trabajo fue que algunos vecinos mostraron una actitud colaborativa, poniendo en marcha ideas propias y proyectos orientados al bien común (Cuatlayol et al., 2023).

Las siguientes actividades se consideran relevantes porque fueron iniciativas que surgieron de los propios vecinos. Estas comenzaron con una idea, una charla o la identificación de un problema real, y siempre estuvieron enfocadas en el bien común. Si bien el personal de la empresa de administración apoyó en algunos momentos, estas acciones no se habrían podido llevar a cabo sin la iniciativa y el empeño de los vecinos.

Apoyo a la economía familiar: el vínculo con Fruver una asociación civil

De julio de 2023 a julio de 2024 se estableció un vínculo con la asociación civil denominada Fruver, la cual se dedicaba a la venta de despensas de frutas y verduras a bajo costo. Se acordó que su visita sería una vez a la semana para entregar despensas a los vecinos que previamente habían

realizado su pedido. Todas las solicitudes se realizaban a través de un grupo de WhatsApp creado específicamente para esta actividad. La comunicación era directa entre la representante de la asociación y los vecinos interesados, mientras que los integrantes de la mesa directiva fungían como observadores tanto en la recepción de pedidos como en la entrega del producto.

Como muestra de agradecimiento, en algunas ocasiones la asociación civil donaba despensas, las cuales eran entregadas a los elementos de seguridad que laboraban en las casetas y a las personas que apoyaban en la separación de residuos sólidos al interior del fraccionamiento (ver figura 33).

Figura 33

Vínculo con asociación civil



Fuente: Elaboración propia, septiembre 2023

Es importante señalar que la asociación civil solicitó autorización por escrito para poder ingresar y ofrecer este beneficio a los habitantes del fraccionamiento. Por parte de la mesa directiva se analizó la petición y, a través de un documento, se notificó la viabilidad de realizar dicha actividad en beneficio de la comunidad.

“Mi Mercadito Santa Lucía 4”: una actividad de economía circular e integración social

“Mi Mercadito Santa Lucía 4” fue una iniciativa que se realizó a partir del mes de julio de 2023 y que duró aproximadamente seis meses. Consistió en convocar a los vecinos interesados en donar, vender o realizar trueques de diversos artículos que ya no utilizaban. Esta dinámica, que se llevaba a cabo en la explanada del auditorio una vez al mes o cada quince días, tenía como objetivo activar la economía local y fomentar la integración social (ver figura 34).

Figura 34

“Mi Mercadito en Santa Lucía 4”



Fuente: Elaboración propia, octubre 2023

La convivencia vecinal que se generó a raíz de esta iniciativa contribuyó a que vecinos que antes no se conocían empezaran a interactuar con mayor frecuencia. Cada vez que se realizaba esta actividad, su organización se volvía más orgánica, al grado de que la intervención de los integrantes de la mesa directiva fue disminuyendo progresivamente.

Impulsando el desarrollo de las infancias a través del Grupo de Scouts 33

En agosto de 2023 inició el vínculo con el Grupo 33 de Scouts, el cual continúa hasta la fecha. Este grupo realiza sus actividades cada sábado por la tarde en las áreas recreativas y de esparcimiento al interior del fraccionamiento. De acuerdo con una entrevista al responsable del grupo, el objetivo principal es integrar a las niñas y los niños de Santa Lucía 4 para que, a través de una educación integral, se impulse su desarrollo personal y se fomente su contribución positiva a la comunidad. A la fecha, entre 25 y 30 niñas y niños del fraccionamiento se han integrado al grupo scout (ver figura 35).

Figura 35

El vínculo con el Grupo de Scouts 33



Fuente: Elaboración propia, enero 2024

Lo anterior se logra mediante una serie de actividades prácticas en la naturaleza y en la comunidad, promoviendo acciones de liderazgo, autosuficiencia y desarrollo del carácter de los jóvenes. Dentro de sus objetivos principales se encuentran los siguientes:

- **Desarrollo personal:** implica la formación del carácter, la inteligencia y la mejora de las habilidades físicas.
- **Servicio a la comunidad:** promueve que los jóvenes se involucren en actividades de servicio que contribuyan al bienestar social.
- **Enseñanza de valores:** inculca en las infancias principios éticos que les permitan tomar decisiones morales a lo largo de sus vidas.

- **Autosuficiencia y liderazgo:** desarrolla habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y capacidad para ser autosuficientes.

Este grupo siempre ha mostrado disposición para mantener en buen estado y mejorar las áreas donde realiza sus actividades. Han llevado a cabo jornadas de limpieza en las que ellos mismos aportan sus insumos, han colocado señalética diversa en el parque, sembrado árboles a los que brindan cuidado continuo, y pintado bancas y mesas que se encontraban en mal estado, entre otras acciones.

Además, Santa Lucía 4 ha sido sede de juntas distritales de Scouts, recibiendo a un número considerable de visitantes. Como resultado de los lazos consolidados entre el fraccionamiento y el grupo scout, este último otorgó a la mesa directiva, en enero de 2024, un reconocimiento por su labor en apoyo a la juventud del fraccionamiento y su contribución al desarrollo de la comunidad (ver figura 36).

Figura 36

Acciones de mejora por parte del Grupo Scout 33



Fuente: Elaboración propia, junio – julio 2024

Las jornadas de limpieza en áreas comunes

Entre marzo y mayo de 2024, por iniciativa de una vecina se convocó a una jornada de limpieza en las áreas comunes dentro del fraccionamiento. La invitación se realizó a través de un grupo de whatsapp y aunque los comentarios fueron diversos, el día de la cita acudieron aproximadamente 12 vecinos a apoyar. Asistieron a la jornada con sus propios insumos y durante un par de horas en la mañana estuvieron levantando residuos sólidos en las diferentes áreas.

Se limpió el área de juegos infantiles central, el área del gimnasio al aire libre, los andadores, las áreas verdes contiguas, el área de canchas de usos múltiples y asadores. Al finalizar se intercambiaron algunos comentarios y puntos de vista que alentaban y motivaban entre sí, lo que provoca que mostraran disponibilidad para participar en futuras ocasiones. Esta actividad se realizó en promedio durante cuatro ocasiones a lo largo del periodo mencionado anteriormente (ver figura 37).

Figura 37

Jornadas de limpieza



Fuente: Elaboración propia, marzo - mayo 2024

“Chispas de vida” y “cuidado al medio ambiente”: dos proyectos con mucho valor.

Tanto “*Chispas de vida*” como “*Cuidando al medio ambiente*” fueron dos proyectos que surgieron por iniciativa de un grupo de tres vecinas. El primero nació de su preocupación al observar que algunos adolescentes, a temprana edad, se involucraban en situaciones relacionadas con la venta y el consumo de drogas al interior del fraccionamiento. En diversas ocasiones solicitaron el apoyo de unidades de la policía municipal para disuadir dicha situación. Por

supuesto, las vecinas, madres de familia con hijos pequeños, buscaban que sus menores ocuparan su tiempo libre en actividades de otra índole.

En mayo de 2024, “*Chispas de vida*” fue un proyecto que consistió en realizar pintas en los andadores de las áreas comunes. Estas representaban diversos juegos infantiles, como el avión, caminar siguiendo líneas de colores en curva o zigzag, el juego del gato, así como la colocación de manos o pies sobre el piso, entre otros. Es importante señalar que, en un inicio, las vecinas no contaban con el material necesario para llevar a cabo dicha actividad.

Por lo tanto, mediante la elaboración de una infografía realizada por ellas mismas y con el apoyo de los integrantes de la mesa directiva, se invitó, a través de whatsapp, a los interesados a participar donando artículos como pintura de cualquier color y brochas, principalmente.

Al final, se contó con la participación de diez vecinos en promedio para la realización de este proyecto. Conviene subrayar que durante todo el proceso para la realización de esta actividad estuvo a cargo de las tres vecinas y que estas pintas favorecieron la integración vecinal en donde también los adultos se involucraron en el juego (ver figura 38).

Figura 38

El proyecto “Chispas de vida”



Fuente: Elaboración propia, mayo 2024

“*Cuidando al medio ambiente*” fue otra iniciativa que de igual manera surgió de este grupo de tres vecinas y su gusto por la naturaleza. Se organizaron para sembrar algunos ejemplares

arbóreos en las áreas verdes cercanas a sus viviendas. Frecuentemente se reunían con la finalidad de salir a regar y darle los cuidados necesarios a cada especie que plantaron.

Durante estos momentos de convivencia interactuaban con sus menores hijos y los niños que se acercaban por curiosidad. Conversaban sobre la importancia de sembrar árboles, proporcionarles los cuidados necesarios y los beneficios que éstos ofrecen a la población. Además de la charla, en la convivencia incluían algunos alimentos para compartir y así pasar un rato agradable (ver figura 39).

Figura 39

El proyecto denominado: “Cuidando al medio ambiente”



Fuente: Elaboración propia, mayo 2024

Las prácticas de fútbol: un proyecto universitario

Esta iniciativa surgió por parte de un grupo de vecinos universitarios. Estos alumnos de Ingeniería Educativa, como parte de sus ejercicios académicos y con el objetivo de promover la práctica del deporte, así como de alejar a las niñas y los niños del fraccionamiento de actividades nocivas para la salud, decidieron poner en marcha prácticas relacionadas con el fútbol (ver figura 40).

Estas actividades se realizaron durante los meses de junio y julio de 2024, dos días a la semana por las tardes, en las canchas de usos múltiples, a las que asistían en promedio entre 15 y 20 niños. Los vecinos universitarios fueron los responsables de dirigir las sesiones de inicio a fin. Los infantes encontraron un espacio de recreación y deporte que sembró, o en muchos casos afianzó, en ellos el gusto por esta práctica deportiva.

Figura 40

Las prácticas de fútbol: un proyecto universitario



Fuente: Elaboración propia, junio - julio 2024

El comité de vigilancia como respuesta ante la inseguridad interna

Durante los meses de octubre, noviembre y diciembre del año 2024 al interior del fraccionamiento se vivió una ola de inseguridad, los eventos que sucedían se volvieron más recurrentes que de costumbre. Si bien es cierto que el estado de fuerza, es decir; el número de guardias que se contratan a través de la empresa de seguridad privada para brindar este servicio es insuficiente, el incremento de actividades delictivas se incrementó de manera notable en este periodo.

Uno de los datos más alarmantes fue el robo de cuatro o cinco motocicletas en promedio al mes al interior del fraccionamiento, existía también el robo de autopartes, de bicicletas y hasta de pertenencias que los vecinos dejaban afuera de sus viviendas como ropa, macetas y artículos personales, sin pasar por alto los intentos de robo a casa habitación. Además de lo anterior la venta y el consumo de droga al interior del fraccionamiento específicamente en las áreas verdes ubicadas en la parte posterior por parte de adolescentes era cada vez más evidente.

Los acontecimientos mencionados anteriormente desencadenaron la molestia de numerosos residentes. Es por lo anterior que surge la idea por parte de un vecino con experiencia e interés por la seguridad privada, de implementar algunas acciones que pudieran contribuir a disminuir estos hechos delictivos.

En primera instancia a través del grupo de whatsapp oficial se convocó a todos los habitantes para asistir a una reunión en el auditorio del fraccionamiento con el propósito de

dialogar y diseñar acciones que contribuyeran a disminuir la delincuencia. En esta ocasión a diferencia de otras convocatorias la asistencia de los vecinos si fue significativa. Gracias al vínculo previo con las autoridades, asistió el comandante de la zona de la policía municipal junto con su equipo, con el fin de escuchar las demandas de los habitantes y ofrecer algunas recomendaciones. Estas fueron de carácter preventivo ante posibles amenazas de inseguridad, e invitaron a los vecinos a presentar denuncias ante la autoridad correspondiente sobre cualquier hecho delictivo (ver figura 41).

Figura 41

Reunión en el auditorio del fraccionamiento con el comandante de zona



Fuente: Elaboración propia, octubre 2024

Posteriormente, se creó un canal de comunicación específico para el grupo recién conformado, que más adelante se denominó *Comité de Vigilancia*. En él se propuso fortalecer el vínculo³⁸ existente con el comandante de zona y su equipo, para solicitar una mayor presencia mediante rondines dentro del fraccionamiento. Gracias a esta gestión del comité, con el apoyo de los integrantes de la mesa directiva, se logró la presencia del comandante y su equipo; además, en esta acción participaron también la policía estatal e incluso la Guardia Nacional.

El Comité de Vigilancia, bajo el liderazgo del vecino con mayor experiencia y conocimiento sobre el tema, propuso diversas acciones. Una de ellas fue realizar presencia en las dos casetas de ingreso y salida por breves periodos, con el fin de apoyar en la dinámica de

³⁸ Este vínculo se empezó a construir cuando se renovó a los integrantes de la mesa directiva.

vigilancia. Otra acción consistió en efectuar rondines en el interior del fraccionamiento para detectar posibles anomalías o la presencia de personas ajenas al lugar (ver figura 42).

Figura 42

Acciones del comité de vigilancia



Fuente: Elaboración propia, octubre - noviembre 2024

Ambas acciones fueron precedidas de charlas informativas en las que se capacitó a los vecinos sobre cómo reaccionar ante cualquier eventualidad en Santa Lucía 4. La participación fue tan amplia que los propios vecinos se organizaron para adquirir chalecos antirreflejantes y lámparas, lo que facilitó la realización de las actividades.

4.4 Más allá de la organización vecinal en Santa Lucía 4: la conformación del grupo de fraccionamientos en la zona

Otro de los efectos que produjo el trabajo de la mesa directiva en Santa Lucía 4 fue la construcción de lazos con presidentes y demás integrantes de mesas directivas de diversos fraccionamientos de la zona.

La conformación de este grupo de fraccionamientos inició aproximadamente en julio de 2023, gracias a la disposición e iniciativa de la mesa directiva de Santa Lucía 4. Por un lado, a través del diálogo con vecinos y habitantes de la zona, se fue generando una interacción más amplia; por otro lado, el acercamiento de los representantes de otros fraccionamientos con la mesa directiva de Santa Lucía 4, en busca de asesoría y orientación ante los problemas que enfrentaban en ese momento, fortaleció la relación entre ellos. Todo comenzó con una primera reunión cuyo objetivo fue conocerse, dialogar e intercambiar puntos de vista, así como compartir experiencias sobre las problemáticas diarias en los conjuntos habitacionales (ver figura 43).

Figura 43

Primera reunión del grupo de fraccionamientos



Fuente: Elaboración propia, julio 2023

Al finalizar la reunión, se conformó un grupo de whatsapp mediante el cual se mantuvo la comunicación. Se percibió un ambiente de compañerismo y apoyo entre los representantes presentes. En ese momento se definió que el trabajo en equipo podría generar mejores resultados y resultar de gran beneficio para los habitantes de los diferentes conjuntos habitacionales.

Los fraccionamientos que lo integran y sus características

En relación con Santa Lucía 4, los fraccionamientos que integran el grupo son menores en cuanto al número de viviendas y, por consecuencia, en población. Sin embargo, comparten las mismas características físicas, ya que fueron construidos por la misma inmobiliaria; es decir, las casas y departamentos poseen los mismos sistemas constructivos, formas, alturas y acabados, tanto interiores como exteriores. Los espacios interiores que conforman las viviendas presentan dimensiones muy similares. Todos los conjuntos habitacionales cuentan con áreas de uso común, ya que se encuentran constituidos bajo el régimen de propiedad en condominio (ver tabla 10).

