

**UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL
(UCI)**



**MODELO DE AUTOGESTIÓN Y DESARROLLO TERRITORIAL PARA
IMPULSAR PROYECTOS DE VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL EN EL CENTRO
HISTÓRICO DE SAN SALVADOR**

HAROLD SALCEDO MARTÍNEZ

**PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO
PARCIAL PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE MASTER EN ADMINISTRACIÓN
DE PROYECTOS**

**San José, Costa Rica
Marzo, 2017**

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL
(UCI)

Este Proyecto Final de Graduación fue aprobado por la Universidad como
Requisito parcial para optar al grado de Máster en Administración de Proyectos

Ing. William Ernest Mondol, MAP
PROFESOR TUTOR

Minor Rodríguez
LECTOR No.1

Claudia Blanco
LECTOR No.2

Nombre del Estudiante
HAROLD SALCEDO MARTÍNEZ

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis hijos que son la razón de mi vida, a la memoria de mi santa madre, que hubiese sido muy feliz de haber podido compartir un momento como éste conmigo, al ejemplo y dedicación mostrada por mi padre a lo largo de toda mi vida, y a este país que me ha acogido como uno más de sus hijos.

AGRADECIMIENTOS

Gracias a todos los que me ha ayudado de manera desinteresada y con tanto amor para poder realizar este sueño.

A mis profesores, mi tutor y mis compañeros de curso....

Gracias a Chaplin de quien aprendí que la Fe influye en nuestra vida más de lo que creemos y que logramos gracias a ella, más de lo que imaginamos; que es la precursora de todas nuestras ideas y la prolongación de nuestra inteligencia, y es la llave que niega lo imposible.

Gracias a Chaplin por enseñarme que: Negar la Fe, es negarse uno mismo y negar el espíritu que engendra todas nuestras fuerzas creadoras.

Gracias a mis padres por darme la vida,

Gracias a Claudia y Carlos por alentarme a iniciar y a no desistir.

Gracias a mis hijos por entender tantas veces y ayudarme con su silencio y sin peleas.

Gracias a mis Amigos quienes me apoyaron a lo largo de todo el camino, es especial a aquellos que con su apoyo me mostraron una luz donde sólo había oscuridad.

Gracias a Tania por aparecer de la nada y apoyarme cuando ya no tenía fuerzas para seguir.

Gracias a mi papá por ser mi motor en esta travesía y Pepe Grillo, siempre aconsejándome el mejor camino a tomar.

Gracias a la vida, que me ha dado tanto y me trajo hasta aquí.....

Gracias a todos los que han tenido la gentileza de molestarse en leer este trabajo.

Gracias a todos, Muchas Gracias....

ÍNDICE

HOJA DE APROBACIÓN	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
ÍNDICE	v
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE CUADROS	viii
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS Y ABREVIACIONES.....	ix
RESUMEN EJECUTIVO	x
1.- INTRODUCCIÓN.....	12
1.1. Antecedentes	12
1.2. Problemática	13
1.3. Justificación del Problema	16
1.4. Objetivo General	17
1.5. Objetivos Específicos.....	17
2.- MARCO TEÓRICO	18
2.1. Estrategia Global de Vivienda 2025	18
2.2. Contexto Nacional.....	19
2.3. Marco Institucional	21
2.3.1 Antecedentes de la Institución.....	22
2.3.2 Misión y Visión.....	23
2.3.3 Estructura organizativa	23
2.3.4 Productos que Ofrece.....	24
2.4. Teoría de Administración de Proyectos	25
2.4.1 Proyecto.....	25
2.4.2 Administración de Proyectos	25
2.4.3 Ciclo de Vida de un Proyecto.....	26
2.4.4 Procesos en la Administración de Proyectos	27
2.4.5 Áreas del Conocimiento de la Administración de Proyectos.....	28
2.5. La Autogestión y la Ayuda Mutua como modelo de Desarrollo Territorial para la Transformación de la Situación Habitacional para Poblaciones de Escasos Recursos.	32
3.- MARCO METODOLÓGICO.....	34
3.1. Fuentes de Información	34
3.1.1 Fuentes Primarias.....	35
3.1.2 Fuentes Secundarias	35
3.2. Métodos de Investigación	36
3.2.1 Método Analítico-Sintético	36
3.2.2 Métodos de investigación aplicados	37
3.3. Herramientas	38
3.4. Supuestos y Restricciones.....	38
3.5. Entregables.....	39
4.- DESARROLLO	41
4.1. Análisis de Mercado sobre Proyectos de Vivienda de Interés Social por Ayuda Mutua para identificar Factores de Éxito.	41

