

**IX ENCUENTRO INTERNACIONAL**  
**ECONOMIA DE LOS/ LAS TRABAJADORES/ AS**

*EJE 2: LA AUTO GESTIÓN COMO PROYECTO ALTERNATIVO*  
**DE UNA FIGURA LEGAL A UN PROYECTO AUTOGESTIVO**

**Rosario, Provincia de**  
**Santa Fe Argentina**

Alma Rodríguez de la Peña  
Honorina Cruz Martínez

El presente trabajo describe y analiza el proceso de conformación de la Cooperativa de Vivienda Ce Cualli Ohtli, la cual surge inicialmente con el único objetivo de contar con una figura legal que les permitiera ser acreedores a un subsidio para comprar un terreno y construir viviendas.

La investigación parte de una combinación de métodos cualitativos como: el método de investigación acción participativo, la teoría fundamentada y método documental. Las técnicas para recoger datos son mediante análisis de documentos como son la tesis de Aida Araceli Barrera Almaraz, de Guillermo Ariel Baeza Acata, el documental de Honorina Cruz Martínez, que han trabajado básicamente el tema de la participación y trabajo organizado de la Cooperativa de vivienda Ce Cualli Ohtli SCL. Así mismo se recogió información de otros documentos sobre el predio el molino, lugar en el que se ubica la Cooperativa y entrevistas directas a actores del mismo proceso.

La Ciudad de México es la 5º ciudad más grande del mundo en la que los flujos migratorios son constantes, entre tantas dificultades se encuentra el adquirir vivienda.

Una forma de resolver el problema habitacional para las familias de escasos recursos es por un lado a través de las inmobiliarias que piden infinidad de requerimientos para obtener créditos para pagar por gran parte de sus vidas. pequeños departamentos a un costo elevado; otra opción: es la autoproducción ya sea individual u organizada como es el caso del Movimiento Urbano Popular (MUP) que trabaja con distintas organizaciones de la sociedad para gestionar recursos a solicitantes de vivienda de escasos recursos entre otras acciones.

La Cooperativa de vivienda CE CUALLI OHTLI SCL pertenece a la Alcaldía Iztapalapa siendo esta la más grande de la Ciudad de México con una población total para 2020 de 1,835,486, y es la segunda entidad más grande del País. El terreno se ubica en el predio el Molino lo que fuera una antigua Hacienda que perteneció al pueblo de San Nicolás Tolentino, uno de los muchos ranchos que se fraccionó y expropió el gobierno del Distrito Federal (Baeza:2021), Fue a partir de 1970 que perteneció a la demarcación de Iztapalapa.

El Molino quedó libre de asentamientos humanos hasta mediados de la década de los ochentas, debido básicamente a dos factores: No contar con servicios urbanos de drenaje agua y luz y haber pasado a formar parte de la reserva territorial de dos instituciones gubernamentales diferentes: el Fondo Nacional para la Habitación Popular (FONHAPO) y el Departamento del Distrito Federal (DDF). (Ortiz: 1997) Ce Cualli Ohtli surge en 1984 a través de un pequeño (Fondo Nacional de Habitaciones Populares Institución encargada de ofrecer subsidios a hogares en situación de pobreza para que construyan amplíen mejoren sus viviendas) grupo de solicitantes de vivienda rezagados de un proceso de regularización de terrenos del pedregal de Santo Domingo Coyoacán denominados Unión de Colonos de Santo Domingo (UCSD) formado por un grupo del Movimiento Urbano Popular, que en México consolidó la Organización regional en distintos estados de la República (Barrera:2015) el grupo estaba conformado por trabajadores informales, trabajadores manuales de algunas instituciones y uno que otro profesionalista, en su

mayoría mujeres. El líder al que nombraban maestro Fernando Díaz Enciso se acercó a las oficinas de FONHAPO (1) llevado adelante el proceso para iniciar la gestión de un subsidio, suscribiendo acuerdos y tomando decisiones sin mantener informados debidamente a los miembros de la organización (Álvarez: 2014).

FONHAPO sólo ofrecía apoyos a grupos que estuvieran jurídicamente constituidos como grupo de solicitantes y no como parte de un movimiento. Por tanto, para ser acreedores a un subsidio, el grupo tendría que cumplir con el requisito. El maestro Fernando como le decían al representante de la (UCSD) contactó a algunos allegados del grupo para revisar opciones, ya sea conformar una Asociación Civil, o bien una Cooperativas y sin saber mucho de las implicaciones de una u otra figura se optó por la segunda ya que sonoramente era más bonito... (Ramírez:2016), Así sin asamblea y entre un grupo pequeño se armó el primer consejo de administración, en el que el líder Fernando Enciso fue el Presidente y dos señoras Juanita Ramírez y Benedictina Ortiz serían a su vez secretaria y tesorera.