Tabla 10

Lista de fraccionamientos y su número de viviendas

No.	Fraccionamiento	* Número de viviendas	* Número de habitantes
1	Fracc. Santa Lucía 4	1527	6108
2	Fracc. El Rosario	530	2120
3	Fracc. Santa Lucía 2	457	1828
4	Fracc. El Carruaje	450	1800
5	Fracc. Misión San José 1	450	1800
6	Fracc. Los Molinos	417	1668
7	Fracc. Santa Lucía 1	380	1520
8	Fracc. Santa Lucía 5	350	1400
9	Fracc. Santa Lucía 3	280	1120
10	Fracc. Misión San José 4	250	1000
TOTAL		5091	20364

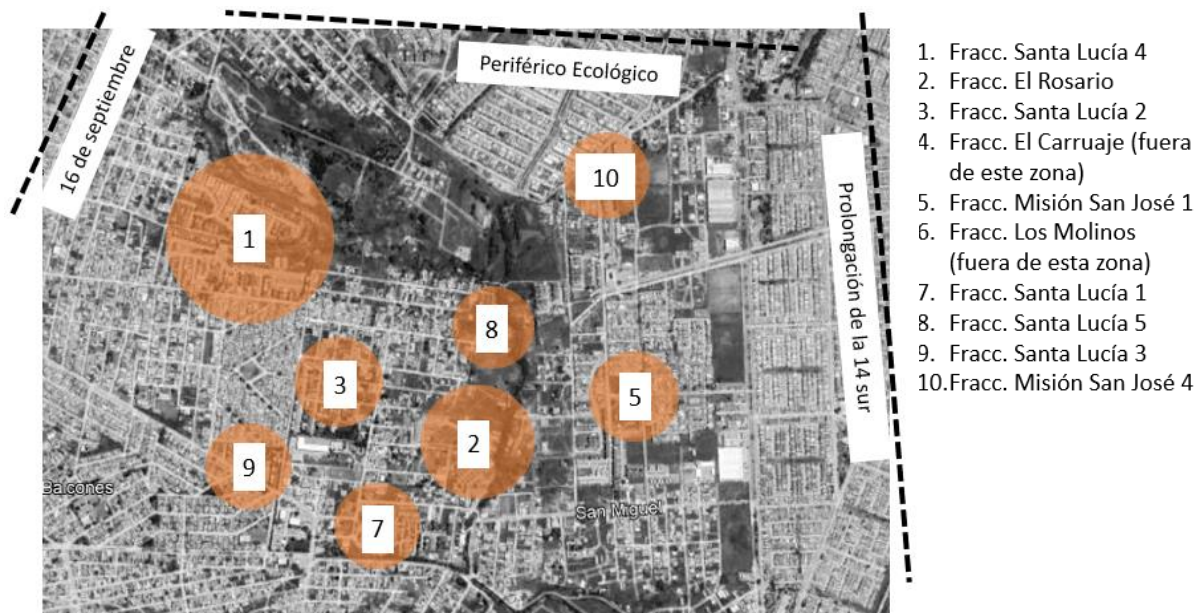
* El número de viviendas se obtuvo de viva voz de los presidentes y/o integrantes de las mesas directivas en diversas reuniones. El número de habitantes se obtuvo multiplicando por cuatro (integrantes promedio en una familia) el total de viviendas, aunque se desconoce el porcentaje de ocupación, lo cierto es que cada fraccionamiento tendría en promedio la capacidad señalada en la tabla. Fuente: Elaboración propia, mayo 2025.

La mayoría de estos fraccionamientos están ubicados en un radio no mayor a mil metros lineales a la redonda (ver figura 44). Aunque son de menor tamaño, comparten problemáticas socio territoriales similares, como la baja o nula participación social, la indiferencia de los habitantes ante problemáticas internas, un servicio de seguridad privada deficiente y obstáculos para realizar gestiones ante diversas dependencias municipales debido a su régimen de condominio. También

enfrentan la falta de mantenimiento adecuado en sus áreas comunes, situación que se agrava en los conjuntos habitacionales de mayor tamaño. Asimismo, debido a la falta de municipalización, han tenido dificultades en distintos trámites ante dependencias gubernamentales.

Figura 44

Fraccionamientos ubicados en la zona de estudio



Aunque el Fracc. El Carruaje y Fracc. Los Molinos se encuentran alejados de la zona, se ha mantenido un vínculo importante con sus representantes. Fuente: Elaboración propia, mayo 2025.

Con base en las entrevistas realizadas a los integrantes de sus mesas directivas, estos fraccionamientos³⁹ también se encuentran inscritos en el programa Hipoteca con Servicios. De igual manera, al igual que Santa Lucía 4, padecieron una serie de acontecimientos que provocaron el deterioro progresivo de sus instalaciones, afectaron sus finanzas hasta dejarlas endeudadas y, en algunos casos, sufrieron el abandono por parte de la empresa administradora, con todas las consecuencias que ello implicó.

³⁹ Excepto el Fraccionamiento Santa Lucía 1 debido a que su construcción se llevó a cabo antes de la implementación del programa Hipoteca con Servicios.

El resultado del trabajo en equipo

La labor que ha realizado el grupo de fraccionamientos ha sido muy significativa. Parte del éxito en mantener el vínculo entre los representantes se debe a su disposición para buscar mejoras a través del trabajo en equipo. Estas acciones han incluido la gestión de múltiples reuniones con diversas dependencias del gobierno municipal, principalmente con la Secretaría de Bienestar y la Secretaría de Seguridad Ciudadana, la participación en eventos oficiales y el continuo ejercicio de retroalimentación ante situaciones adversas.

Los acercamientos con la Secretaría de Bienestar Municipal han tenido como finalidad solicitar, a través de esta dependencia, mejoras en los servicios públicos indispensables de la zona, tales como el cambio de luminarias en la vía pública, el bacheo o pavimentación de calles en mal estado, y la limpieza y poda de áreas verdes y camellones, entre otros.

Aunque por distintas circunstancias institucionales - como el cambio de personal al frente de diferentes áreas, la excesiva burocracia al momento de realizar solicitudes o los cambios de administración municipal - ha resultado complicado que la mayoría de las peticiones tengan éxito, la intención de continuar trabajando en equipo permanece firme, buscando siempre otras alternativas.

Por el contrario, el trabajo coordinado con la Secretaría de Seguridad Ciudadana Municipal ha favorecido la comunicación entre los mandos intermedios responsables de atender la zona y los integrantes de las diferentes mesas directivas. La creación de un grupo de whatsapp exclusivo entre estos actores ha permitido informar sobre situaciones de peligro dentro de los fraccionamientos, compartir boletines oficiales para la búsqueda de personas extraviadas, intercambiar gráficas de individuos sospechosos y solicitar rondines internos de manera frecuente como medida de disuasión.

Una de las acciones más significativas ha sido la realización periódica de reuniones presenciales entre los representantes de los fraccionamientos y los elementos de la policía municipal, en muchas ocasiones con la presencia del comandante de zona. En estos encuentros se comparten problemáticas y novedades recientes al interior de los fraccionamientos, para que, con la asesoría y orientación de las autoridades, pero principalmente mediante el trabajo coordinado, se implementen acciones de mitigación o se canalicen adecuadamente los hechos delictivos (ver figura 45).

Figura 45

Trabajo coordinado entre fraccionamientos y policía municipal



Fuente: Elaboración propia, mayo 2025

En la actualidad, el trabajo del grupo de fraccionamientos continúa, priorizando el tema de seguridad al interior de los mismos. Aunque han ocurrido algunos cambios tanto en las mesas directivas como en las autoridades municipales, se ha realizado un esfuerzo significativo por mantener los vínculos construidos en beneficio de la comunidad.

4.5 Parole d'excluEs: el prototipo a seguir para las realidades mexicanas

Se toma como caso de éxito, a la organización denominada “Parole d'excluEs”, ubicada en Montreal, Canadá. Lo anterior debido a las características locales que construyó y ha ido fortaleciendo con el paso del tiempo en favor de los habitantes de la zona.

Parole d'excluEs que en español significa "Palabra de los Excluidos" es una organización que se centra en la reflexión y la puesta en marcha de acciones para combatir la pobreza y la exclusión social en Montreal, Canadá. De acuerdo con información oficial su visión es: "juntos, construir un mundo justo e inclusivo".

Hoy en día la misión de la organización es: "Fomentar el diálogo y la movilización ciudadana para desarrollar la acción colectiva entre las personas en situación de exclusión y pobreza con el fin de lograr transformaciones significativas que conduzcan a un mundo inclusivo y justo". Actualmente cuentan con un plan estratégico 2023 - 2027 para llevar a cabo sus acciones (ver figura 46).

La base de esta organización son cuatro conjuntos de valores que inspiran y guían sus acciones individuales y colectivas, al igual que sus operaciones dentro de la misma. El primer conjunto de valores se refiere a: la ayuda mutua, la empatía, la atención al otro y la solidaridad, en segundo; a la inclusión, la diversidad y equidad, el tercero; a la democracia y transparencia y el cuarto; a la justicia social, economía y ecología, así como la igualdad de derechos.

Parole d'excluEs propone a la innovación social - entendida como la transformación de prácticas y estrategias de acción específicas a las problemáticas del territorio - como la vía más adecuada para la mejora de la pobreza y exclusión social, basada en la movilización de la población afectada. Esta organización se dedica a acompañar a las comunidades para que definan sus necesidades y aspiraciones, y propongan rutas de acción para su cumplimiento.

Figura 46

Plan estratégico 2023 - 2027



Fuente: Elaboración propia con información del portal oficial de *Parole d'excluEs*, julio 2025

La labor de promoción como organización comenzó en el año 2005 con la difusión de un documental que fue discutido en diversos países, desde ese momento se consideró como un espacio de reflexión sobre la exclusión social y la pobreza. En el 2008 la organización se formalizó y definió a la exclusión social como: “el proceso que priva a las personas y a los colectivos del ejercicio real de sus derechos, de los medios y de los recursos para ejercerlos en todos los ámbitos de la vida (civiles, políticos, sociales, económicos y culturales)” considera que la respuesta no radica en la claridad ni depende del nivel económico de un país.

La organización cuenta con una sede ubicada en el corazón de los barrios desfavorecidos de Montreal Norte, así se realizan reuniones y encuentros con miembros de la comunidad. En este espacio también se encuentra L'Accorderie de Montréal (“Lugar de los acuerdos”), un sistema de intercambio solidario en el que las personas ofrecen y reciben servicios con base en sus capacidades y conocimientos. Estos servicios - ya sean cursos o apoyos para tareas específicas - se valoran por el tiempo invertido y se intercambian según las necesidades de los participantes.

Sus vínculos con otros sectores sociales

La organización, aunque es autónoma y obtiene recursos de donaciones provenientes de fundaciones filantrópicas. Estos fondos sirven para la contratación de personal especializado para tareas esenciales, estas personas son; promotores vecinales, especialistas encargados de impartir cursos y personal administrativo. Además, mantiene vínculos con algunas universidades de Montreal a través de una “incubadora universitaria”, que permite la asesoría de proyectos por parte de investigadores. En algunos casos, estos investigadores también colaboran económicamente gracias a los apoyos gubernamentales.

Parole d'excluEs está asociada con la Sociedad de Habitación Popular del Este de Montreal (SHAPEM), en Canadá. El propósito de ofrecer viviendas nuevas o renovadas, acordes al número de integrantes de cada familia y a un costo de alquiler accesible a sus posibilidades económicas.

Así como con la SHAPEM, la organización hoy en día cuenta con diversos socios tanto operativos⁴⁰, que han creído y apoyado su misión, como socios financieros⁴¹ que gracias a sus contribuciones se han puesto en marcha varios de sus proyectos.

Sus prácticas exitosas

Las iniciativas y proyectos de la organización poseen un alcance más amplio que el de sus ubicaciones. Estos proyectos son respuestas integrales que trascienden un solo territorio y que impulsan el cambio. Su experiencia en el territorio los lleva a trabajar de forma conjunta e interdisciplinaria en ejes fundamentales como; la vivienda, el medio ambiente, la salud, la alimentación, el trabajo y la economía que trascienden las dinámicas locales.

Como lo señala Rivera (2017), el Jardín Comunitario de L'Îlot Pelletier en Montreal Canadá, ubicado en la Avenida de Pelletier en Montreal – Nord, es un espacio vecinal gestionado por un comité ciudadano de la Organización Parole d'excluEs. La construcción de este espacio fue el resultado de generar una movilización contra la exclusión social a través de la vivienda comunitaria, esta estrategia se llevó a cabo de manera conjunta entre Parole d'excluEs y la SHAPEM.

El espacio donde se localiza el proyecto, al inicio en la época de los sesentas fue un estacionamiento privado que servía a un conjunto de edificios, si bien en algún momento llegó a ser importante con el paso del tiempo su importancia fue disminuyendo, al grado de albergar inmigrantes, generando pobreza y exclusión social lo que ocasiono que el lugar se volviera inseguro, afectando la calidad de vida de su entorno.

Debido a las circunstancias en el año 2010 y tomando como base un estudio realizado, se planteó la estrategia de la construcción de un jardín, en principio buscaba aminorar las temperaturas debido a los materiales del estacionamiento, sin embargo, logró que los vecinos salieran de sus casas y se apropiaran de él transformándolo en área verde. Su construcción tardó

⁴⁰ Estos socios operativos son: Centro de investigaciones sobre las innovaciones sociales, CRISES (Centre de recherche sur les innovations sociales, Centro de acción voluntaria en el norte de Montreal (Centre d'action bénévole de Montreal-Nord), El fresco del clima (La fresque du climat), por mencionar algunos.

⁴¹ Los socios financieros son: La dirección de salud pública de Montreal (Directeur de santé publique de Montreal), Ministerio de Inmigración, Francización e Integración (Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration), Fundación Lucie y André Chagnon (Fondation Lucie et Andre Chagnon), entre otros.

dos años y a lo largo del proceso convergieron; diversas organizaciones sociales, escuelas, empresas y autoridades de gobierno, recibiendo al mismo tiempo diversos apoyos.

Aplicando diversas estrategias de participación vecinal, lograron que las personas salieran de sus casas y participaran en la transformación del antiguo estacionamiento al jardín comunitario. Al final el proyecto se integra al conjunto de viviendas, ambos pertenecen a la SHAPEM, quien se preocupa por la asignación de vivienda a las personas que lo solicitan, y por parte de Parole d'excluEs existe un comité ciudadano que se preocupa por su gestión.

Por otra parte, Bautista (2018) también resalta el trabajo de Parole d'excluEs, que en esta ocasión junto con l'Éco-Quartier⁴² procuran mejorar las condiciones de vida de las personas en pobreza⁴³. El objetivo fue adquirir vivienda con apoyo gubernamental para ser rentada al 25% de los ingresos comprobables de las personas que no pueden pagar una renta normal en el mercado, reduciendo así la indigencia.

Toman en cuenta también a las personas que no tienen trabajo por falta de capacitación y tampoco solvencia económica para capacitarse. Por lo tanto, constituyen una especie de banco en el que toman en cuenta las horas de mano de obra. Es así como, les solicitan trabajar a favor de la comunidad para reunir horas, las cuales son retribuidas con capacitación. De esta manera las personas que se encargan de capacitar reciben el beneficio de los trabajos comunitarios. Es así como se logra una mayor integración comunitaria, y al mismo tiempo se capacita a personas para el campo laboral.

En los ejemplos anteriores tanto el que señala Rivera (2017) como el de Bautista (2018), la implementación de políticas públicas para mejoramiento del entorno urbano parte del estado, involucrando a la sociedad en la planeación del territorio, y así satisfacer las necesidades de los habitantes. Lo anterior favorece al empoderamiento de la comunidad, creando así una apropiación del espacio que conlleva a una identidad y compromiso para atenderlo.

4.6 Conclusión

En cuanto al inicio de la nueva mesa directiva, es pertinente señalar que, de manera interna, existieron conflictos entre los propios integrantes. No fue sencillo escuchar diferentes puntos de

⁴² l'Éco-Quartier (El Eco-Distrito) es otra organización civil en la Ciudad de Montreal, Canadá y socio de Parole d'excluEs

⁴³ Personas sin hogar, sin trabajo, sin estudios, sin conocimientos o experiencia para encontrar empleo.

vista y opiniones respecto a cómo debían organizarse, resolver asuntos pendientes y poner en marcha acciones de mejora. Con el transcurso de los días y la realización de diversas reuniones, se lograron escuchar y respetar las opiniones hasta llegar a acuerdos.