4.2.	Requerimientos de los Grupos de Interés.....	50
4.3.	Procedimientos requeridos para el desarrollo del Modelo	54
4.3.1	Etapa de Formación.....	55
4.3.2	Etapa de Organización	58
4.3.3	Etapa de Implementación	60
4.3.4	Etapa de Convivencia	61
4.4.	Plan de Capacitación	61
5.-	CONCLUSIONES	69
6.-	RECOMENDACIONES.....	71
7.-	BIBLIOGRAFÍA.....	72
8.-	ANEXOS.....	74
	Anexo 1: ACTA DEL PFG.....	75
	Anexo 2: EDT	80
	Anexo 3: CRONOGRAMA	81
	Anexo 4: Entrevista con la Arquitecta Claudia Blanco, Directora de FUNDASAL	83
	Anexo 5: Entrevista con Natalia Quiñónez, Economista, Investigadora y Representante de FUNDASAL en COCEAVIS.....	89
	Anexo 6: Entrevista con William Murcia, abogado y asesor legal de todo el movimiento cooperativo en El Salvador.....	93
	Anexo 7: Entrevista con Leticia Martínez, Leticia Martínez, Economista y Coordinadora del Programa Cooperativo de Vivienda de FUNDASAL.....	96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Estructura Organizativa.....	224
Figura 2 Ciclo de Vida de un Proyecto	26
Figura 3 Interacción de los grupos de procesos de Administración de Proyectos. 28	
Figura 4 Ubicación de las cooperativas por departamentos en El Salvador	49

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Fuentes de Información Utilizadas.....	35
Cuadro 2 Métodos de Investigación Utilizadas.....	37
Cuadro 3 Herramientas Utilizadas.....	38
Cuadro 4 Supuestos y Restricciones	3¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 5 Entregables	40
Cuadro 6 Asignación del Presupuesto por partida	45
Cuadro 7 Cooperativas por Departamentos	49

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS Y ABREVIACIONES

ACOVICHSS	Asociación Cooperativa de Vivienda del Centro Histórico de San Salvador
ACOVIVAMSE	Asociación Cooperativa de Vivienda por Ayuda Mutua San Esteban
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CHSS	Centro Histórico de San Salvador
COAMSS	Consejo de Alcaldes del Área Metropolitana de San Salvador
COCEAVIS	Coordinadora Centroamericana Autogestionaria de la Vivienda Solidaria
CVAM	Cooperativistas de Vivienda Por Ayuda Mutua
EAT	Equipo de Asistencia Técnica
EDT	Estructura de Desglose del Trabajo
FESCOVAM	Cooperativa de Vivienda Por Ayuda Mutua
FUNDASAL	Fundación Salvadoreña de Desarrollo y Vivienda Mínima
ILP	Instituto de Legalización de la Propiedad
IMU	Instituto de Investigación, Capacitación y Desarrollo de la Mujer
INSAFOCOOP	Instituto Salvadoreño para el fomento de cooperativas
LGAC	Ley General de Asociaciones Cooperativas
ONG	Organización No Gubernamental
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OPAMSS	Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador
PIB	Producto Interno Bruto
PMBOK	Project Management Body of Knowledge
PMI	Project Management Institute
STPP	Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia
UCA	Universidad Centroamericana José Simeon Cañas
VMVDU	Viceministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano

RESUMEN EJECUTIVO

Un grupo de jóvenes profesionales sensibles y soñadores se propusieron en el año 2000 contribuir a transformar la triste realidad habitacional del país para los más vulnerables; fue así que surgió, de modo casi mágico, la Fundación Salvadoreña de Desarrollo y Vivienda Mínima (FUNDASAL), sostenida sobre cuatro pilares fundamentales: la organización social, incidencia política, gestión del suelo y proyectos de vivienda, todos para promover la búsqueda de soluciones colectivas entre ciudadanos e instituciones al crecimiento desordenado y falta de planificación del Centro Histórico de San Salvador (CHSS) y otras centralidades del país; apoyando la permanencia de residentes empobrecidos que habitan en asentamientos populares ubicados en estas zonas, asegurando el ejercicio de ciudadanía y sus derechos, y regresando esa vitalidad comunitaria a la ciudad construida.

Los primeros frutos de organizar a las familias del CHSS en cooperativas de vivienda de interés social, datan de 2008, cuando concluyó el complejo habitacional “San Esteban”. Desde entonces han venido enfrentando, durante los últimos 16 años, uno de los problemas más acuciantes de los habitantes de esta zona, el de la vivienda adecuada, fundamentalmente para las familias que viven en mesones, quienes presentan condiciones críticas de precariedad, promiscuidad y hacinamiento, en viviendas carentes de los servicios básicos, todo lo cual genera situaciones de insalubridad y violencia social en sus diversas manifestaciones.

El modelo organizativo basado en el cooperativismo de vivienda por ayuda mutua ofreció a la población capacitación, asistencia técnica y seguimiento, lo cual tuvo la potencialidad de formar las capacidades necesarias para un ejercicio autogestionario durante la ejecución del proyecto de vivienda y de ciudadanía durante la convivencia en los nuevos asentamientos.

El objetivo general de este proyecto fue: Desarrollar un modelo de autogestión y desarrollo territorial para impulsar proyectos de vivienda de interés social por ayuda mutua en el Centro Histórico de San Salvador y los objetivos específicos fueron: Realizar un análisis de mercado sobre los proyectos de vivienda de interés social por ayuda mutua para identificar factores de éxito, Identificar los requerimientos de los grupos de interés para la metodología a desarrollar, Definir los procedimientos requeridos para el desarrollo del modelo en la administración de proyectos, y Desarrollar un plan de capacitación que brinde los conocimientos y herramientas necesarias para su implementación en el modelo de autogestión.

El instrumento principal de análisis fue el Método analítico-sintético pues se adaptó mejor a la problemática y permitió descomponer la metodología global en elementos más simples, para examinarlos y volverlos a agrupar. No obstante, fue necesario auxiliarse, en ocasiones, del método estadístico para poder valorar en mayor grado la información recogida por las cooperativas durante la ejecución de las obras; y el método Experimental, pues todo el trabajo se basa en la experiencia acumulada por las cooperativas.

El estudio realizado evidenció que las políticas públicas en materia de vivienda social han sido históricamente insuficientes para la dimensión de la demanda de los hogares salvadoreños, lo que se trata de una grave violación de Derecho Humano sufrida por cientos de miles de familias, que no han encontrado ninguna alternativa viable, ya que las ofertas con las que cuenta el mercado son absolutamente excluyentes. Unido a ello, el débil y disperso marco institucional establecido para la vivienda social, la ausencia de un ente rector lo suficientemente fuerte que desde el sector público vele por programas de vivienda social y el pírrico presupuesto asignado al sector vivienda, constituyen los principales vacíos que imposibilitan alcanzar una adecuada gestión para dar respuesta a la necesidad de vivienda social.

De los modelos aplicados para la construcción de vivienda de interés social en El Salvador, el modelo de Cooperativa de Vivienda por Ayuda Mutua (CVAM) ha demostrado ser la vía más adecuada para facilitar el acceso a una vivienda digna y contribuir a la transformación social, pues en su concepción construye pensamiento y ciudadanía, los prepara para que cada uno de los miembros de la cooperativa desarrolle capacidades y habilidades de acuerdo con sus potencialidades en función de los objetivos e interés colectivo y no termina con la finalización de la obra constructiva, ya que continua con la etapa de Convivencia, en la cual se fortalece la acción y gestión comunitaria para mejorar la calidad de vida y propiciar el desarrollo social.