La figura legal requería de un nombre para su constitución y después de descartar opciones, se optó por un nombre en Náhuatl Ce Cualli Ohtli, En español Un Buen Camino.

En noviembre de 1984 se constituyó la Cooperativa de Vivienda Ce Cualli Ohtli SCL como cooperativa de consumo, Poco tiempo después de la constitución iniciaron las gestiones de dos subsidios, uno para que les otorgasen un terreno y otro para construir viviendas, ambos ante FONHAPO. Para el primero les ofrecieron elegir entre dos predios, uno en San Luis Tlaxialtemalco o bien en el predio el Molino, se eligió este último, tiempo más tarde el líder explicó a las integrantes del Consejo de Administración que él se encargaría de gestionar el subsidio para la construcción y ellas únicamente tendrán que proporcionar su firma, además de que la labor de éste tendría que ser remunerada. Doña Benedictina y Juanita se negaron a ser utilizadas con el temor de quedar defraudadas, por tanto, el líder molesto les informó que, si no era de esa manera, él no les representaría.

(1) Fondo Nacional de Habitaciones Populares Institución encargada de ofrecer subsidios a hogares situación de pobreza para que construyan amplíen mejoren sus viviendas)

Ante la negativa de las señoras, el maestro Enciso se retiró del proyecto y con él una parte del grupo.

La Secretaria y Tesorera de Ce Cualli Ohtli asistieron posteriormente a FONHAPO a dar seguimiento al subsidio para la construcción, ahí les notificaron que si no asistía el presidente de la cooperativa no se les otorgará nada. En ese mismo sitio Doña Juanita y Benedictina, conocieron al Arquitecto Mario Larrondo quien había asistido a tramitar el subsidio para otra cooperativa que él representaba situada dentro del mismo predio, a un lado de Ce Cualli Ohtli, la cooperativa se llamaba Unión de Solicitante y Colonos de Vivienda SCL (USCOVI).

El Arquitecto Mario Larrondo les ofreció asesoría. Él pertenecía a un grupo conformado por estudiantes y profesores de la facultad de Arquitectura de la UNAM denominados Autogobierno de Arquitectura. (2)

Con esta asesoría, las personas que se quedaron en la cooperativa, celebraron su primera Asamblea General en la que eligieron un nuevo Consejo de Administración, en el que se anexarían personas de la cooperativa hermana (Uscovi) para trabajar con ellos desde dentro. En esta misma Asamblea se aprobaron las Actas y Bases retomadas de la Ley General de Sociedades Cooperativas; y se acordó buscar nuevos socios.

Una vez conformado el nuevo Consejo de Administración de la cooperativa, se reinició nuevamente el trámite del subsidio, en esos tiempos un sismo de 8. 1º Richter sacudió la Ciudad de México, dejando sin vivienda a miles de personas, situación que permitió acelerar los trámites para iniciar el proyecto. Otro requisito sería elaborar un proyecto arquitectónico económico y acorde al lugar.

(2) Encaminados a formar un nuevo profesional de la arquitectura, acorde con los acuciantes problemas sociales, particularmente, los de vivienda popular; así mismo buscaba democratizar la enseñanza y las formas de gobierno de la institución y aportar a la Universidad un modelo viable, para su transformación en una Universidad científica, redefiniendo su orientación político-social democrática, vinculada a las luchas populares”.

El método para elaborar el diseño de vivienda que se propuso fue a través del método de diseño participativo, Es el que involucra a los habitantes como protagonistas del mismo proceso para que sean ellos quienes mediante una instancia de búsqueda guiada, generen las propias soluciones a sus necesidades. (Andrade: 2016).

Como ya se mencionó gran parte de las socias de la cooperativa eran mujeres y en el proceso expusieron que uno de los lugares en los que más pasaban el tiempo, era la cocina, razón por la que no querían que esta quedara escondida o en un rincón, así que se propuso estuviera a la entrada de la vivienda y que tuviera grandes ventanas que les permitiera socializar entre vecinas. Otros aspectos importantes dentro del proyecto fue considerar el hecho de que el terreno se encontrara en zona de humedales por tanto el proyecto se diseñó bajo estas necesidades como dirían los fundadores, en forma de barquito para evitar hundimientos con cimentación por floración. (Duran: 2023)

ello. Así mismo se contempló la sismicidad del lugar, por tanto, el Arquitecto sugirió el techo de dovelas (3) y algunos elementos como cinturones y mochetas que permitirían mayor resistencia.