Las intenciones de implementar acciones que mejoraran la situación en Santa Lucía 4 se fueron diluyendo poco a poco. Lo anterior se debió a los asuntos pendientes derivados de la deficiente gestión y administración tanto de la empresa administradora como de la mesa directiva anterior. Dichos asuntos, por un lado, estaban relacionados con dependencias y entidades vinculadas al marco normativo; por otro, con el funcionamiento interno. En ese sentido, fue necesario acudir a diversas dependencias y oficinas de gobierno; asimismo, se estableció contacto con entidades que brindan servicios básicos al interior del fraccionamiento. Sin embargo, en ambos casos se enfrentaron procesos largos y burocráticos que, en su mayoría, resultaron infructuosos.

La labor de la renovada mesa directiva, desde un inicio, se sustentó en un plan de trabajo elaborado por sus propios integrantes y compuesto por tres ejes fundamentales, lo cual les permitió contar con una guía que facilitó el desarrollo de sus actividades. El eje rector de sus acciones fue la realización de diversas actividades culturales, lo que provocó que los habitantes se sintieran tomados en cuenta, representados, lo que provocó un ambiente de interacción vecinal. Dado que el principal efecto fue el impulso de la participación social, algunos vecinos mostraron una actitud colaborativa y disposición para involucrarse en dichas actividades. En otros casos, se observó una conducta orientada a promover acciones que buscaran el bien común; es decir, se logró ampliar la conciencia colectiva al pasar de una conducta individualista a una comunitaria.

El vínculo con la asociación civil *Fruver*, la actividad denominada *Mi Mercadito Santa Lucía*, los lazos con el Grupo 33 de Scouts, las jornadas de limpieza, los proyectos *Chispas de Vida* y *Cuidando al Medio Ambiente*, las prácticas de fútbol y la conformación del comité de vigilancia fueron iniciativas que surgieron por parte de los vecinos, lo cual demostró que habían ampliado su conciencia y logrado una innovación social.

Para finalizar, el ejemplo de *Parole d'excluEs* constituye un modelo a seguir para las realidades mexicanas. Es una organización cuyo objetivo es lograr un cambio social a través de la acción comunitaria. Busca ejercer plenamente los derechos individuales y colectivos, así como fomentar la acción articulada y la reflexión. Su experiencia demuestra que es posible construir y mantener lazos, además de implementar acciones conjuntas entre la sociedad, la academia y el gobierno en favor del bien común.

CONCLUSIONES FINALES, APORTES DE LA INVESTIGACIÓN Y REFLEXIÓN EPISTEMOLÓGICA

Festejo del día del niño 2023



CONCLUSIONES FINALES

En esta investigación se abordó el estudio de los vecindarios cerrados de clase media baja ubicados en la periferia sur del municipio de Puebla, tomando como caso particular el Fraccionamiento Santa Lucía 4. Esta modalidad de estructura residencial, principalmente localizada en las periferias, constituye una de las principales formas de acceder a una vivienda y es, sin duda, la manera en que la ciudad está creciendo, lo que genera diversos problemas socio territoriales. El crecimiento urbano incontrolado, la incapacidad institucional, el marco normativo alejado de la realidad que regula este tipo de fraccionamientos, la falta de vigilancia en su gestión y administración, principalmente de sus áreas comunes, así como la débil participación social, son las principales causas identificadas en esta modalidad residencial. En un principio, estas causas se originan por la escasa planeación territorial, la expansión urbana desmedida y las políticas públicas incompletas o ventajosas implementadas por el Infonavit; sin embargo, también son consecuencia de la falta de interés y participación de los propios habitantes para resolverlas.

Dado que resulta muy complicado solucionar los aspectos anteriores desde el ámbito institucional, como se revisó en el capítulo dos, se decidió mirar hacia la sociedad e implementar estrategias que motivaran la participación de los habitantes y propiciaran procesos de innovación social orientados al mejoramiento de sus condiciones de vida.

Respecto al crecimiento urbano incontrolado y desde un enfoque integral, se concluye que es necesario replantear los modelos de desarrollo urbano mediante estrategias sostenibles e inclusivas que contribuyan a la equidad territorial, al acceso equitativo a los servicios y al fortalecimiento del tejido social. Hoy en día, sigue siendo un reto alcanzar una visión integral del desarrollo en las áreas urbanas. Debido a que estas no crecen al mismo ritmo que su población, existe un déficit de servicios básicos como agua potable, drenaje, alcantarillado, alumbrado y transporte público, entre otros.

El espacio público, transformado ahora en área común, se redefine bajo lógicas de control que limitan la convivencia y el ejercicio pleno del derecho a la ciudadanía. Esta transición modifica la morfología urbana y reconfigura las relaciones sociales, promoviendo al mismo tiempo la fragmentación y la exclusión social. El modelo de vecindarios cerrados ha traído consigo impactos negativos para el funcionamiento de la ciudad en su conjunto. Presenta dificultades para integrarse al contexto urbano, provoca segregación socioespacial y, principalmente, genera obstáculos para

que la gestión y administración de fraccionamientos de grandes dimensiones, como Santa Lucía 4, sean eficientes.

Desde la perspectiva institucional, el Infonavit, que nació en 1972 como un organismo con enfoque social, parece haber perdido esa visión a lo largo del tiempo. Con la creación de diversos programas para beneficiar a los derechohabientes - como el Programa de Hipoteca con Servicios en 2010 -, cuyo objetivo era facilitar el pago de la cuota de conservación mediante la hipoteca para el mantenimiento y la promoción vecinal del fraccionamiento. No obstante, en la práctica, el programa garantiza el pago a las empresas administradoras sin que exista sanción por parte del Instituto en caso de incumplimiento. En definitiva, el Instituto ha cedido al sector inmobiliario la gestión y administración de estos territorios, favoreciendo más a las constructoras y empresas administradoras que a los propios derechohabientes. Por ello, es fundamental que el Instituto contemple mecanismos que aseguren el cumplimiento de las funciones establecidas en sus programas. Actualmente, lo institucional no ha resuelto los problemas de este tipo de vecindarios; por el contrario, los ha profundizado.

El marco normativo que regula los fraccionamientos en condominio, además de poco realista, se considera incompleto y confuso. En el caso de Santa Lucía 4, quien realmente está a cargo de la gestión y administración es la empresa administradora, y no la asamblea de condóminos, como lo establece la ley. Las áreas de donación que deberían estar bajo responsabilidad del gobierno municipal, según la legislación, fueron cedidas a los propietarios mediante la escritura de donación, transfiriendo así la obligación de su conservación y mantenimiento. Aunque los conjuntos habitacionales cuentan con permisos de construcción y funcionamiento, la autoridad se desentiende de lo que ocurre al interior, delegando toda responsabilidad a los habitantes sin asumir una corresponsabilidad pública.

La figura de la participación social no la señalan como obligatoria en ningún documento oficial, por ejemplo, en la Ley de Condóminos se establece que “cada condominio *podrá* contar con una mesa directiva”, es decir; la ley no es precisa. El reglamento interno del fraccionamiento contiene disposiciones mínimas y generales, en su mayoría una reproducción literal de la normativa estatal; se elabora más para cumplir con un requisito que para regular efectivamente la convivencia entre condóminos.

En cuanto a su gestión y administración, se concluye que las autoridades gubernamentales, a través del Infonavit y del sector inmobiliario, han delegado la administración de estos

fraccionamientos a particulares. Esto se constata en el hecho de que la empresa constructora es quien presenta en la primera asamblea a la empresa administradora - avalada por el Infonavit - y a los integrantes de la mesa directiva. En Santa Lucía 4 con el paso del tiempo el trabajo de la empresa administradora tuvo un desempeño deficiente y después de ocho años decidió abandonar sus funciones. Había poca transparencia en la aplicación del recurso, así como pagos excesivos a proveedores, aun cuando la deficiencia en sus servicios era clara. En resumen, le importó más el aspecto económico que realizar su trabajo adecuadamente. En cuanto a la mesa directiva se identificó que sus dos integrantes por algunos periodos de tiempo estuvieron a cargo de los servicios de mantenimiento y de seguridad, es decir; aprovechaban su posición para conseguir beneficios personales en complicidad con la empresa administradora. De acuerdo con entrevistas realizadas, los residentes no recuerdan ninguna acción por parte de administración, ni mesa directiva que los haya incentivado a participar.

Los fraccionamientos bajo el régimen de propiedad en condominio muestran un cúmulo de desventajas y contradicciones entre la reglamentación de lo público y lo privado. Al final, responden más a criterios inmobiliarios y económicos que sociales, dejando los problemas en manos de los propietarios por considerarse propiedad privada.

En síntesis, el cuidado y la calidad de la gestión de las áreas comunes dentro de los fraccionamientos cerrados dependerán tanto del respeto y aplicación de la legislación, como de los recursos económicos disponibles y de la responsabilidad de sus residentes. En este sentido, los fraccionamientos de alto nivel tienden a estar bien atendidos, en contraste con los de grandes dimensiones y nivel socioeconómico bajo, que con el tiempo presentan signos de abandono y deterioro progresivo.

Respecto a la débil participación social, se concluye que esta no es constante, ni lineal, ni de largo plazo. Se identificó que los vecinos participan principalmente cuando perciben afectaciones a su entorno inmediato; es decir, existen momentos específicos de efervescencia que deben ser aprovechados. En el caso de Santa Lucía 4, la mayor participación e interés de los residentes surgieron cuando el fraccionamiento mostró síntomas de abandono por parte de la administración: deficiencias en la gestión, falta de mantenimiento en áreas comunes y un deterioro progresivo que derivó en un entorno inseguro.

Por otro lado, es necesario dotar a los ciudadanos poblanos de una herramienta legal que les permita organizarse y tomar decisiones para ejercer su derecho a participar. En la actualidad,

en Puebla no existe una ley de participación ciudadana que regule este derecho, aunque su existencia tampoco garantizaría automáticamente la participación.

La conformación de las mesas directivas representa otro reto para estos fraccionamientos, ya que muchos de sus integrantes carecen del conocimiento o del tiempo necesarios para desempeñar sus funciones. Aunque la ley establece que la mesa directiva debe supervisar el trabajo del administrador, en la práctica esto resulta complicado. Inicialmente, los integrantes muestran entusiasmo, pero con el tiempo, la falta de acuerdos, la escasa asistencia a reuniones y la dificultad para supervisar a la empresa administradora provocan desinterés y, finalmente, la desintegración de la mesa. Al mismo tiempo la responsabilidad de la renovación de la mesa directiva en los fraccionamientos cerrados recae totalmente en sus propios habitantes, es decir; ninguna dependencia de gobierno municipal, ni estatal, ni el propio Infonavit, se preocupa porque se renueve, a nadie le interesa.

La innovación social ha surgido como una alternativa de cambio y respuesta a los problemas que existen hoy en día. En ese sentido, la innovación social no solo busca resolver problemáticas urbanas inmediatas, sino también transformar las estructuras y prácticas que las generan, contribuyendo a la construcción de ciudades más inclusivas, resilientes y equitativas.

Así comprobamos la hipótesis de que, aunque existe un marco normativo e instituciones responsables de regular la gestión y administración de las áreas comunes dentro de los fraccionamientos cerrados constituidos bajo el régimen de propiedad en condominio, estas instituciones junto con su legislación presentan, deficiencias y contradicciones en su funcionamiento, además la escasa participación de sus habitantes ocasiona que exista un deterioro progresivo de sus áreas comunes y posteriormente su abandono. No obstante, bajo el enfoque de la investigación acción, la implementación de diversas actividades culturales, impulsadas por personas con interés, conocimiento y experiencia, que asuman el rol de líder como agentes de cambio, puede contribuir a motivar a los habitantes a participar, organizarse y poner en práctica acciones que mejoren su calidad de vida, arribando así a la innovación social.

Finalmente, es pertinente señalar que, en el ámbito académico, la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla desempeña un papel fundamental en el desarrollo de la sociedad poblana. En este caso, el enfoque epistemológico y la investigación acción acercan al investigador a la realidad socio territorial, permitiendo que el conocimiento trascienda las aulas para construirse colectivamente con los principales actores sociales, en este caso los habitantes de Santa Lucía 4.

Por ello, se enfatiza que los estudiantes del Doctorado en Procesos Territoriales de la Facultad de Arquitectura se convierten en agentes de cambio, al establecer vínculos entre la comunidad y los diversos sectores de la sociedad - como la academia, el gobierno, las empresas privadas y las asociaciones civiles - para implementar alternativas que mejoren las condiciones de vida de los habitantes.

APORTES DE LA INVESTIGACIÓN

Con la presente investigación se lograron mejorar, en algunos aspectos, las condiciones de vida de los habitantes del Fraccionamiento Santa Lucía 4. Actualmente, en cuanto a su gestión y administración, tras la renovación de la mesa directiva y la sustitución de la empresa administradora, los residentes manifiestan confianza y reconocen a los cinco integrantes actuales de la mesa directiva como sus representantes. Se mejoró la comunicación mediante la creación de dos grupos oficiales de whatsapp, los cuales funcionan como canales de comunicación entre los residentes, la mesa directiva y la administración.

Se realizan, por lo menos, dos asambleas al año para informar a los vecinos, entre otros aspectos, sobre la situación financiera del fraccionamiento. Aunque existe una deuda que se ha venido arrastrando, esta no se ha incrementado. Por parte de la mesa directiva, se da un seguimiento continuo al trabajo que realiza la empresa administradora a través de reuniones frecuentes.

Hoy en día existen vínculos construidos por los integrantes de la mesa directiva con distintos representantes de otros fraccionamientos, dependencias del gobierno municipal, organismos públicos descentralizados, asociaciones civiles y diversas empresas privadas. A través de estos vínculos se han gestionado apoyos en beneficio de los habitantes.

En cuanto a lo institucional, construyeron vínculos con algunos servidores públicos; jefes de departamento, coordinadores de zona, directores, y principalmente con la regidora que actualmente preside la comisión de protección civil, quien se ha procurado fortalecer los lazos entre sociedad y gobierno propiciando diversas reuniones y mesas de trabajo, haciendo sinergia para obtener mejor resultados. También se ha recibido apoyo por parte de la Secretaría de Bienestar, el Organismo Operador del Servicio de Limpia que por momentos han acudido a realizar limpieza en áreas verdes, así como a la Secretaría de Seguridad Ciudadana en especial al

comandante de la zona 8 junto con su equipo, que ha asistido a reuniones y trabajo en conjunto con la mesa directiva.

Otro aspecto que ha favorecido la gestión y administración del fraccionamiento es que numerosos vecinos cuentan ahora con una conciencia más clara de su realidad. Conocen cómo funciona el fraccionamiento; es decir, comprenden mejor cuáles son las funciones de la mesa directiva y de la empresa administradora, así como a quién recurrir o dónde canalizar algún problema de tipo condominal.

En el ámbito social, sin duda, lo más sobresaliente fue la conformación del primer grupo vecinal que, más tarde, renovó la mesa directiva. Aunque algunos vecinos no se integraron de manera oficial, mostraron su disposición para colaborar; es decir, se contó con un grupo de apoyo. La conformación de dos comités vecinales, la plantación de árboles, la gestión de charlas informativas, la realización de talleres, el desarrollo de un pequeño concierto y la celebración de diversas festividades en el auditorio del fraccionamiento fueron parte de las actividades culturales implementadas como eje rector para motivar la participación de los vecinos.

Actualmente, existe una relación sólida que se ha construido con los integrantes de las mesas directivas de otros siete fraccionamientos de la zona sur. A través de la creación de otro grupo de whatsapp se mantiene comunicación para tratar diferentes asuntos. Principalmente, se revisan temas de seguridad y se realizan reuniones frecuentes con el comandante y los oficiales de la zona para compartir información y establecer estrategias de apoyo mutuo.