Es importante señalar que, aunque las CVAM son mencionadas y reconocidas por la Ley General de Asociaciones Cooperativas, el modelo no es descrito ni desarrollado en dicho instrumento legal. Tampoco existen mecanismos legales que les permitan ser sujetas directas de financiamiento y crédito.

En correspondencia con lo antes expuesto, el estudio realiza las siguientes recomendaciones:

- ✚ Al Instituto Salvadoreño para el fomento de cooperativas (INSAFOCOOP) el reconocimiento del modelo CVAM como la vía idónea para la construcción de vivienda de interés social y su inclusión en la Ley General de Asociaciones Cooperativas;
- ✚ Al Ministerio de Obras Públicas que presente a la Asamblea Legislativa de El Salvador la propuesta de Ley de Vivienda que incluya el modelo CVAM a implementar en el país, con la asignación de un presupuesto anual;
- ✚ Al Consejo de Alcaldes/Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador (COAMSS/OPAMSS) realizar un estudio para la identificación de las áreas e inmuebles que pudieran ser empleadas en la construcción de viviendas de interés social en el CHSS;
- ✚ A la Dirección de Cooperación Internacional de la Cancillería de El Salvador la realización de gestiones para la obtención de financiamiento externo dirigido directamente al desarrollo del modelo de Cooperativa de Vivienda por Ayuda Mutua, a ejecutarse bajo los ejes de autogestión, propiedad colectiva de la tierra y ayuda mutua.

1.- INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

Desde el año 2000, reconociendo la crítica situación del hábitat, el deterioro y abandono del Centro Histórico de San Salvador (CHSS), la Fundación Salvadoreña de Desarrollo y Vivienda Mínima (FUNDASAL) inició el programa “Rescate de la Función Habitacional del Centro Histórico”, el cual comprende cuatro ejes de trabajo: organización social, incidencia política, gestión del suelo y proyectos de vivienda.

Por medio de este programa se promueve la búsqueda de soluciones colectivas, entre ciudadanos e instituciones, al crecimiento desordenado y falta de planificación del CHSS y otras centralidades del país, apoyando la permanencia de residentes empobrecidos, que habitan en asentamientos populares ubicados en estas zonas, asegurando el ejercicio de ciudadanía y sus derechos, y regresando esa vitalidad comunitaria a la ciudad construida Históricos (Memoria de Labores FUNDASAL, 2015).

Los primeros frutos de esta idea de organizar el trabajo cooperativo de auto gestión, datan de 2008, cuando concluyó el complejo habitacional “San Esteban”, un edificio de dos niveles con 12 apartamentos unifamiliares y áreas de uso comunal. En el 2009, avanzó en un 70% la construcción de un nuevo edificio: “Renacer”, con 9 apartamentos en cuatro niveles. Otras cooperativas auto gestionaron mejoras en tres mesones. En 2010, más de 200 familias, con 75% de mujeres jefas de hogar, se habían legalizado en cinco cooperativas de viviendas, las cuales establecieron una red social para auto gestionar el mejoramiento de su hábitat, motivando a otros 260 habitantes de barrios antiguos (FUNDASAL, 2010. *Rescate de la función habitacional del Centro Histórico de San Salvador*. Recuperado de <http://habitat.aq.upm.es/dubai/10/bp2581.html>).

Una de estas cooperativas, la Asociación Cooperativa de Vivienda del Centro Histórico de San Salvador (ACOVICHSS), obtuvo apoyo del Gobierno español,

FUNDASAL y la Alcaldía Municipal de San Salvador para construir viviendas entre sus 21 asociados/as.