Una vez entregado el proyecto se otorgó el subsidio con el compromiso de regresar una parte del dinero, como una especie de préstamos. La cifra económica sólo alcanzaría para un pie de casa que pudiera contender por lo pronto con un primer cuarto y baño. La asamblea tomó una de las primeras y más importantes decisiones que les permitiría generar un método para optimizar los recursos y construir un poco más, es decir un piso más en la parte arriba del primer cuarto.

Para lograr lo anterior, el socio tendría que ser partícipe de la mano de obra para la construcción, utilizar el recurso para material y únicamente pagar el trabajo profesionalizante, y así dirigidos por el arquitecto iniciaron la construcción de sus viviendas.

(3) Las bóvedas o dovelas son un material y estructuras que forman parte de una superficie mayor que puede ser plana o curva en el caso de Ce Cualli Ohtli son curva están diseñadas a partir de las bóvedas de cañón corrido creo que su geometría es de bóvedas catenales del catalán cadena de fuerzas que trabaja a compresión. Este tipo de construcción permite ahorrar material.

De acuerdo a la Institución el subsidio tendría que alcanzar para 250 viviendas, al respecto se generaron algunas situaciones que en seguida se mencionan: El grupo era menor a la cantidad de viviendas requeridas; En la organización habían brigadas que levantaban listas para dar seguimiento al trabajo de cada socio, y registrar sus aportes; no obstante ante la falta de experiencia no hubo rigurosidad en algunas listas o se extraviaron libretas de registro, lo que impactó a la hora de repartir y ubicar viviendas, esto generó molestia e inconformidad, faltaron algunos techos de la segunda planta; esto generó enojo; algunos socios no quisieron pagar lo correspondiente argumentando que el subsidio era a fondo perdido, sin embargo no se comprendió que esta acción podría atentar con otros posibles apoyos; lo anterior aunado con cuestiones de empatías, antipatías y autoritarismo entre socios, generó que se creara un grupo de disidencia que pretendió terminar con la cooperativa y en una asamblea para cambiar al Consejo de Administración se decidió con diferencia de un voto el nuevo Consejo y con ello la permanencia de la cooperativa.

En cuanto a los disidentes algunos se retiraron y otros se quedaron, de estos algunos pidieron disculpa a la Asamblea y permanecieron como socios, otra parte se quedó en las viviendas, pero se negaron a pagar a FONHAPO lo que generó que se les diera de baja como socios y no se les ha permitido participar más de las decisiones de la cooperativa, tal como lo menciona Guillermo Baeza en su documento. La deuda se incrementó por lo que cada socio tuvo que pagar más de lo que les correspondía. Esto se recuperó tiempo más tarde en un nuevo proceso de selección de posteriores socios. Para ello la asamblea les puso precio no lucrativo a las viviendas, basado en el trabajo y deudas. Se trató de seleccionar personas con cierto compromiso social avaladas por algún socio con la idea de que se involucrarán en el trabajando de la cooperativa.

Una vez concluidas las viviendas y durante el proceso de conflictos, se presentaron nuevos retos, la colonia llamada el Molino, era reciente, formada por distintos grupos organizados: las asociaciones civiles Ayepetlali y Cananea y dos cooperativas, USCOVI en la que participaba el Arquitecto Mario y Ce Cualli Ohtli por lo tanto juntos formaron la Coordinadora del Molino. El primer desafío juntos fue la falta de

infraestructura en general. En la coordinadora se propuso usar alguna tecnología sustentable y se planteó la colocación de un Sistema Integral de Reciclamiento de los Desechos Domésticos (SIRDO) un sistema de composteo en ese momento nuevo, sin embargo, de acuerdo a las curvas de nivel del terreno fue necesario hacer adaptaciones, y al no consultar a la generadora de este proyecto, la comunidad entera fue demandada por tales cambios. Por tanto, las organizaciones tuvieron que pagar una multa y nunca se utilizó el SIRDO (Salazar: 2016) Finalmente, entre la comunidad se hicieron gestiones necesarias y se logra el permiso para colocar drenaje, alumbrado público etc. Debido a las fuertes inundaciones en Ce Cualli Ohtli se optó por adoquinar la unidad, primero andadores y tiempo después los pasillos, siempre buscando la autogestión.