En lo referente a la innovación social, con la presente investigación se puede constatar que, además de lograr motivar la participación de algunos habitantes, se pusieron en marcha iniciativas de los propios vecinos en favor de la comunidad y del mejoramiento de su entorno. Es decir, se consiguió ampliar su conciencia, pasando de un pensamiento individual a uno colectivo. Con lo anterior se pone de manifiesto que la innovación social constituye una herramienta efectiva para buscar alternativas que mejoren las condiciones de vida ante la falta de intervención por parte de las autoridades gubernamentales correspondientes.

Finalmente, en el ámbito metodológico, aunque existen investigaciones relacionadas con los fraccionamientos cerrados, su regulación y sus áreas de donación, el presente trabajo resulta relevante porque se fue construyendo de manera progresiva y muestra un aporte novedoso: evidenciar la intervención que ha tenido el Infonavit en este tipo de fraccionamientos y cómo, a través de los programas incompletos que ha implementado, favorece más a las empresas

constructoras, inmobiliarias y administradoras que a los derechohabientes. Si bien al inicio de la investigación se plantearon algunas estrategias de intervención, estas se fueron modificando durante su desarrollo para motivar la participación vecinal mediante un proceso de aproximaciones sucesivas y de investigación-acción, que derivó finalmente en la innovación social.

REFLEXIÓN EPISTEMOLÓGICA

Después de la investigación realizada a través de la exploración y el análisis bibliográfico, hemerográfico, recorridos en la zona de estudio, reportes fotográficos y de video, así como el acercamiento con diversos actores sociales y autoridades mediante entrevistas, se hace evidente la falta de una cultura de participación social en general; el caso de estudio no es la excepción.

Aunque cada organización posee sus propias características - que van desde la razón que los motivó a participar, hasta el proceso de conformación y consolidación, así como su carácter organizativo -, en el caso de Santa Lucía 4 las motivaciones y valores que están detrás de las personas que han participado son, en esencia, la empatía, el altruismo, la justicia, la sana convivencia, el sentimiento de identidad y pertenencia hacia el lugar donde habitan, la generosidad, la honestidad, el respeto, la pasión, la solidaridad, la tolerancia, el compromiso social y, sobre todo, la convicción de poder realizar alguna mejora en su entorno, siempre en favor del bien común.

En el momento en que se renovó la mesa directiva, se contó con el liderazgo de un vecino estudiante de doctorado, quien poseía experiencia y conocimientos sobre cuestiones urbanas y el funcionamiento de conjuntos habitacionales constituidos bajo el régimen de propiedad en condominio. Por lo tanto, la confianza que brindó a los demás vecinos para involucrarse y participar fue decisiva.

Sin embargo, las circunstancias cambian, y resulta complicado para los integrantes de la mesa directiva permanecer varios años al frente de la misma, situación que ya se ha analizado de manera interna. Debido a ello, se ha hecho un esfuerzo por continuar motivando a las vecinas y los vecinos que han mostrado disposición para participar, a fin de que sean una opción para renovar la mesa directiva en un periodo siguiente.

Los esfuerzos realizados han sido los siguientes: por un lado, se ha mostrado a los vecinos la manera en cómo funciona la representación de la mesa directiva, cuáles son sus derechos y

obligaciones, y cuál es el marco normativo que deben atender; por otro lado, se les ha invitado a reuniones internas - realizadas en las instalaciones del fraccionamiento - y externas, efectuadas en otros fraccionamientos o en oficinas públicas, con el objetivo de que conozcan y se familiaricen con la actividad, identifiquen a los actores sociales con los que se han construido vínculos y sean testigos de cómo se gestionan los asuntos ante las autoridades correspondientes.

A pesar de lo anterior, hoy en día persiste una interrogante: ¿es posible la renovación de una nueva mesa directiva para un periodo siguiente en el que los vecinos participen por convicción y no por obligación? Aunque actualmente no existe una respuesta certera para dicha pregunta, sí puede afirmarse que ello depende, en gran medida, de la labor que realicen los actuales integrantes de la mesa directa, debido a que son actores clave dentro de la comunidad.

REFERENCIAS

- Aguilera Cárcamo, E. (2014). *El crédito Infonavit y su relación con los derechos humanos*. [Tesis de Doctorado, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla]. <https://n9.cl/5a60z>
- Aguilera, G., & Blancarte, R. (2021). *Análisis de la participación ciudadana en México*. Portal Amelica, volumen (5). <https://n9.cl/bvb9o>
- Ballinez Pérez, J. (2017). *Posibilidades para el Rescate de Espacios Públicos en las Unidades Habitacionales (Infonavit) caso Amalucan en Puebla* [Tesis de Maestría, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla].
- Bautista Ramírez, J. M. (2018). *La organización social y gubernamental para recuperar el espacio público: una medida contra la delincuencia El caso del Fraccionamiento Los Héroes Puebla* [Tesis de Doctorado, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla].
- Bazan, J. (2008). *Procesos de expansión y consolidación urbana de bajos ingresos en las periferias*.
- Bazan, J. (2010). Expansión urbana incontrolada y paradigmas de la planeación urbana. *Espacio Abierto Cuaderno Venezolano de Sociología*. Volumen 19 (3), 475-503 <https://url-shortener.me/A7NE>
- Boisier, S. (2001). *Desarrollo local: ¿De qué estamos hablando?*. Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local. Pp. 48-74.
- Bobbio, N. (1986). *El futuro de la democracia*. Fondo de Cultura Económica.
- Bobbio, N., Matteucci, N., & Pasquino, G. (1987). *Diccionario de política (Vol. 1)*. Siglo XXI Editores.
- Bourdieu, P. (1991). *El sentido práctico*. Taurus.
- Borja, J. & Muxi, Z. (2003). *El espacio público, ciudad y ciudadanía*. Editorial Electa
- Cabrera Montiel, L. (2020). *Promoción inmobiliaria y producción social del espacio en la periferia metropolitana de Puebla, 1990-2010*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional Autónoma de México UNAM]. <https://acortar.link/FhXByB>
- [Castells, M. \(1983\). *La ciudad y las masas: Sociología de los movimientos sociales urbanos*. Alianza Editorial, S. A.](#)
- Chateauvert, J., Dufort, P., Durand Folco, J., Morales Hudon, A., Stambouli, J., Tremblay-Pépin, S. et Wilson, A. (2020). *Manuel pour changer le monde*. Lux Éditeur.

- Chávez, J. (Coord.) (2003). *La participación social: retos y perspectivas*. México: Plaza y Valdés.
- Chávez, J. y Castro, M. (Coords.) (2009). *Cultura de participación y construcción de ciudadanía*. México: Porrúa
- Checkland, P. (1993). *Pensamiento de sistemas, practica de sistemas*. Grupo Noriega Editores
- Código reglamentario para el municipio de Puebla (2004) H. Ayuntamiento del municipio de Puebla
- Consejo Nacional de Participación Social en la Educación (2016). *Que es la participación social*. <https://n9.cl/9p2qc>
- Cuatlayol, C., Milián, G. y Rivera J. (2022). *Estrategias de movilidad para mejorar las posibilidades de accesibilidad a los bienes y servicios urbanos: fraccionamiento Santa Lucía 4, en Puebla*. En territorios y ciudades sostenibles. Propuestas a partir de la vinculación entre la academia y la comunidad. Dirección General de Publicaciones BUAP. <https://n9.cl/eqc3c>
- Cuatlayol, C., Milián, G. y Flores L. (2023). *Las actividades sociales como estrategia para motivar la participación ciudadana: Fraccionamiento Santa Lucía 4, en Puebla*. En Agenda Pública y Derechos Humanos para una Sociedad Plural e Incluyente. Instituto de Ciencias de Gobierno y Desarrollo Estratégico BUAP. https://n9.cl/z5tse_n
- Davis, M. (2006). *City of quartz. Excavating the Future in The Angeles*. Verso
- Domínguez, E. (2019). Innovación social: Nociones de organismos multilaterales y concepciones universitarias. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (56), 72-88. <https://url-shortener.me/A81N>
- European Environment Agency. (18 de junio 2024). *La expansión urbana descontrolada – un desafío que Europa ignora*. <https://acortar.link/komxxz>
- Eizaguirre, S., & Klein, J. (2020). Co-construcción de saberes, innovación social y desarrollo territorial: una experiencia quebequense. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Volumen 134, 1-14. <https://url-shortener.me/A7Z5>
- García, N. (1996). Público-privado: la ciudad desdibujada. *Revista Alteridades*. 6 (11). 5-10. <https://url-shortener.me/A7RO>
- García, R. (2006). *Sistemas complejos. Conceptos, método y fundamentación epistemológica de la investigación interdisciplinaria*. Editorial Gedisa.

- Garza, G., & Schteingart, M. (2010). LA TRANSFORMACIÓN URBANA DE MÉXICO, 1970-2020. In *Los grandes problemas de México. Desarrollo urbano y regional. T-II* (pp. 31–86). Colegio de Mexico. <http://www.jstor.org/stable/j.ctt1657tf2.5>
- [González, G. \(2020\). La innovación social como estrategia de desarrollo. Políticas urbanas y acción colectiva. *Teuken Bidikay: Revista Latinoamericana de Investigación en Organizaciones, Ambiente y Sociedad*, 11 \(16\), 29-54. <https://url-shortener.me/A81C>](#)
- Habermas, J. (1962). *Historia y crítica de la opinión pública*. (2da edición). Editorial Gustavo Gili, S. A.
- Habermas, J. (1992). *Teoría de la acción comunicativa, II. Crítica de la razón funcionalista*. Madrid: Taurus Humanidades.
- Harvey, D. (1993). *Social Justice and the City*. (1 edición, reimpressa). Blackwell Publishers.
- Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (2013). *Hipoteca con Servicios*. Gerencia de Productos. <https://acortar.link/GE4JSg>
- Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (2020). *Historia del Infonavit*. <https://acortar.link/dpW0tE>
- Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (2022). Manual del Participante Modulo 1 ¿Qué es el Infonavit?
- Jacobs, J. (1961). *Muerte y vida de las grandes ciudades*. Capitán Swing Libros, S. L.
- Klein, J. (2005). Iniciativa local y desarrollo: respuesta social a la globalización neoliberal. *EURE, Volumen XXXI*, 25-39. <https://url-shortener.me/A7YW>
- Klein, J. (2014). La innovación social ¿un factor de transformación? Foro, julio-agosto, Vol 1. <https://url-shortener.me/A7YL>
- Klein, J.; Fontan, J. & Harrisson, D. (2014). *Social innovation: collective action, social learning and transdisciplinary research*. Peter Lang
- Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores de 1972. D.O.F. 24 de abril de 1972. <https://shre.ink/qJTt>
- Ley de Fraccionamientos y Acciones Urbanísticas del Estado Libre y Soberano de Puebla. Orden Jurídico Poblano <https://acortar.link/4ZRyKo>
- Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla. Orden Jurídico Poblano <https://acortar.link/9kTEys>
- Lefebvre, H. (1974). *La producción del espacio*. Capitán Swing Libros, S. L.

- Lefebvre, H. (1978). *El derecho a la ciudad*. (Cuarta edición). Ediciones Península.
- López, F. & Aguilar, A. (2020). La suburbanización de la pobreza y el acceso a los servicios públicos en la Ciudad de México. *Revista de Geografía Norte Grande*. 293-312. <https://url-shortener.me/A7OW>
- López Flores, C. A. (2024). *El parque Morelos, un espacio de oportunidades múltiples frente a intereses personales y oportunismo político*. [Tesis de Maestría, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla]. <https://acortar.link/q8cGiJ>
- Martínez, X. (2017). La innovación social: orígenes, tendencias y ambivalencias. *Revista Sistema*, número 247. 61-88. <https://url-shortener.me/A7ZN>
- Méndez, E. (2002). Urbanismo y arquitectura del miedo. Reflexiones sobre los fraccionamientos residenciales cerrados en México. *CIUDAD Y TERRITORIO Estudios Territoriales, Volumen (133)*, 491-502. <https://url-shortener.me/A7W3>
- Milián, G. (1994). *La modernización sistémica. La desconcentración comercial en la ciudad de Puebla*. Facultad de arquitectura. Unidad de investigación y estudios de posgrado.
- Milián, G., & Guenet, M. (2006). *Fragmentación socio - espacial y caos urbano: los vecindarios cerrados en la aglomeración de Puebla*. En *La segregación socio - espacial urbana: una mirada sobre Puebla, Puerto España, San José y San Salvador*. Vol. (1), 109-146.
- Milián, G., & Guenet, M. (abril-junio 2010). Un mundo peligroso en el imaginario social. *Revista Ciudades, análisis de la coyuntura, teoría e historia urbana ¿ciudades seguras?, volumen (86)*, pp. 45-54.
- Milián, G., & Guenet, M. (2015). *An SOS for world solidarity and citizen empowerment*. En *Beyond Gated communities*. Earthscang (Pp. 185–202).
- Molina, M. (2014). Expansión urbana y cambio climático. *Revista Ciencia*, pp.10-13. <https://url-shortener.me/A7LS>
- Moulaert, F. & MacCallum, D. (2019). *Advance Introduction to Social Innovation*. Cheltenham, UK, y Northampton, MA, EE. UU. Edward Elgar Publishing <https://url-shortener.me/A80A>
- Naciones Unidas (2020). *World Cities Report 2020. The value of sustainable urbanization*. ONU Habitat.
- O'Donnell, G. (1996). Otra institucionalización. *Política y Gobierno*, Vol. III, núm 2, 219 – 244. <https://n9.cl/gc1hh>

- ONU-Habitat (2020). *La Nueva Agenda Urbana*. Centro Urbano. <https://unhabitat.org/sites/default/files/2021/10/nueva-agenda-urbana-ilustrada.pdf>
- Pérez, P. (2013). Los servicios urbanos en la urbanización popular: desmercantilización y redistribución. *X Jornadas de Sociología*. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires. <https://url-shortener.me/A7OJ>
- Piaget, J., & García, R. (1982). *Psicogénesis e historia de la ciencia*. Siglo XXI.
- Ramírez, P. (2015). Espacio público, ¿espacio de todos? Reflexiones desde la Ciudad de México. *Revista Mexicana de Sociología, Volumen 77 (1)*, 7-36. <https://url-shortener.me/A7U4>
- Ramírez, V. (2024). *Los mecanismos de democracia directa en México. El caso de la consulta popular 2021*. [Tesis de Doctorado, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla].
- Reglamento para el Municipio de Puebla de la Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla. Orden Jurídico Poblano <https://acortar.link/0Dij5Q>
- Reglamento interno del Fraccionamiento Santa Lucía 4 (2014)
- Rivera Arenas, J. C. (2017). *Innovación social y calidad de vida: la construcción de un parque en un asentamiento irregular*. [Tesis de Doctorado, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla].
- Sánchez Rojas, M. B. (2020). *Pérdida paulatina de las áreas de donación en los conjuntos habitacionales en el Municipio de Puebla Hacienda Santa Clara como caso de estudio*. [Tesis de Doctorado, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla]. <https://hdl.handle.net/20.500.12371/10571>
- Sartori, G. (1992). *Teoría de la democracia (Vol. 1)*. Alianza Editorial.
- Sassen, S. (1995). La Ciudad Global: “Una introducción al concepto y su historia”. *Brown Journal of World Affairs. Vol. 11 (2)*. Pp. 27-43.
- Sassen, S. (2015). *Expulsiones, brutalidad y complejidad en la economía global*. Katz Editores.
- Serrano Rodríguez, Azucena. (2015). La participación ciudadana en México. *Estudios políticos (México)*, (34), 93-116. Recuperado en 20 de noviembre de 2025. <https://n9.cl/bvb9o>
- Sheinbaum, D. (2010). *Nuevas formas de autosegregación residencial en la Ciudad de México. La fortificación y privatización del espacio*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Autónoma de México]. <https://n9.cl/a3ctc>
- Soto, J. (2015). El crecimiento urbano de las ciudades: enfoques desarrollistas, autoritario, neoliberal y sustentable. *Revista Paradigma económico. (núm. 1)*, pp.127-149.