En medio de este panorama esperanzador promovido por FUNDASAL surge otra cooperativa para la construcción de viviendas, que transformen sus condiciones de vida y hábitat, y les permitan soñar, creer que una vida mejor es posible, la Asociación Cooperativa de Vivienda por Ayuda Mutua San Esteban (ACOVIVAMSE), cuyos/as 40 asociados/as provienen del CHSS y que también gestionó por diferentes vías la obtención de financiamiento y el diseño de su complejo habitacional. En 2008 se constituyeron legalmente, en 2009 identificaron el terreno y, finalmente, en 2010 obtuvieron financiamiento de parte de FUNDASAL para ejecutar el proyecto, así como también los trámites de calificación del terreno para construir en él.

1.2. Problemática

Uno de los problemas más acuciantes en El Salvador es el déficit habitacional existente, el cual constituye una deuda histórica que asciende según estudios del Banco Interamericano de Desarrollo, BID, realizados en el 2012 a más de 500 mil viviendas. En El Salvador el 58% de familias habita en condiciones inadecuadas, lo cual se traduce a viviendas sin algún tipo de servicio básico, construidas con materiales que representan riesgos para sus habitantes y sin seguridad en la tenencia de la tierra. Además, más de la mitad de las familias salvadoreñas habitan en ambientes violentos, lo cual se refleja en su entorno social. La violencia que se vive en El Salvador inicia en los barrios de mayor segregación espacial y exclusión social, se intensifica y agrava por las condiciones de habitabilidad de las familias, que están muy distantes de lograr desarrollo humano y alcanzar pleno ejercicio de derechos humanos universales.

La inexistencia de programas del Gobierno para la construcción de viviendas de interés social y las diversas acciones aisladas de otras organizaciones no han sido capaces de dar una respuesta que se corresponda con la dimensión de esta problemática y no está al alcance de las familias de menores ingresos.

Particularmente precaria es la situación habitacional en el Centro Histórico de San Salvador, espacio idóneo para recuperar la función habitacional pues se aprovecha toda la infraestructura y el equipamiento que ya posee la ciudad, y donde el 19% (361) del stock de vivienda son mesones. Las familias que viven en mesones son quienes presentan la situación más crítica de hacinamiento, deterioro del medio ambiente e insalubridad, debido al tamaño de los cuartos, tipo de materiales de construcción, deficiente disposición de agua y sitios para tender la ropa; limitado número de letrinas y evacuación de aguas negras, precario servicio de energía eléctrica y de disposición de basura, entre otros.

Cada familia, habitando en un mesón, dispone de un cuarto de unos 18 a 20 metros cuadrados en promedio, en el cual realiza todas las actividades cotidianas: es dormitorio para los padres y los hijos e hijas, es la cocina, la sala, el área de estudio, área de juegos, etc.

Debido a la condición de hacinamiento y limitado tamaño de las viviendas y áreas comunes, las relaciones vecinales se vuelven conflictivas ya que viven en un panorama dantesco, que recrea la vida en el infierno; donde cualquier disparate es posible en esos espacios reducidos; donde la privacidad mínima es algo casi desconocido; donde los habitantes deben disputarse los servicios básicos y el disfrute de las áreas de uso común; donde los niños no tienen donde jugar y hacen lo que pueden en esos corredores, los cuales pueden ser tenebrosos y violentos en un segundo. La condición de la mujer es todavía más crítica ya que, en su calidad de jefa de hogar, debe procurar el sustento diario de la familia, velar por la educación de los hijos e hijas y salud del grupo familiar.

El desorden del tráfico vehicular, y poco control de las unidades de transporte colectivo y privado provoca especial deterioro del medio ambiente por las emanaciones de humo de los buses, y el constante ruido de las unidades de transporte. Los habitantes de mesones no están protegidos de esta contaminación

debido a la fragilidad de paredes y puertas de lámina con la que están construidas estas edificaciones.

A la inseguridad ciudadana se agrega el flagelo de las pandillas, con sus disputas territoriales y asaltos, que también representan un serio problema social que deben enfrentar los asociados y sus hijos e hijas adolescentes. Los jóvenes del CHSS están en constante riesgo de ser reclutados por las pandillas y los adultos de sufrir pequeños hurtos, sin contar con el peligro de verse involucrados en una persecución policial o de la pandilla contraria.