El proceso de construcción ampliación y mejoramiento de vivienda es permanente, a 39 años de conformación de la cooperativa se han generado cambios de administración que por falta de experiencia han tenido visiones diferenciadas de lo que es el cooperativismo.

Han estado representantes en la administración con una visión seudo vanguardista, desde una concepción del presidente como líder. Ha sido complicado comprender la horizontalidad de la cooperativa. Otros han querido utilizar el puesto como operadores de algún partido político, la gestión de proyectos gubernamentales los han querido asumir como dádivas de algún personaje de la vida política. Aun así, la única forma de estar ahí es a través de la máxima autoridad que es la Asamblea General y lo determinado en las bases constitutivas, Si bien hay seguidores de estas formas coercitivas, también hay crítica y reflexión al respecto, y la misma estructura ha permitido poco a poco generar candados para no utilizar la gestión con fines individuales fortaleciendo la colectividad.

Tiempo más tarde y con la finalidad de mejorar la coordinación se formaron 3 Bloques (secciones). La necesidad del trabajo conjunto es permanente, un programa gubernamental permitió ir otorgando escrituras a los socios, esto generó la venta de algunas viviendas y con ello la llegada de nuevos residentes no socios, muchos de ellos han encontrado ventajas de vivir organizados. Desde que se inició la construcción de la vivienda, al trabajo colaborativo que permitió la construcción,

mejoramiento y mantenimiento a la cooperativa se le denominó Faena. Hoy día cada primer domingo de mes los habitantes y residentes de Ce Cualli Ohtli, hacen Faena, ya sea para dar mantenimiento a las áreas comunes, cortar pasto, podar árboles, pintar algún espacio que se requiera dependiendo de la necesidad y época del año. Si algún socio o residente no le es posible salir a realizar su trabajo, paga su faena en forma económica lo que permite comprar insumos para los mismos trabajos (carretas, palas, podadoras, escaleras herramienta en general, pintura etc.) una vez terminada la faena se celebran reuniones de coordinación por Bloques. En las últimas se revisan situaciones cotidianas y particulares que no contravengan a lo decidido en Asamblea General. El Consejo de Administración coordina en conjunto con representantes de Bloques, aspectos generales que atañen al conjunto.

La inercia de asistir a la faena como las reuniones mensuales son lo que ha permitido la constante comunicación entre vecinos, se ha generado discusión, diálogo y reflexión que permite avanzar en la construcción del proyecto.

Los nuevos gobiernos en la CDMX llamados alternativos, han generado proyectos participativos, a través de estos la cooperativa cuenta con un salón de usos múltiples, una cancha multifuncional techada, una Biblioteca, también cada Bloque tiene una o dos casetas de vigilancia de acuerdo a la disposición y algunas bodegas para guardar insumos. Desgraciadamente en algunos casos estos proyectos se han utilizado de manera clientelar, para engordar estadísticas y señalar que tanto se le apoya a la comunidad.

En Ce Cualli Ohtli, se presentó una nueva batalla, en 2017 la Asamblea General dialogó sobre las necesidades y se observaron tres situaciones muy importantes, se requería hacer cambios en las tuberías de drenaje, que seguido se tapaban, renovar el cableado eléctrico pues la población en las viviendas había aumentado y las cargas generaban cortos circuitos seguido, y la red de agua potable, ya que esta llegaba de muy mala calidad debido a la falta de mantenimiento. Por tanto, se decidió que en un siguiente proyecto participativo se solicitaría alguno de estos.

Es importante mencionar que estos proyectos se generan vía convocatoria con la supuesta idea de atender las necesidades comunitarias. No obstante, en ocasiones



se induce a que las comunidades a que retomen proyectos que desde la óptica gubernamental puede ser vistoso.