- Tamayo, S. (2015). La participación ciudadana: un proceso. *Revista Mexicana de Opinión Pública. Volumen (59)*. Pp. 157-183.
- Urriza, G. & Garriz, E. (2014). ¿Expansión urbana o desarrollo compacto? Estado de situación en una ciudad intermedia: Bahía Blanca, Argentina. *Revista Universitaria de Geografía, Vol. 23 (2)*, 97-123. <https://url-shortener.me/A7KO>
- Usher, R. y Bryant. I. (1992). *La educación de adultos como teoría, practica e investigación*. Ediciones Morata S.A.

ANEXOS

ANEXO 1. OFICIO DE REGISTRO COMO PLANILLA PARA MESA DIRECTIVA, DE FECHA 09 NOVIEMBRE DE 2022.

PUEBLA, PUE. 09 DE NOVIEMBRE DE 2022

MESA DIRECTIVA Y ADMINISTRACIÓN

FRACCIONAMIENTO SANTA LUCÍA 4

PRESENTE

Por medio del presente les enviamos un cordial saludo, los que suscriben habitantes del Fraccionamiento Santa Lucía 4, ubicado en calle Luna #234 Col. Antigua Hacienda de San Bartolo Coatepec en el municipio de Puebla, a través de este medio hacemos de su conocimiento nuestro deseo de participar como planilla en la convocatoria: "Registro de planillas para cambio de mesa directiva" de fecha 31 de octubre.

A continuación, presentamos la conformación de la planilla denominada "unidos por el cambio":

CARGO	PROPIETARIO
PRESIDENTE	CARLOS RAMON CUATLAYOL FLORES
SECRETARIO	NORMA AZAREL GÓMEZ ARIAS
TESORERO	SILVIA MARÍA ORTEGA PLATA
VOCAL 1	ROSAURA ALARCON ANGUIANO
VOCAL 2	ANDRÉS GUEVARA HERNÁNDEZ
VOCAL 3	EZEQUIEL CABALLEROS CASTRO

Se adjunta copia de documentos para cumplir con los requisitos, sin más por el momento nos despedimos agradecemos la atención a la presente.

ATENTAMENTE

Residentes del Fraccionamiento Santa Lucía 4


CARLOS RAMON CUATLAYOL FLORES NORMA AZAREL GÓMEZ ARIAS SILVIA MARÍA ORTEGA PLATA EZEQUIEL CABALLEROS CASTRO ANDRÉS GUEVARA HERNÁNDEZ ROSAURA ALARCON ANGUIANO

C.c.p. Interesados

Recibido. 10/11/22
Jacé Miguel Alvarado Jiménez

ANEXO 2. PLAN DE TRABAJO COMO MESA DIRECTIVA QUE SE PRESENTO EN ASAMBLEA DE FECHA 20 DE NOVIEMBRE DE 2022.

PUEBLA, PUE. 20 NOVIEMBRE DE 2022

PLAN DE TRABAJO 2022 – 2023 DE LA MESA DIRECTIVA “UNIDOS POR EL CAMBIO” DEL FRACCIONAMIENTO SANTA LUCÍA 4

La presente propuesta de plan de trabajo surge como resultado de un esfuerzo colectivo de un grupo de vecinos por mejorar las condiciones en las que vivimos, y que ahora integran la mesa directiva para el periodo 2022-2023 del fraccionamiento Santa Lucía 4 en el municipio de Puebla en el estado de Puebla.

MESA DIRECTIVA DE VECINOS: Es el órgano operativo de representación vecinal del barrio, colonia, fraccionamiento o unidad habitacional de que se trate (artículo 113, capítulo 7 del Código Reglamento Municipal COREMUN).

MISIÓN: Ser un órgano operativo de vigilancia, supervisión y representación que salvaguarde los intereses comunes de los habitantes del fraccionamiento Santa Lucía 4, el cual actuará siempre en apego de la normativa aplicable.

OBJETIVOS

1. Verificar que la administración cumpla los acuerdos que se establezcan en la asamblea de condóminos y determinar lo procedente en caso de incumplimiento.
2. Verificar los estados de cuenta bimestrales que debe rendir la administración ante la asamblea y, en su caso dar cuenta a ésta de las observaciones encontradas.
3. Colaborar con la administración para fomentar entre los condóminos el respeto y conservación de las áreas comunes, así como el cumplimiento de sus derechos y obligaciones en materia condominal.
4. A través del secretario, llevar un libro de actas de asamblea en el que constarán los acuerdos tomados en las mismas y que se tendrá a la vista de los condóminos.

Este plan está estructurado en 3 ejes principales y 1 eje transversal:

EJE 1: SEGURIDAD

- Revisar el actual estudio de análisis de riesgo del Fraccionamiento Santa Lucía 4 para la mejor toma de decisiones en materia de seguridad.
- Realizar supervisión continua al personal de seguridad que presta sus servicios profesionales.
- Elaborar un directorio que contenga los números telefónicos de los servicios de emergencia, la cual se encontrará en las casetas de vigilancia para el apoyo vecinal en caso de emergencias operativas.

EJE 2: ADMINISTRACIÓN

- Realizar un plan de trabajo más específico junto con la empresa administradora donde se identifiquen las necesidades del fraccionamiento y sus residentes.
- Supervisar el trabajo que desempeñe la empresa administradora del fraccionamiento.

EJE 3: INTEGRACIÓN SOCIAL VECINAL

- Realizar las gestiones necesarias ante las autoridades correspondientes para lograr beneficios de interés común para los habitantes del fraccionamiento.
- Solicitar apoyo a la empresa administradora para la realización de diversas actividades que fomenten la integración de los vecinos (celebración de algunos días festivos).
- Colaborar con los actuales comités vecinales que existen en el fraccionamiento en las iniciativas que cada uno de estos propongan.

EJE TRANSVERSAL

El objetivo de este eje es contribuir a la realización del presente plan de trabajo, y para lograrlo es necesario tener como base conceptos como; el respeto, la comunicación, la transparencia y la empatía con todos los residentes del fraccionamiento.

ATENTAMENTE

MESA DIRECTIVA 2022 – 2023 “UNIDOS POR EL CAMBIO” DEL FRACCIONAMIENTO SANTA LUCÍA 4



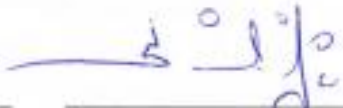
Carlos Ramon Cuatlayol
Flores

PRESIDENTE



Norma Azarel Gómez Arias

SECRETARIA



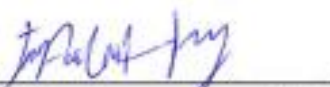
Silvia María Ortega Plata

TESORERA



Rosaura Alarcon Anguiano

VOCAL 1



Andrés Guevara Hernández

VOCAL 2



Ezequiel Caballeros Castro

VOCAL 3

ANEXO 3. OFICIO DE RECONOCIMIENTO COMO MESA DIRECTIVA POR PARTE DE SINDICATURA MUNICIPAL, DE FECHA 09 DE DICIEMBRE 2022.



Sindicatura

**Sindicatura Municipal.
Dirección de Mediación,
Conciliación y Arbitraje
Condominal.
Oficio: SM-DMCAC-958/2022.
Asunto: Se notifica acuerdo.**

**AL C. CARLOS RAMÓN CUATLAYOL
PRESIDENTE DEL FRACCIONAMIENTO SANTA LUCIA 4
DE ESTA CIUDAD DE PUEBLA
PRESENTE.**

Por este medio, hago de su conocimiento el acuerdo dictado de fecha nueve de diciembre de dos mil veintidós, mismo que a la letra dice:

"En la cuatro veces Heroica Puebla de Zaragoza, a nueve de diciembre de dos mil veintidós.

Visto el contenido del escrito de cuenta, signado por el C. Carlos Ramón Cuatlayol Flores condómino del Fraccionamiento Santa Lucia 4, de fecha nueve de diciembre de dos mil veintidós condóminos del Fraccionamiento Santa Lucia 4, de fecha nueve de diciembre de dos mil veintidós, con fundamento en los artículos 8, 14, 16, 17, 105 y 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 102, 103 y 105 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla, 100 fracciones V, XV y XVII de la Ley Orgánica Municipal; artículos 1, 2, 3, 4, 20, 33, 34, 35, 36, 37, 47 y 64 de la Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla; artículos 1, 2, 3, 5, 6, 12, 13, 17 y 49 del Reglamento para el Municipio de Puebla de la Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla; y los diversos 1, 3, 5, 6, 11, y 44 del Reglamento Interior de la Sindicatura Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, se procede a dictar el siguiente:

ACUERDO

PRIMERO.- Téngase por recibido el escrito y anexos signado por el C. Carlos Ramón Cuatlayol Flores condómino del Fraccionamiento Santa Lucia 4, de fecha nueve de diciembre de dos mil veintidós, dando cumplimiento a lo solicitado mediante acuerdo de fecha veintitrés de noviembre de dos mil veintidós, y con fundamento en los artículos 33, 34, 35 y 36 de la Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla, se tiene solicitando el registro del Comité de Administración del Fraccionamiento en cita, pues informa que el **día doce de noviembre de dos mil veintidós, en primera convocatoria los condóminos del Fraccionamiento señalado celebraron Asamblea, así mismo al no existir el quorum necesario se celebró una segunda asamblea con fecha veinte de noviembre del año en curso en la que entre otros puntos SE ELIGIÓ Mesa Directiva, quedando conformado de la siguiente manera:**

NOMBRE	CARGO
CARLOS RAMON CUATLAYOL FLORES	PRESIDENTE
NORMA AZAREL GÓMEZ ARIAS	TESORERA
SILVIA MARÍA ORTEGA PLATA	SECRETARIO
ROSAURA ALARCÓN ANGUIANO	VOCAL 1
ANDRÉS GUEVARA HERNÁNDEZ	VOCAL 2
EZEQUIEL CABALLEROS CASTRO	VOCAL 3

Contigo y con rumbo

pueblacapital gob mx

Av. Don Juan de Palafox y Mendoza 14,
Centro Histórico, CP 72000, Puebla, Pue.

+52 (222) 3.09.46.00

@PueblaAyto

@SindicaturaPue



Mesa Directiva que estará en funciones durante el periodo de **un año del 20 de noviembre de dos mil veintidós y hasta el día veinte de noviembre de dos mil veintitrés.**

Por lo anterior, **se ordena inscribir en el Libro de Gobierno, correspondiente al Registro de Comités de Administración y/o Mesas Directivas de esta Sindicatura Municipal, del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, la renovación del reconocimiento de la Mesa Directiva del Fraccionamiento Santa Lucía 4 de esta Ciudad de Puebla, para que surta los efectos legales y administrativos a que haya lugar.**

Notifíquese y Cúmplase en términos de Ley"

Lo que comunico a Usted en vía de notificación.

ATENTAMENTE
CUATRO VECES HEROICA PUEBLA DE ZARAGOZA, A 09 DE DICIEMBRE DE 2022.

"CONTIGO Y CON RUMBO"




 SINDICATURA MUNICIPAL
 SECCIÓN DE MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE
 CONDOMINIAL
 FRENTE SANTA LUCÍA 4, 2022-2024
 D/30302/DWCA/E

ABOGADA GEMA LETICIA VERDÍN APARICIO.
DIRECTORA DE MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE CONDOMINIAL.

C.c.p. Archivo.
DMCACIA/GLVA/YCM



ANEXO 4. OFICIO DE RECONOCIMIENTO COMO MESA DIRECTIVA POR PARTE DE SINDICATURA MUNICIPAL, DE FECHA 01 DE ABRIL 2024.

**Sindicatura
Municipal**

Sindicatura Municipal.
Dirección de Mediación,
Conciliación y Arbitraje
Condominal.
Oficio: SM/DMCAC176/2024

**C. PAULA YAZMIN PÉREZ GARCÍA
ADMINISTRADOR DEL CONJUNTO HABITACIONAL IVI
HOGAR SANTA LUCIA 4
DE ESTA CIUDAD DE PUEBLA, PUE.
PRESENTE**

Por este medio, hago de su conocimiento el acuerdo dictado de fecha uno de abril de dos mil veinticuatro, mismo que a la letra dice:

"En la cuatro veces Heroica Puebla de Zaragoza, a uno de abril de dos mil veinticuatro.

Visto el contenido del escrito de cuenta, signado por la C. Paula Yazmín Pérez García, Administrador del Conjunto Habitacional IVI Hogar Santa Lucia 4, de fecha veintiséis de marzo de dos mil veinticuatro, con fundamento en los artículos 8, 14, 16, 17, 105 y 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 102, 103 y 105 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla; artículos 1, 2, 3, 4, 20 33, 34, 35, 36, 37, 47 y 64 de la Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla; artículos 1, 2, 3, 5, 6, 12, 13, 17 y 49 del Reglamento para el Municipio de Puebla de la Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla; y los diversos 1, 7 fracción V, y 44 del Reglamento Interior de la Sindicatura Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, se procede a dictar el siguiente:

ACUERDO

PRIMERO.- Téngase por recibido el escrito de cuenta signado por la C. Paula Yazmín Pérez García, Administrador del Conjunto Habitacional IVI Hogar Santa Lucia 4, de fecha veintiséis de marzo de dos mil veinticuatro, presentado en oficialía de partes de la Sindicatura Municipal, y se ordena agregar el folio número **003672** al expediente de Administración de Condominio **005/2015**, para que surta los efectos legales y administrativos a que haya lugar.

SEGUNDO.- Visto las manifestaciones expuestas en su escrito de cuenta, y con fundamento en los artículos 33, 34, 35 y 36 de la Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla, se tiene solicitando el registro de mesa directiva del Condominio en cita, pues informa que el **día nueve de marzo de dos mil veinticuatro, se llevó a cabo asamblea en primera convocatoria los condóminos del Fraccionamiento IVI Hogar Santa Lucia 4, señalando al no existir el quorum necesario se celebró una segunda asamblea con fecha diecisiete de marzo de dos mil veinticuatro en la que entre otros puntos SE ELIGIÓ Mesa Directiva, quedando conformado de la siguiente manera:**

Sindicatura Municipal

NOMBRE	CARGO
CARLOS RAMON CUATLAYOL FLORES	PRESIDENTE
SILVIA MARIA ORTEGA PLATA	SECRETARIA
EZEQUIEL CABALLEROS CASTRO	TESORERO
ROSAURA ALARCON ANGUIANO	VOCAL A
JUAN ANDRÉS GUEVARA HERNÁNDEZ	VOCAL B

Mesa Directiva que estará en funciones durante el periodo de **Un año a partir del diecisiete de marzo de dos mil veinticuatro y hasta el diecisiete de marzo de dos mil veinticinco**, observando lo establecido en los artículos 35 y 37 de la Ley que Regula el Régimen de Propiedad de Condominio para el Estado de Puebla, que a la letra dicen:

“ARTICULO 35.- Los condóminos serán administrados por un Comité de Administración o por un administrador que designe a Asamblea General, por el tiempo que ésta determine, salvo cuando la designación recaiga en un condominio, en cuyo caso durará en el cargo de uno a tres años, según lo designe la asamblea.

“ARTICULO 37.- Según sea el caso, y con el objeto de que el administrador o el comité de administración cumpla con las obligaciones establecidas, cada condómino podrá contar con una mesa directiva, la cual se nombrará anualmente por la asamblea y tendrá las atribuciones y obligaciones: “

A efecto de integrar en el expediente, poniendo de conocimiento lo expuesto a esta Unidad Administrativa, presentado en Oficialía de Partes de Sindicatura Municipal, y se ordena agregar el folio número **003672**, al expediente Adm. Cond. **015/2015**, para que surta los efectos legales y administrativos a que haya lugar.

Lo que comunico a Usted en vía de notificación.