Antes de las primeras construcciones cooperativas no existía ningún programa de atención a la vivienda en el centro histórico. Las familias del CHSS, que están organizadas en cooperativas de vivienda de interés social, presentan bajos niveles de empleo formal, lo que les condiciona a subsistir con niveles de ingresos muy bajos y en constante inestabilidad, precariedad laboral, y aun los que desempeñan en empleos formales cuentan con remuneraciones bastantes exiguas. Esta situación de empleo no les permite tener disponibilidad para el pago de sus viviendas, sin embargo, la mayoría de los habitantes de mesones, por las condiciones de inquilinato, tiene una disciplina de pago de los cuartos con cuotas que oscilan entre \$50.00 y \$60.00 dólares mensuales.

Por estar ubicados en el Centro Histórico los cooperativistas tienen acceso a servicios sociales básicos como unidades de salud, escuelas, transporte, iglesias, entre otros servicios; lo que les permite cierta cobertura de este tipo de necesidades, en la medida que las instituciones públicas las ofrecen.

Las alternativas - o programas para disminuir el déficit habitacional - que se han entregado para solventar el problema del hábitat en El Salvador demuestran su ineficiencia, su bajo o nulo impacto, pues no contribuyen a la convivencia ni a la integración de la ciudad, sino la segregan cada vez más. Los grandes proyectos urbanos terminan abandonados después de invertir -público y privado- millones en su

construcción, y esto es fundamentalmente por dos motivos: 1) no se generó cohesión social antes de su ocupación y 2) no son asequibles (son cuotas muy elevadas y atentan contra su necesidad de alimentación, vestido, salud, educación y movilidad).

Por tanto, es imperioso el estudio de buenas prácticas y modelos que demuestren la asequibilidad en el acceso a la vivienda, generación de buena convivencia, buen historial de pago en el crédito obtenido, sostenibilidad, habitabilidad y beneficio a la ciudad que permita formular una política pública en correspondencia con la necesidad.

1.3. Justificación del Problema

El modelo organizativo basado en el cooperativismo de vivienda por ayuda mutua ofrece a la población capacitación, asistencia técnica y seguimiento, lo cual tiene la potencialidad de formar las capacidades necesarias para un ejercicio autogestionario durante la ejecución del proyecto de vivienda y de ciudadanía durante la convivencia en los nuevos asentamientos.

Con el proyecto de la “Recuperación de la función habitacional del Centro Histórico de San Salvador”, implementado a través del Cooperativismo de Vivienda por Ayuda Mutua, la cooperativa adquirirá un espacio vital adecuado en términos de la vivienda, con servicios básicos domiciliarios y otras instalaciones como jardinería, áreas de esparcimiento, espacios de uso común para reuniones y demás. Todos estos elementos son indispensables para un nivel de vida digno, para el adecuado desarrollo de la familia y posibilitar su correcta inserción en la sociedad. Pero, ante todo, los participantes en el proyecto asumirán y perfeccionarán un modelo organizativo autogestionario por medio del cual los órganos de dirección y las bases de la cooperativa, en su proceso de participación en la ejecución del proyecto, mejorarán su nivel de autoestima pues se reforzarán valores tales como la responsabilidad, la disciplina, la voluntad, la laboriosidad, la constancia, la solidaridad, la honradez y la ética, ejercitando a la vez la toma de decisiones, la planificación y obtendrán herramientas técnicas, administrativas, legales y financieras

para la autogestión del proyecto de vivienda y administración del nuevo asentamiento, con lo cual, sin lugar a ningún tipo de duda, les permitirá crecer luego de esta experiencia y serán mejores seres humanos.

Con su participación en todas las fases del proyecto, la cooperativa conocerá el funcionamiento del aparato estatal relacionado al hábitat, aprenderá a realizar gestiones, a mejorar su relación con las autoridades del gobierno local y central, a conocer y poner en práctica sus deberes, a realizar procesos de incidencia que les permitan exigir sus derechos de ciudadanos y obtener los apoyos gubernamentales requeridos para obtener servicios necesarios para su desarrollo.