Por tanto, cuando se solicitó lo que la asamblea había determinado, las autoridades negaron el apoyo argumentando que dichos proyectos no eran de impacto social además de que el costo era muy alto. En esa ocasión los habitantes de Ce Cualli Ohtli optaron por no aceptar ningún proyecto que no fuera legitimado en la asamblea y de necesidad para la comunidad. El desafío 30 años después era lograr gestionar apoyos para las necesidades propuestas en la asamblea, para ello se gestionó ante otras instancias estos requerimientos, justificando y evidenciando la necesidad y la falta de apoyo de los proyectos participativos. De esa manera se hizo realidad un logro más que permitió iniciar el trabajo de drenaje, con el mismo método utilizado anteriormente, un recurso gubernamental optimizado al máximo con el trabajo y el apoyo económico de los habitantes de la cooperativa, acción que permitió abarcar el mayor espacio posible de incidencia. Empezando por el Bloque que más lo requería ampliándose hasta lo que más alcanzara,

Al siguiente año ya iniciados los trabajos quiénes promovían el siguiente proyecto participativo, no tuvieron más remedio que aceptar la decisión de la asamblea y darle continuidad al primer proyecto que fue el drenaje profundo el cual se concluyó en dos años, mientras se concluía un proyecto se empalmaba el presupuesto y se iniciaba el siguiente, y en los siguientes años se colocó el cableado eléctrico así como tableros, y finalmente en el año 2023 se logró concluir con el cambio de la tubería de agua potable, implementando siempre el método de participación.

Dentro de las actividades que se han promovido a través de la cooperativa, han sido talleres, cursos de verano, festividades internas como el aniversario, y otro tipo de actividades colectivas no sólo al interior sino en conjunto con las organizaciones hermanas dentro de la Coordinadora del Molino.

## Reflexiones finales

Si bien en los inicios de esta organización no había consciencia de lo que implicaría el cooperativismo, la estructura misma, la participación, el diálogo y los alcances

durante 39 años, han generado fortalecer la capacidad de auto gestionar por UN BUEN CAMINO a un estilo de vida comprometido socialmente con la comunidad.

## Bibliografía

Andrade Narváez Jorge Ivan y Andrea Martín Chávez (2016) arquitectura social TAVI 30 años experiencias UAM Xochimilco.

Baeza Acata Guillermo Ariel (2021) Estudio cualitativo de la relación de los habitantes de Ce Cualli Ohtli como organización comunitaria. Trabajo Recepcional para obtener el título de Licenciado en Ciencias Sociales. UACM México.

Barrera Almaraz Aida A. y Graciela Cruz Miguel (2015) La participación ciudadana institucionalizada en la delegación Iztapalapa. La unidad habitacional Ce Cualli Ohtli en el Marco del presupuesto participativo del Distrito Federal 2010 2012 Trabajo Recepcional para obtener el título de Licenciada en Ciencia Política y Administración Urbana UACM México

Cruz Martínez Honoria (2014) Documental Sociedad Cooperativa de Vivienda Ce Cualli Ohtli 30 años después 1984-2014 CDMX

Macias Narro.Alfredo (2010) Movimientos Democráticos en la UNAM (1972-1980) el autogobierno de la escuela nacional de arquitectura. Consulta 2023  
[HTTP://COLECTIVOBUENAVENTURADURRUTI.WEEBLY.COM/MOVIMIENTOS-DEMOCRAACUTETICOS-EN-LA-UNAM-1972-1980-EL-AUTOGOBIERNO-DE-LA-ESCUELA-NACIONAL-DE-ARQUITECTURA.HTML](http://colectivobuenaaventuradurruti.weebly.com/movimientos-democraacuteticos-en-la-unam-1972-1980-el-autogobierno-de-la-escuela-nacional-de-arquitectura.html)

Ortiz Báez, Pedro A. 1997 Antropología e innovaciones tecnológicas. El caso de la adopción del SIRDO en la cooperativa de vivienda Uscovi tesis UAM Iztapalapa México.

Alvarez Lucia (1997). Participación y democracia en la ciudad de México, la jornada ediciones/UNAM México.

Ramírez Juana Benedictina Ortiz. (2018) Taller de Educación Cooperativa Ce Cualli Ohtli predio el molino Iztapalapa.

### Entrevistas.

Salazar Mariano (2016) miembro de la Coordinadora el Molino y miembro de la Asociación Civil Cananea.  
entrevistó Alma Rodríguez de la Peña.

García Hernández Graciela (2021) Socia fundadora de la cooperativa USCOVI y parte de la Comisión educativa entrevistó Alma Rodríguez de la Peña.

Claudia Acata Barreto (2023) socia de la cooperativa Ce Cualli Ohtli un miembro de la Comisión de Educación Cooperativa. Entrevistó Alma Rodríguez de la Peña.

Doctora en Arquitectura Durán Herrera Jaell (2023)  
entrevistó Alma Rodríguez de la Peña