ATENTAMENTE
CUATRO VECES HEROICA PUEBLA DE ZARAGOZA, A 01 DE ABRIL DE 2024.
“CONTIGO Y CON RUMBO”


ABOGADA GEMA LETICIA VERDÍN APARICIO
DIRECTORA DE MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE CONDOMINAL



c.c.p. Archivo.
DMCACIA*GLVAIA*YCM

ANEXO 5. OFICIO A SINDICATURA MUNICIPAL DE FECHA 07 DE DICIEMBRE DE 2022

C. MARÍA DE GUADALUPE ARRUBÁRRENA GARCÍA
SINDICATURA MUNICIPAL DE PUEBLA
PRESENTE

08 DIC. 2022
014951
anexo 8 to us.
en topiu sample

SINDICATURA MUNICIPAL
OFICINA DEPARTES
ADMINISTRACIÓN 2023-2024

PUEBLA, PUE. 07 DE DICIEMBRE 2022

Asunto: solicitud de mediación

Por medio del presente le enviamos un cordial saludo, los que suscriben integrantes de la mesa directiva del Fraccionamiento Santa Lucía 4 (ver anexo 1), a través de este medio le informamos lo siguiente:

Que la empresa CAF Consultoría Inmobiliaria representada por el C. José Agustín Carrillo en su carácter de apoderado legal y la C. Daysi Mejía Ramírez en su carácter de administradora del fraccionamiento en cuestión, el pasado 15 de noviembre aproximadamente abandonaron totalmente las actividades de administración que venían desempeñando como responsables del fraccionamiento desde aproximadamente hace 8 años a la fecha, esta acción repercute en el hecho de dejar pendientes pagos de servicios básicos que el fraccionamiento necesita para su funcionamiento, tales como; pago a la empresa de seguridad y vigilancia, pagos del servicio de alumbrado público y servicio de energía eléctrica de las 2 casetas de acceso, (es importante señalar que actualmente el servicio de alumbrado público de la 1ª sección se encuentra puenteado, es decir; no cuenta con un medidor oficial por parte de CFE), pago a la empresa de mantenimiento. Tampoco se cuenta con los usuarios y contraseñas que venían manejando de las cámaras de vigilancia el cual es un equipo básico de seguridad que sirve para salva guardar los intereses de todos los residentes. No dejaron información básica para administrar el fraccionamiento como por ejemplo: listado completo con datos generales de propietarios e inquilinos, contratos, convenios y/o acuerdos debidamente formalizados con proveedores de servicios (CFE, Agua de Puebla, recolección de basura, entre otros), listado con datos generales de autoridades que intervienen en el fraccionamiento (dependencias gubernamentales municipales y estatales, organismos públicos descentralizados, etc.), no existe una carpeta con el proyecto ejecutivo de la construcción del fraccionamiento ni documentación que la respalde (instrumento correspondiente al régimen de propiedad en condominio, licencias, permisos, etc.) Con lo anteriormente expuesto se evidencia el escenario de vulnerabilidad que se provocó con esta acción.

Es importante mencionar que ya se intentó contactar a la C. Daysi Mejía para realizar el proceso de entrega-recepción del fraccionamiento, sin que hayamos obtenido una respuesta favorable (ver anexo 2). Por lo tanto, solicitamos de la manera más atenta y con fundamento en la Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla, el Reglamento para el municipio de Puebla de la Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla y el Reglamento Interno del fraccionamiento, sea a través de su conducto se cite a la brevedad posible a las personas mencionadas por parte de la empresa CAF Consultoría Inmobiliaria para que entreguen como mínimo la siguiente documentación:



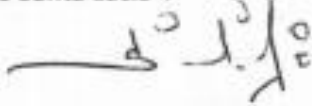

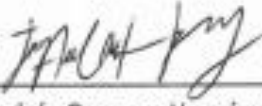

- Listado de propietarios e inquilinos con números telefónicos y direcciones.
- Listado de morosidad del total del conjunto especificando el adeudo de cada uno a la fecha.

- Convenios con morosos y el estatus a la fecha 15 de noviembre del año corriente.
- Listado de propietarios de lotes comerciales.
- Listado de proveedores autorizados externos e internos, con números telefónicos.
- Datos de proveedores de servicios, los pagos que estos han realizado a la fecha.
- Teléfonos y nombres de autoridades que intervienen en el fraccionamiento SSC, SOAPAP, AYUNTAMIENTO, PARTICIPACIÓN CIUDADANA, PARQUES Y JARDINES, CFE Y DEMAS QUE CORRESPONDAN.
- Licencias, permisos de construcción, planos y demás de proyectos ejecutados en viviendas.
- Licencias, permisos de construcción, planos y demás conducentes, ejecutados sobre lotes comerciales.
- UVI'ES de alumbrados públicos.
- Copia del instrumento correspondiente al RÉGIMEN QUE REGULA LA PROPIEDAD EN CONDOMINIO SANTA LUCIA 4.
- Planos digitales e impresos ejecutivos del fraccionamiento.
- Relación de oficios remitidos a dependencias y empresas de servicios.
- Estados financieros producto de toda su administración.
- Bitácoras de seguridad producto de toda su administración.
- Bitácora de mantenimiento de infraestructura y servicios como lámparas, cámaras, parkimovil, portones, etc.
- Estatus legal de los locales comerciales constituidos dentro del fraccionamiento.
- Información sobre convenios particulares con residentes y con los dueños de locales comerciales constituidos dentro del fraccionamiento durante su administración.
- Toda información legal, operativa y administrativa competente al fraccionamiento.

Sin más por el momento nos despedimos agradeciendo la atención a la presente, quedando atentos a cualquier indicación.

ATENTAMENTE

Mesa Directiva del Fraccionamiento Santa Lucía 4

		
Carlos Ramon Cuatlayol Flores PRESIDENTE Celular 22.21.61.59.45	Norma Azarel Gómez Arias SECRETARIA Celular 22.24.61.57.79	Silvia María Ortega Plata TESORERA Celular 22.25.98.75.45
		
Rosaura Alarcon Anguiano VOCAL 1 Celular 22.24.25.48.16	Andrés Guevara Hernández VOCAL 2 Celular 22.12.16.25.96	Ezequiel Caballeros Castro VOCAL 3 Celular 22.23.64.37.31

c.c.p. interesados

ANEXO 6. OFICIO DE SINDICATURA MUNICIPAL DE FECHA 12 DE DICIEMBRE 2022



Sindicatura Municipal
Dirección de Mediación, Conciliación
y Arbitraje Condominal
Oficio: SM-DMCAC-960/2022
Expediente: "Solicitudes Varias 2022"
Asunto: Se notifica Acuerdo.

**CC. CARLOS RAMÓN CUATLAYOL FLORES, NORMA AZAREL GÓMEZ ARIAS,
SILVIA MARÍA ORTEGA PLATA, ROSAURA ALARCÓN ANGUIANO,
ANDRÉS GUEVARA HERNÁNDEZ Y EZEQUIEL CABALLEROS CASTRO
FRACCIONAMIENTO "SANTA LUCÍA 4" DE ESTA CIUDAD.
P R E S E N T E S**

Por este medio, hago de su conocimiento el Acuerdo dictado de fecha doce de diciembre de dos mil veintidós, mismo que a la letra dice:

"En la Cuatro Veces Heroica Puebla de Zaragoza, a doce de diciembre de dos mil veintidós.

Visto el contenido del **Escrito** de fecha **siete de diciembre de dos mil veintidós** signado por los **CC. Carlos Ramón Cuatlayol Flores, Norma Azarel Gómez Arias, Silvia María Ortega Plata, Rosaura Alarcón Anguiano, Andrés Guevara Hernández y Ezequiel Caballeros Castro** quienes se ostentan como integrantes de la Mesa Directiva del **Fraccionamiento Santa Lucía 4**", presentado en la Oficialía de Partes de la Sindicatura Municipal con fecha **ocho de diciembre de dos mil veintidós**, designándole el **Folio 014951**, mediante el cual refieren **"...Que la empresa CAF Consultoría Inmobiliaria representada por el C. José Agustín Carrillo en su carácter de apoderado legal y la C. Daysi Mejía Ramírez en su carácter de administradora del fraccionamiento en cuestión, el pasado 15 de noviembre aproximadamente abandonaron totalmente las actividades de administración que venían desempeñando como responsables del fraccionamiento desde aproximadamente hace 8 años a la fecha..."** (sic). Asimismo, solicitan **"...a través de su conducto se cite a la brevedad posible a las personas mencionadas por parte de la empresa CAF Consultoría Inmobiliaria para que entreguen como mínimo la siguiente documentación..."** (sic). Por lo que con fundamento en lo dispuesto por los artículos 8, 14, 16, 17, 105 y 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 105 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla; 100 fracciones XVI y XVII de la Ley Orgánica Municipal; 1, 3 fracciones I, II, III, V, VI y XI, 7 fracción V inciso V.I., 14 fracción VIII, 15 fracciones I, II, V, X, XI, XV, XVI, XXII y XVI, 37, 38, 39, 40, 41, 42 fracciones I, II, III, IV, V, VI, VII y VIII, 44 fracciones I, II, III y V, 45 fracciones I, IV, V, VI, VII, IX, X, XI y XII del Reglamento Interior de la Sindicatura Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, se acordó y dictó el siguiente:

ACUERDO

PRIMERO.- Téngase por recibido **Escrito** de fecha **siete de diciembre de dos mil veintidós** signado por los **CC. Carlos Ramón Cuatlayol Flores, Norma Azarel Gómez Arias, Silvia María Ortega Plata, Rosaura Alarcón Anguiano, Andrés Guevara Hernández y Ezequiel Caballeros Castro** quienes se ostentan como integrantes de la Mesa Directiva del **Fraccionamiento Santa Lucía 4**", presentado en la Oficialía de Partes de la Sindicatura Municipal con fecha **ocho de diciembre de dos mil veintidós**, designándole el **Folio 014951**. Agréguese a la **Carpeta de Solicitudes Varias 2022**" el citado **Escrito** con sus **Anexos** y el **Folio 014951**, para que surtá los efectos legales y administrativos a que haya lugar.

SEGUNDO.- Vistas las manifestaciones señaladas en el **Escrito** de fecha **siete de diciembre de dos mil veintidós** signado por los **CC. Carlos Ramón Cuatlayol Flores, Norma Azarel Gómez Arias, Silvia María Ortega Plata, Rosaura Alarcón Anguiano, Andrés Guevara Hernández y Ezequiel Caballeros Castro** quienes se ostentan como integrantes de la Mesa Directiva del **Fraccionamiento Santa Lucía 4**", mediante el cual refieren **"...Que la**

Contigo y con rumbo

pueblacapital gob mx

empresa CAF Consultoría Inmobiliaria representada por el C. José Agustín Carrillo en su carácter de apoderado legal y la C. Daysi Mejía Ramírez en su carácter de administradora del fraccionamiento en cuestión, el pasado 15 de noviembre aproximadamente abandonaron totalmente las actividades de administración que venían desempeñando como responsables del fraccionamiento desde aproximadamente hace 8 años a la fecha...” (sic). Asimismo, solicitan “...a través de su conducto se cite a la brevedad posible a las personas mencionadas por parte de la empresa CAF Consultoría Inmobiliaria para que entreguen como mínimo la siguiente documentación...” (sic). Todo esto con las facultades y atribuciones de esta Dirección, con base al conocimiento, atención y seguimiento, con fundamento en lo dispuesto por los artículos 8, 14, 16, 17, 105 y 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 105 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla; 100 fracciones XVI y XVII de la Ley Orgánica Municipal; 1, 3 fracciones I, II, III, V, VI y XI, 7 fracción V inciso V.I., 14 fracción VIII, 15 fracciones I, II, V, X, XI, XV, XVI, XXII y XVI, 37, 38, 39, 40, 41, 42 fracciones I, II, III, IV, V, VI, VII y VIII, 44 fracciones I, II, III y V, 45 fracciones I, IV, V, VI, VII, IX, X, XI y XII del Reglamento Interior de la Sindicatura Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, de conformidad con la Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla, así como en el Reglamento para el Municipio de Puebla de la Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla, se instruye **señalar día y hora hábil** para que comparezcan los interesados en las instalaciones que ocupa esta Dirección, sito en **Calle 4 Norte, Número 604, Colonia Centro, C.P. 72000, Puebla, Pue.**, a efecto de brindarles la **Asesoría** correspondiente respecto a las inquietudes señaladas en su Escrito, con la finalidad de hacer efectivo el derecho humano de acceso a los mecanismos alternativos para la solución de controversias.

TERCERO.- En atención y seguimiento, se ordena ponerse en contacto con los **CC. Carlos Ramón Cuatlayot Flores, Norma Azarel Gómez Arias, Silvia María Ortega Plata, Rosaura Alarcón Anguiano, Andrés Guevara Hernández y Ezequiel Caballeros Castro** quienes se ostentan como integrantes de la Mesa Directiva del **Fraccionamiento Santa Lucía 4**, a los números de teléfono **22-21-61-59-45, 22-24-61-57-79, 22-25-98-75-45, 22-24-25-48-16, 22-12-16-25-96 y 22-23-64-37-31**, para informarles que a su Escrito le recayó Acuerdo, por lo que se instruye elaborar el **Oficio Núm. SM-DMCAC-960/2022**, a efecto de notificarles el mismo.

CUARTO.- Se instruye brindar la **Asesoría** de lunes a viernes en un horario de las **09:00 a las 15:00 horas** en las instalaciones que ocupa la Dirección de Mediación, Conciliación y Arbitraje Condominal, todo esto para que comparezcan los interesados y se lleve a cabo la **Asesoría** correspondiente respecto a las inquietudes señaladas en su Escrito. Todo con la finalidad de hacer efectivo el derecho humano de acceso a los mecanismos alternativos para la solución de controversias y con base a lo establecido en el artículo 42 del Reglamento Interior de la Sindicatura Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla que a la letra dice: “...la mediación y la conciliación se rige bajo los principios...” de Voluntariedad, Confidencialidad, Flexibilidad, Neutralidad, Imparcialidad, Equidad, Legalidad, Honestidad.

Notifíquese y Cúmplase en términos de Ley.”-----

Lo que comunico a Ustedes en vía de notificación.

ATENTAMENTE
CUATRO VECES HEROICA PUEBLA DE ZARAGOZA, A 12 DE DICIEMBRE DE 2022




Puebla
Gobierno Municipal

SINDICATURA MUNICIPAL
DIRECCIÓN DE MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE CONDOMINAL
www.sindicaturamunicipal.gob.mx

ABOGADA GEMMA LETICIA VERDÍN APARICIO
DIRECTORA DE MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE CONDOMINAL

G.c.p. Archivo
DMCAC/IA/CLVA/A/PFL/a/msh

Contigo y con rumbo

pueblacapital gob mx

ANEXO 7. OFICIO A INFONAVIT DE FECHA 20 DE DICIEMBRE DE 2022.