El proyecto representará un modelo de asentamiento organizado, que puede ser asumido por otros habitantes del Centro Histórico de San Salvador y por las autoridades gubernamentales en calidad de modelo de intervención para contribuir a resolver la problemática de la vivienda de manera sustentable, asequible, inclusiva y replicable con capacidad de convertirse en política pública.

1.4. Objetivo General

Desarrollar un modelo de autogestión y desarrollo territorial para impulsar proyectos de vivienda de interés social por ayuda mutua en el centro histórico de San Salvador

1.5. Objetivos Específicos

- Realizar un análisis de mercado sobre los proyectos de vivienda de interés social por ayuda mutua para identificar factores de éxito.
- Identificar los requerimientos de los grupos de interés para la metodología a desarrollar.
- Definir los procedimientos requeridos para el desarrollo del modelo en la administración de proyectos.
- Desarrollar un plan de capacitación que brinde los conocimientos y herramientas necesarias para su implementación en el modelo de autogestión.

2.- MARCO TEÓRICO

2.1. Estrategia Global de Vivienda 2025

La Estrategia Global de Vivienda 2025 (Global Housing Strategy 2025), del Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Habitat) es uno de los documentos rectores a nivel internacional, del cual El Salvador es firmante. El mismo se basa en el principio de ciudades inclusivas como base para el desarrollo urbano sostenible, las que se logran mediante la transmisión de los derechos humanos en el desarrollo urbano, incluyendo la vivienda y la mejora de los barrios marginales para asegurar la integración social y la eliminación de la brecha urbana (ONU-Habitat, 2013).

El cambio de paradigma propuesto modificará la forma en que se ha abordado la vivienda como un producto aislado en forma de urbanizaciones. Este cambio se logrará mediante la utilización de las políticas nacionales, la planificación urbana y el diseño urbano, así como la economía y la legislación urbanas como elementos esenciales o puntos de partida.

El objetivo es integrar la vivienda en el tejido urbano con otros usos a fin de integrar diferentes grupos económicos a densidades apropiadas para una mejor movilidad y reducir la huella urbana, y así garantizar la sostenibilidad medioambiental, teniendo en cuenta las necesidades sociales y culturales mediante enfoques participativos.

Tres aspectos básicos definen la situación de la vivienda: la cantidad de viviendas existentes (stock habitacional), la cantidad que hace falta en función del número de hogares (déficit cuantitativo) y cuántas incumplen estándares mínimos de habitabilidad que permitan una calidad de vida digna y adecuada (déficit cualitativo).

La proliferación sin precedentes de barrios marginales y otros asentamientos informales es la manifestación física en las ciudades de una falta crónica de viviendas adecuadas y asequibles. A nivel global, en 2013, más de 860 millones de personas vivían en precariedad en comparación con los 725 millones en 2000, lo

cual significa que a pesar de los esfuerzos significativos que han servido para mejorar las condiciones de vida de 230 millones de habitantes de barrios precarios, el crecimiento continúa superando la mejora (UN-Habitat, 2015. *Global Housing Strategy Framework Document*. Recuperado de http://www.unesco.org/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/SHS/pdf/Workshop-Social-Inclusion_UN-Habitat.pdf)

Se han probado diversas estrategias en todo el mundo, algunas de las cuales han implicado una cooperación significativa con el sector privado, centrándose en el apoyo financiero a los inquilinos, mientras que otras se han basado en la construcción directa en el sector público. También se han utilizado diferentes estrategias en lo que respecta a la asignación de vivienda, incluida la tenencia plena, el arrendamiento financiero y el alquiler.

Es llamativo que, en el tema de vivienda social en América Latina, el estrato social más pobre, ha realizado y lo continúa haciendo, un enorme esfuerzo por solucionar su problema de vivienda, que contrasta con la casi absoluta ausencia del Estado en la mayoría de los países de la región. Existen referencias que indican, que ha existido protagonismo de la población más pobre en la construcción del 67% de todas las viviendas que se han producido en el área.