PUEBLA, PUE. 20 DE DICIEMBRE 2022

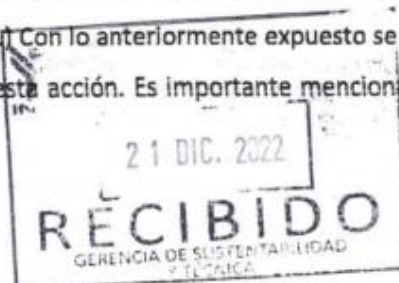
C. TONY KURI ALAM
DELEGADO DEL INFONAVIT EN EL ESTADO DE PUEBLA
PRESENTE

22 DIC 21 12:27

Por medio del presente le enviamos un cordial saludo, los que suscriben integrantes de la mesa directiva del Fraccionamiento Santa Lucía 4 (se adjunta oficio de ~~Sindicatura~~ municipal), a través de este medio le informamos lo siguiente:

Que la empresa CAF Consultoría Inmobiliaria representada por el C. José Agustín Carrillo en su carácter de apoderado legal y la C. Daysi Mejía Ramírez en su carácter de administradora del fraccionamiento en cuestión, el pasado 15 de noviembre aproximadamente abandonaron totalmente las actividades de administración que venían desempeñando como responsables del fraccionamiento desde aproximadamente hace 8 años a la fecha, esta acción repercute en el hecho de dejar pendientes pagos de servicios básicos que el fraccionamiento necesita para su funcionamiento, tales como; pago a la empresa de seguridad y vigilancia, pagos del servicio de alumbrado público y servicio de energía eléctrica de las 2 casetas de acceso, (es importante señalar que actualmente el servicio de alumbrado público de la 1ª sección se encuentra puentado, es decir; no cuenta con un medidor oficial por parte de CFE), pago a la empresa de mantenimiento. Tampoco se cuenta con los usuarios y contraseñas que venían manejando de las cámaras de vigilancia el cual es un equipo básico de seguridad que sirve para salva guardar los intereses de todos los residentes. No dejaron información básica para administrar el fraccionamiento como por ejemplo: listado completo con datos generales de propietarios e inquilinos, contratos, convenios y/o acuerdos debidamente formalizados con proveedores de servicios (CFE, Agua de Puebla, recolección de basura, entre otros), listado con datos generales de autoridades que intervienen en el fraccionamiento (dependencias gubernamentales municipales y estatales, organismos públicos descentralizados, etc.), no existe una carpeta con el proyecto ejecutivo de la construcción del fraccionamiento ni documentación que la respalde (instrumento correspondiente al régimen de propiedad en condominio, licencias, permisos, etc.) Con lo anteriormente expuesto se evidencia el escenario de vulnerabilidad que se provocó con esta acción. Es importante mencionar que ya se

Recibi copia
21/12/22
Nydia Valera Gtz.




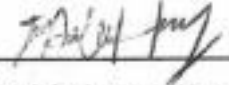

intentó contactar a la C. Daysi Mejía para realizar el proceso de entrega-recepción del fraccionamiento, sin que hayamos obtenido una respuesta favorable.

Con fecha del 17 de noviembre de 2022 se ingresó un oficio (se adjunta copia) por parte de la ahora anterior mesa directiva donde se expone esta situación y **se solicita se suspenda la entrega de recursos de hipoteca con servicios a la empresa CAF Consultoría Inmobiliaria**. Posteriormente se informa a través de correos electrónicos (se adjuntan 8 hojas como evidencia) y cumpliendo con todos los requisitos para realizar el cambio de empresa administradora, **que se solicitó que los recursos económicos a partir del bimestre septiembre – octubre de 2022 sean depositados a la actual empresa que administra el fraccionamiento, representada por la C. Paula Jazmín Pérez García** por la situación antes mencionada, sin que hasta el momento se nos haya confirmado una respuesta favorable a nuestra solicitud.

Sin más por el momento nos despedimos en espera de su pronta respuesta, al mismo tiempo agradecemos la atención a la presente.

ATENTAMENTE

Mesa Directiva del Fraccionamiento Santa Lucía 4

 Carlos Ramon Cuatlayol Flores Celular 22.21.61.59.45	 Norma Azarel Gómez Arias Celular 22.24.61.57.79	 Silvia María Ortega Plata Celular 22.25.98.75.45
 Rosaura Alarcón Anguiano Celular 22.24.25.48.16	 Andrés Guevara Hernández Celular 22.12.16.25.96	 Ezequiel Caballeros Castro Celular 22.23.64.37.31

C.c.p. C. Pablo Ponce Castro. Gerencia Sustentabilidad y Técnica. INFONAVIT Delegación Puebla. Presente.

C.c.p. C. María de Guadalupe Arrubarrena García. Sindicatura Municipal Puebla. Presente.

C.c.p. C. Paula Jazmín Pérez García. Representante de la empresa administradora del fraccionamiento Santa Lucía 4. Presente.

C.c.p. archivo

ANEXO 8. OFICIO A CAF CONSULTORÍA INMOBILIARIA DE FECHA 27 DE DICIEMBRE DE 2022.

PUEBLA, PUE. 27 DE DICIEMBRE 2022

C. JOSÉ AGUSTÍN CARRILLO MIRÓN
CAF CONSULTORÍA INMOBILIARIA
RECTA A CHOLULA NO. 308, DESPACHO 8 COL. LÁZARO CÁRDENAS
SAN ANDRÉS CHOLULA PUEBLA
PRESENTE

12 ENE. 2023 000516 22 DIC 30 11:35
EN ATENCIÓN A LA C. DAYSI MEJÍA RAMÍREZ
ADMINISTRACIÓN SALIENTE DEL FRACC. SANTA LUCÍA 4
Asunto: entrega recepción
OFICIALÍA DE PARTES
ADMINISTRACIÓN 2021-2024
VIII PUEBLA

Por medio del presente le enviamos un cordial saludo, los que suscriben integrantes de la mesa directiva vigente de acuerdo al oficio número **SM-DMCAC-958/2022** de sindicatura, del Fraccionamiento Santa Lucía 4 (ver documento anexo), con fundamento en la Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla, el Reglamento para el municipio de Puebla de la Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio para el Estado de Puebla y el Reglamento Interno del fraccionamiento, a través de este medio le solicitamos de la manera más atenta se nos agende un cita personal, para llevar a cabo el proceso de entrega-recepción del fraccionamiento en cuestión. Por lo anterior le solicitamos la entrega de la siguiente documentación física y digital, que a continuación se enlistan:

- Listado de propietarios e inquilinos con números telefónicos y direcciones.
- Listado de morosidad del total del conjunto especificando el adeudo de cada uno a la fecha.
- Convenios con morosos y el estatus a la fecha 15 de noviembre del año corriente.
- Listado de propietarios de lotes comerciales, con números telefónicos.
- Listado de proveedores autorizados externos e internos, con números telefónicos.
- Datos de proveedores de servicios y los pagos que se les han realizado a la fecha.
- Teléfonos y nombres de autoridades que intervienen en el fraccionamiento SSC, SOAPAP, AYUNTAMIENTO, PARTICIPACIÓN CIUDADANA, PARQUES Y JARDINES, CFE Y demás que correspondan.
- Licencias, permisos de construcción, planos y demás de proyectos ejecutados en viviendas.
- Licencias, permisos de construcción, planos y demás conducentes, ejecutados sobre lotes comerciales.
- UVI'ES de alumbrados públicos.
- Instrumento correspondiente al RÉGIMEN QUE REGULA LA PROPIEDAD EN CONDOMINIO SANTA LUCIA 4.
 - Planos digitales e impresos ejecutivos del fraccionamiento.
 - Relación de oficios remitidos a dependencias y empresas de servicios.
 - Estados financieros producto de toda su administración.
 - Bitácoras de seguridad producto de toda su administración.
 - Bitácora de mantenimiento de infraestructura y servicios como lámparas, cámaras, parkimovil, portones, etc.
 - Estatus legal de los locales comerciales constituidos dentro del fraccionamiento.
 - Información sobre convenios particulares con residentes y con los dueños de locales comerciales constituidos dentro del fraccionamiento durante su administración.

RECIBO ORIGINAL
29/01/2023

Recibi Original
29-Dic-2022
Hugo Rivera

30-12-2022
G. T...

- Toda información legal, operativa y administrativa competente al fraccionamiento que se encuentre en su dominio.

Sin más por el momento nos despedimos agradeciendo la atención a la presente, quedando atentos a cualquier indicación.

ATENTAMENTE

Mesa Directiva del Fraccionamiento Santa Lucía 4



Carlos Ramon Cuatlayol
Flores

Celular 22.21.61.59.45



Norma Azarel Gómez Arias

Celular 22.24.61.57.79




Silvia María Ortega Plata

Celular 22.25.98.75.45



Rosaura Alarcon Anguiano

Celular 22.24.25.48.16



Andrés Guevara Hernández

Celular 22.12.16.25.96



Ezequiel Caballeros Castro

Celular 22.23.64.37.31

C.c.p. C. Tony Kuri Alam. Delegado del INFONAVIT en Puebla. Para su conocimiento. Presente
 C.c.p. C. Pablo Ponce Castro. Gerencia Sustentabilidad y Técnica. INFONAVIT Delegación Puebla. Para su conocimiento. Presente.
 C.c.p. C. María de Guadalupe Arrubarrena García. Sindicatura Municipal Puebla. Para su conocimiento. Presente.
 C.c.p. C. Paula Jazmín Pérez García. Representante de la empresa administradora del fraccionamiento Santa Lucía 4. Para su conocimiento. Presente.
 c.c.p. Archivo

ANEXO 9. OFICIO A INFONAVIT DE FECHA 02 DE MARZO DE 2023

RECIBIDO
C. TONY KURIALAM
DELEGADO DEL INFONAVIT EN EL ESTADO DE PUEBLA
PRESENTE

PUEBLA, PUE. 02 DE MARZO 2023

Puebla | SINDICATURA MUNICIPAL
Contigo y con rumbo
Gobierno Municipal

23 MAR -3 11:38
09/09/2023 13:35
003108

SINDICATURA MUNICIPAL *awer de l'bot el eap*

Asunto: Omisión de información por parte del Instituto

A través de este medio los que suscriben integrantes de la mesa directiva del Fracc. Santa Lucía 4, exponemos ante ustedes la situación preocupante que está enfrentando el fraccionamiento al que representamos.

Es nuestro deseo hacerles saber que solicitamos a través de distintos correos dirigidos a C. Pablo Ponce Castro de la Gerencia de Sustentabilidad y Técnica que el recurso de nuestro fraccionamiento a partir del sexto bimestre del año 2022 fuera depositado a la nueva empresa que nos administra la cual está representada por la Lic. Paula Yazmin Pérez García. Es importante hacer mención que cuando se solicitó dicho cambio el formato que se nos hizo llegar fue llenado por personal del INFONAVIT donde se mencionaba el número de paquete 2111414200201712 que correspondía a 314 viviendas por lo cual a través del correo electrónico de fecha 8 de diciembre de 2022 (se anexa copia) se le solicitó que fueran revisados los datos ya que éstos pudieran ser erróneos debido a que como se indicó anteriormente solo se hablaba de 314 viviendas cuando como 1,500 viviendas aproximadamente y que en dado caso de ser necesario el cambio de formato se nos indicara para hacer los cambios correspondientes. No omito mencionar que nosotros como representantes del fraccionamiento e integrantes de la nueva mesa directiva desconocemos el funcionamiento interno del INFONAVIT por lo que sin su apoyo para brindarnos los datos completos correspondientes a los diversos paquetes a través de los cuales se reciben las aportaciones de todos los residentes, nos es imposible poner información certera sobre los cambios necesarios para que el recurso completo se disperse a la actual administradora.

Por lo anterior expuesto, le solicitamos de la manera más atenta se nos informe de qué manera resolverán la situación ya que la omisión y el error fue por parte de ustedes, ya que en reiteradas ocasiones se les solicitó el apoyo para que el recurso de todos los paquetes que correspondan al fraccionamiento Santa Lucía 4 y del cuales solamente ustedes conocen le fueran depositados a la actual administración representada por la Lic. Paula Yazmin Pérez García.

*Recibo Copia
Hugo Rivera
04/03/2023*

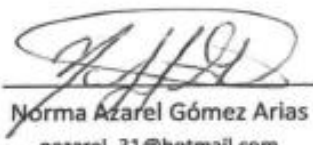
Sin más por el momento y en espera de su pronta respuesta les reiteramos la necesidad urgente del recurso para el fraccionamiento puesto que se tienen pagos pendientes por cubrir de manera inmediata. Finalmente, tenemos la certeza de que el INFONAVIT se conduce con transparencia y no existen intereses personales, por el contrario tiene toda la facultad para solucionar este tipo de situaciones, por lo que esta mesa directiva no acepta la propuesta de esperar una mediación.

ATENTAMENTE

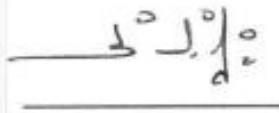
Mesa Directiva del Fraccionamiento Santa Lucía 4



Carlos Ramon Cuatlayol Flores
arq.carlos.cuatlayol@gmail.com
Celular 22.21.61.59.45



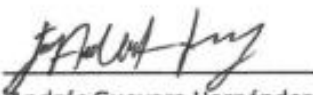
Norma Azarel Gómez Arias
nazarel_31@hotmail.com
Celular 22.24.61.57.79



Silvia María Ortega Plata
silviaplataortega@yahoo.com.mx
Celular 22.25.98.75.45



Rosaura Alarcon Anguiano
alarconanguianorosaura@gmail.com
Celular 22.24.25.48.16



Andrés Guevara Hernández
Celular 22.12.16.25.96
andreman_88@hotmail.com



Ezequiel Caballeros Castro
Celular 22.23.64.37.31
ecaballerosc@gmail.com

C.c.p. C. Carlos Martínez Velázquez. Director General del INFONAVIT. Para su conocimiento. Presente.
C.c.p. C. Joel Camarena González. Asistente A de la Dirección General de Gestión de Cartera INFONAVIT. Para su conocimiento. Presente.
C.c.p. C. Pablo Ponce Castro. Gerencia de Sustentabilidad y Técnica de INFONAVIT Puebla. Para su conocimiento. Presente.
C.c.p. C. Iliana Velázquez de Garay. Gerente Servicios Jurídicos de INFONAVIT Puebla. Para su conocimiento. Presente.
C.c.p. C. María de Guadalupe Arrubarrena García. Sindicatura Municipal Puebla. Para su conocimiento. Presente.
C.c.p. C. Paula Yazmin Pérez García. Administradora del fraccionamiento. Para su conocimiento. Presente.
c.c.p. Archivo

ANEXO 10. OFICIO A CONSTRUCTORA IVI HOGAR S.A. DE C.V. DE FECHA 20 DE MARZO DE 2023.

St. Lucia 4
C. SALVADOR CASTILLO OYARZABAL
REPRESENTANTE LEGAL IVI CONSTRUCTORA, S.A. DE C.V.
PRESENTE

PUEBLA, PUE. 20 DE MARZO 2023

Asunto: Solicitud de información

A través de este medio los que suscriben integrantes de la mesa directiva del Fracc. Santa Lucía 4, ubicado en: calle Luna #234, Col. Antigua Hacienda de San Bartolo Coatepec en Puebla, le enviamos un cordial saludo y al mismo tiempo haciendo referencia al oficio de fecha 16 de noviembre de 2022 (se anexa copia simple) signado por la anterior mesa directiva donde se menciona el abandono de la anterior empresa administradora de nuestro fraccionamiento CAF Consultoría Inmobiliaria representada por la C. Daysi Mejía Ramírez, le solicitamos de la manera más atenta nos proporcione copia de la siguiente información así como en formato digital, relacionada con el fraccionamiento en cuestión:

- Proyecto ejecutivo autorizado por el Ayuntamiento de Puebla (planos arquitectónicos, planos de conjunto, planos de instalaciones urbanas como; hidráulicas, sanitarias, eléctricas, especiales, voz y datos, etc., memorias de cálculo y memorias descriptivas).
- Licencias de autorización y factibilidades correspondientes para la construcción del fraccionamiento.
- Tabla de indivisos y memorias descriptivas de cada una de las viviendas.
- Documento donde se plasme la asignación de cajones de estacionamiento para las viviendas.
- Listado de personas a quienes les fueron vendidos los lotes comerciales dentro del fraccionamiento.
- UVIE'S del alumbrado público.
- Certificados de los paneles solares.

*Original
24/03/2023*

*RECIBO: ORIGINAL
ALBO CALPENA S.*

22 MARZO 2023

Es importante mencionar que la actual mesa directiva ha buscado por diversos medios la realización de la entrega-recepción con la C. Daysi Mejía Ramírez producto de su gestión administrativa de aproximadamente 9 años en el fraccionamiento sin que se haya tenido éxito. Es por lo anterior que acudimos a usted para la obtención de tan valiosa e importante información de todos los que vivimos en el fraccionamiento.

Sin más por el momento y espera de su apoyo nos despedimos agradeciendo la atención prestada.

ATENTAMENTE

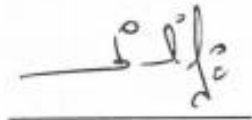
Mesa Directiva del Fraccionamiento Santa Lucía 4



Carlos Ramon Cuatlayol Flores
arg.carlos.cuatlayol@gmail.com
Celular 22.21.61.59.45



Norma Azarel Gómez Arias
nazarel_31@hotmail.com
Celular 22.24.61.57.79



Silvia María Ortega Plata
silviaplataortega@yahoo.com.mx
Celular 22.25.98.75.45



Rosaura Alarcon Anguiano
alarconanguianorosaura@gmail.com
Celular 22.24.25.48.16



Andrés Guevara Hernández
Celular 22.12.16.25.96
andreman_88@hotmail.com



Ezequiel Caballeros Castro
Celular 22.23.64.37.31
ecaballerosc@gmail.com


C.c.p. C. Aldo Cárdenas Domínguez, Área de postventa IVI Constructora. Para su conocimiento. Presente.

C.c.p. C. Carlos Robles, Área Técnica Administrativa IVI Constructora. Para su conocimiento. Presente

C.c.p. C. Paula Yazmín Pérez García, Administradora del fraccionamiento Santa Lucía 4. Para su conocimiento. Presente.

c.c.p. archivo

ANEXO 11. OFICIO AL SECRETARIO DE GESTIÓN Y DESARROLLO URBANO DEL MUNICIPIO DE PUEBLA, DE FECHA 20 DE MARZO 2023.


C. FELIPE VELÁZQUEZ GUTIÉRREZ
SECRETARIO DE GESTIÓN Y DESARROLLO URBANO
H. AYUNTAMIENTO DE PUEBLA
PRESENTE

PUEBLA, PUE. 20 DE MARZO 2023

Asunto: Solicitud de información

A través de este medio los que suscriben integrantes de la mesa directiva del Fracc. Santa Lucía 4, ubicado en: calle Luna #234, Col. Antigua Hacienda de San Bartolo Coatepec en Puebla, le enviamos un cordial saludo y al mismo tiempo haciendo referencia al oficio de fecha 16 de noviembre de 2022 (se anexa copia simple) signado por la anterior mesa directiva donde se menciona el abandono de la anterior empresa administradora de nuestro fraccionamiento CAF Consultoría Inmobiliaria representada por la C. Daysi Mejía Ramírez, le solicitamos de la manera más atenta nos proporcione copia de la siguiente información tanto en formato digital e impreso:

- Expediente que obra en las instalaciones de la secretaria a su digno cargo que incluya el **Proyecto ejecutivo del Fracc. Santa Lucía 4 autorizado por el H. Ayuntamiento de Puebla** (planos arquitectónicos, planos de conjunto, planos de instalaciones urbanas como; hidráulicas, sanitarias, eléctricas, especiales, voz y datos, etc., memorias de cálculo y memorias descriptivas, así como las licencias de autorización y factibilidades correspondientes a la construcción de este) y demás documentación relacionada con el mismo.

Es importante mencionar que la actual mesa directiva ha buscado por diversos medios la realización de la entrega-recepción con la C. Daysi Mejía Ramírez producto de su gestión de aproximadamente 9 años en el fraccionamiento sin que se haya tenido éxito. Es por lo

*Rarebi copia
para Adulán
Hugo Rivera*

27/03/2023


27 MAR. 2023
12-169-07-011
AUTORIZADO

anterior que acudimos al gobierno municipal para la obtención de tan valiosa e importante información de todos los que vivimos en el fraccionamiento.

Sin más por el momento y espera de su apoyo nos despedimos agradeciendo la atención prestada.

ATENTAMENTE

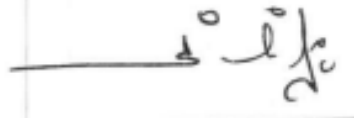
Mesa Directiva del Fraccionamiento Santa Lucía 4



Carlos Ramon Cuatlayol Flores
arq.carlos.cuatlayol@gmail.com
Celular 22.21.61.59.45



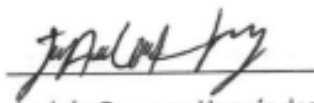
Norma Azarel Gómez Arias
nazarel_31@hotmail.com
Celular 22.24.61.57.79



Silvia María Ortega Plata
silviaplataortega@yahoo.com.mx
Celular 22.25.98.75.45



Rosaura Alarcon Anguiano
alarconanguianorosaura@gmail.com
Celular 22.24.25.48.16



Andrés Guevara Hernández
Celular 22.12.16.25.96
andreman_88@hotmail.com



Ezequiel Caballeros Castro
Celular 22.23.64.37.31
ecaballerosc@gmail.com

C.c.p. C. Paula Yazmín Pérez García, Administradora del fraccionamiento Santa Lucía 4. Para su conocimiento. Presente.
c.c.p. Archivo

ANEXO 12. OFICIO A LA CONSTRUCTORA IVI HOGAR S.A. DE C.V. DE FECHA 03 DE MAYO DE 2023.

Santa Lucía 4

PUEBLA, PUE. 03 DE MAYO 2023

C. CARLOS ROBLES
ÁREA TÉCNICA ADMINISTRATIVA IVI CONSTRUCTORA, S.A. DE C.V.
PRESENTE

Asunto: Solicitud de información

A través de este medio el que suscribe C. Carlos Ramon Cuatlayol Flores presidente de la mesa directiva del Fracc. Santa Lucía 4, ubicado en: calle Luna #234, Col. Antigua Hacienda de San Bartolo Coatepec en Puebla, le envío un cordial saludo, al mismo tiempo y en seguimiento al oficio de fecha 20 de marzo 2023 recibido por el C. Aldo Cárdenas (anexo copia simple), le solicito de la manera más atenta nos proporcione copia de la siguiente información, así como en formato digital, relacionada con el fraccionamiento en cuestión:

- Proyecto ejecutivo autorizado por el Ayuntamiento de Puebla (planos arquitectónicos, planos de conjunto, planos de instalaciones urbanas como; hidráulicas, sanitarias, eléctricas, especiales, voz y datos, etc., memorias de cálculo y memorias descriptivas).
- Licencias de autorización y factibilidades correspondientes para la construcción del fraccionamiento.
- Tabla de indivisos y memorias descriptivas de cada una de las viviendas.
- Documento donde se plasme la asignación de cajones de estacionamiento para las viviendas.
- Listado de personas a quienes les fueron vendidos los lotes comerciales dentro del fraccionamiento.
- Tabla de indivisos y memorias descriptivas de cada una de las viviendas.
- Documento donde se plasme la asignación de cajones de estacionamiento para las viviendas.
- Listado de personas a quienes les fueron vendidos los lotes comerciales dentro del fraccionamiento.
- UVIE'S del alumbrado público.
- Certificados de los paneles solares.

Es importante mencionar su apoyo ayudará recuperar la información que es propiedad de todos los habitantes del fraccionamiento. Sin más por el me despido agradeciendo la atención a la presente.

ATENTAMENTE



CARLOS RAMON CUATLAYOL FLORES

PRÉSIDENTE DE LA MESA DIRECTIVA FRACC. SANTA LUCÍA 4

arq.carlos.cuatlayol@gmail.com / celular 22.21.61.59.45

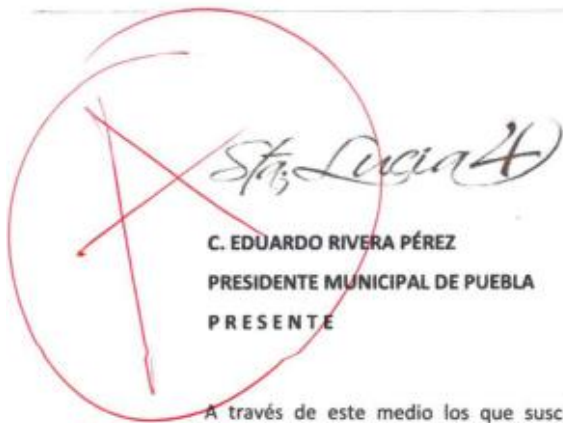
Recibido
[Handwritten signature]
02/05/2023

Recibido
[Handwritten signature]
03/Mayo/23
Para Lic. Robles

C.c.p. C. Salvador Castillo Oyarzabal. Representante legal IVI Constructora, S.A. de C.V.
C.c.p. C. Paula Yazmin Pérez García. Administradora del fraccionamiento Santa Lucía 4. Para su conocimiento. Presente.
c.c.p. Archivo

ANEXO 13. OFICIO A PRESIDENTE MUNICIPAL DE PUEBLA, DE FECHA 28 DE JULIO DE 2023.

una copia
para el expediente
Edgersonale T
222 303 9400
ext 5749
PUEBLA, PUE. 28 DE JULIO 2023
Recibi petición
18/07/23
Edgersonale T
Asunto: atenta petición


C. EDUARDO RIVERA PÉREZ
PRESIDENTE MUNICIPAL DE PUEBLA
PRESENTE

A través de este medio los que suscriben integrantes de la mesa directiva quienes representan a 1527 familias del Fracc. Santa Lucía 4, ubicado en: calle Luna #234, Col. Antigua Hacienda de San Bartolo Coatepec al sur del municipio de Puebla, le enviamos un cordial saludo y al mismo tiempo solicitamos su valioso apoyo para contemplar la construcción del pavimento, guarniciones, banquetas y alumbrado público de la calle 2 D sur y calle Tierra, entre calle 133 oriente y calle Independencia de la Col. Segunda Ampliación de Guadalupe Hidalgo. Lo anterior contribuirá a disminuir los índices de inseguridad, mejorará el entorno urbano y la movilidad de la zona lo cual repercutirá en el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes. Se anexa croquis y lista de vecinos interesados.

Sin más por el momento y esperando contar con su valioso apoyo nos despedimos agradeciendo la atención al presente.

ATENTAMENTE

Mesa Directiva del Fraccionamiento Santa Lucía 4

 Carlos Ramón Cuatlayol Flores arq.carlos.cuatlayol@gmail.com Celular 22.21.61.59.45	 Norma Azarel Gómez Arias nazarel_31@hotmail.com Celular 22.24.61.57.79	 Silvia María Ortega Plata silviaplataortega@yahoo.com.mx Celular 22.25.98.75.45
 Rosaura Alarcon Anguiano Celular 22.24.25.48.16 alarconanguianorosaura@gmail.com	 Andrés Guevara Hernández Celular 22.12.16.25.96 andreman_88@hotmail.com	 Ezequiel Caballeros Castro Celular 22.23.64.37.31 ecaballerosc@gmail.com

C.c.p. C. Miguel Méndez. Director de Promoción Social de la Secretaría de Bienestar municipal. Para su conocimiento. Presente.
 C.c.p. C. Paula Yazmin Pérez García. Administradora del fraccionamiento Santa Lucía 4. Para su conocimiento. Presente.
 c.c.p. Archivo

DIRECCIÓN: CALLE LUNA #234, COL. ANTIGUA HACIENDA DE SAN BARTOLO COATEPEC, MUNICIPIO DE PUEBLA

Recibi copia 19-Sep-23 Ylonda Campas

ANEXO 14. OFICIO AL ORGANISMO OPERADOR DEL SERVICIO DE LIMPIA DEL MUNICIPIO DE PUEBLA, DE FECHA 20 DE ENERO DE 2025.

se recibe Oficio Escrito A Circular
Otro _____ an _____ original
= copia de conocimiento copia simple, que
consta de 2 fojas útiles. por 2
unicos
con un anexo de 2 fojas útiles
Stp. Lucía

0347
24/01/2025
Adm. 12:25h

PUEBLA, PUE. 20 DE ENERO DE 2025

C. RICARDO OMAR RODRIGUEZ CORTE
COORDINADOR GENERAL DEL ORGANISMO OPERADOR DE LIMPIA DEL MUNICIPIO DE PUEBLA
PRESENTE

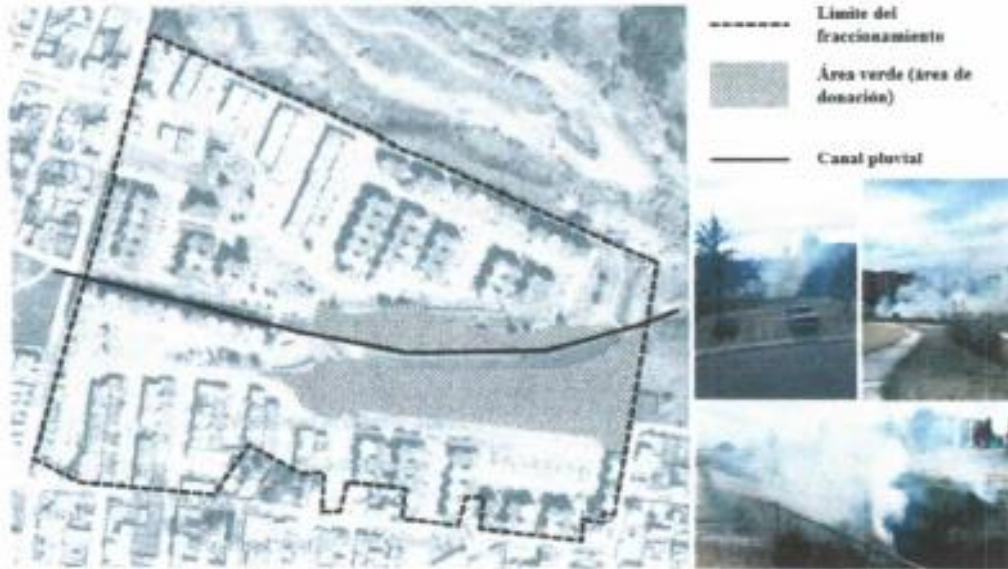
Asunto: Solicitud contenedores, limpieza de canal y áreas verdes (áreas de donación)

Los que suscriben integrantes de la mesa directiva del Fracc. Santa Lucía 4 ubicado en: calle luna #234, Col. Antigua Hacienda de San Bartolo Coatepec, municipio de Puebla, le enviamos un cordial saludo, le solicitamos se realice una visita al fraccionamiento para contemplar la viabilidad de colocar contenedores de basura, lo anterior debido a que los botes con los que se cuenta son insuficientes, ocasionando que constantemente haya basura en banquetas y vialidades (ver fotos).



Además de lo anterior expuesto, requerimos de su apoyo para que se realice una limpia en el canal pluvial que pasa por el fraccionamiento, así como en las áreas verdes (área de donación propiedad de ayuntamiento) (ver croquis). Al día de hoy el canal pluvial se encuentra con basura, hierba crecida, insectos, es importante mencionar que en semanas recientes debido a sus condiciones se suscitaron un par de incendios (ver fotos). Es importante mencionar que las situaciones anteriores provocan severos problemas de salud, medioambientales y sociales entre otros, afectando la calidad de vida de todos los habitantes.

DIRECCIÓN: CALLE LUNA #234, COL. ANTIGUA HACIENDA DE SAN BARTOLO COATEPEC, MUNICIPIO DE PUEBLA
mesadirectivasantalucia4@gmail.com



Sin más por el momento y en espera de su apoyo que sin duda será de gran beneficio para todos los residentes, nos despedimos quedando a sus órdenes.

ATENTAMENTE

Mesa Directiva del Fraccionamiento Santa Lucía 4


 Carlos Ramon Cuatlayol Flores
 Presidente
 celular 22.21.61.59.45


 Silvia María Ortega Plata
 Secretaria
 celular 22.25.98.75.45


 Ezequiel Caballeros Castro
 Tesorero
 celular 22.23.64.37.31


 Rosaura Alarcón Anguiano
 Vocal
 celular 22.24.25.48.16


 Andrés Guevara Hernández
 Vocal
 celular 22.12.16.25.96

c.c.p. C. José Chedraui Budib. Presidente municipal constitucional de Puebla. Para su conocimiento. Presente.
 c.c.p. Administración del fraccionamiento. Para su conocimiento. Presente.
 c.c.p. Archivo

DIRECCION: CALLE LUNA #234, COL. ANTIGUA HACIENDA DE SAN BARTOLO COATEPEC, MUNICIPIO DE PUEBLA
 mesadirectivasantalucia4@gmail.com