2.2. Contexto Nacional

El país ha identificado la inadecuación de los espacios habitacionales y su carencia como uno de las transformaciones a priorizar en el marco del Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019 “El Salvador Productivo, Educado y Seguro”, instrumento de política pública del más alto nivel, que en su *Capítulo I El Buen Vivir y el Desarrollo Humano para El Salvador* brinda enmarcamiento adecuado para este tema como contribución al logro de contextos sociales armónicos y seguros que brinden la oportunidad para el desarrollo pleno de cada uno de sus ciudadanas y ciudadanos.

El documento establece que "... adoptar el buen vivir como valor, trayecto y horizonte nacional exige una manera diferente de entender y hacer política pública..." (STPP, 2015, p.24); con este fin la población salvadoreña ha expresado — en diversos procesos de consulta nacional — como indispensables para garantizar el bienestar individual y comunitario, entre otros aspectos, el habitar con dignidad, lo que para muchos es sólo una quimera cuando evaluamos las formas y recursos necesarios para acceder a una vivienda digna con condiciones para la adecuada habitabilidad de la familia.

Los procesos hoy vigentes para acceder a este bien, que se constituye en derecho, por los requisitos establecidos o recursos a disponer, excluyen a la población más urgentemente necesitada, la más vulnerable, integrada por familias numerosas que viven con de 1 a 4 salarios mínimos, con empleos informales en la mayoría de los casos, que residen en condiciones de precariedad, promiscuidad y hacinamiento en viviendas carentes de servicios fundamentales, todo lo cual genera situaciones de insalubridad y violencia social en sus diversas manifestaciones, localizadas en entornos casi siempre agresivos desde el punto de vista medio ambiental, urbanístico y habitacional y muchas veces en zonas de riesgo.

El país ha identificado en el Plan Quinquenal de Desarrollo dos vías fundamentales para atenuar el déficit de vivienda, la primera el incremento en la capacidad económica de las personas y las familias, lo cual permitiría que las mismas clasifiquen para la obtención de créditos y la segunda a través de la motivación del sector privado para la construcción de viviendas de interés social (STPP, 2015).

En esta dirección existen varias instituciones que enfocan sus esfuerzos para brindar opciones a la población más carente a través de diferentes modelos de gestión, contribuyendo a la reducción del déficit habitacional, entre ellos se encuentra FUNDASAL, cuyo modelo de gestión se basa en la participación ciudadana organizado en cooperativas y cuya concepción fortalece las relaciones de convivencia y el tejido social.

2.3. Marco Institucional

FUNDASAL es una institución privada, no gubernamental y sin fines de lucro. Durante 45 años ha contribuido a mejorar las condiciones de vida de la población vulnerable física y socialmente en El Salvador, a través de diferentes programas y proyectos con el apoyo y financiamiento de reconocidas agencias de cooperación internacional. Actualmente, los programas vigentes son: Nuevos Asentamientos Urbanos, Mejoramiento Integral de Barrios, Asentamientos Rurales, Cooperativismo de Vivienda por Ayuda Mutua y Rehabilitación de la Función Habitacional de Centros Históricos (Memoria de Labores FUNDASAL, 2015).

La metodología institucional se caracteriza por investigación y la participación que implica trabajar junto a la población, gobiernos locales, instituciones públicas y privadas y otros actores, así como los diseños participativos y la ayuda mutua para el desarrollo de las intervenciones, que constituyen metodologías participativas, integradoras que fortalecen a las comunidades participantes.

Durante cuatro décadas y media de experiencias y compromisos con la población empobrecida y excluida en El Salvador, FUNDASAL ha podido potenciar las destrezas y habilidades de las personas a partir de la inclusión de los grupos vulnerables para que transformen sus entornos en espacios con condiciones aptas para el desarrollo social y comunitario, impulsando el hábitat como un derecho humano fundamental.

Lo anterior, le ha permitido formar parte de una amplia red de relaciones con actores locales e instituciones nacionales, gobiernos locales y con organismos sociales representativos de los pobladores a nivel local y nacional. Así mismo, se tiene participación activa en espacios donde se aporta al desarrollo del país, como foros, clúster, redes especializadas en temas claves, movimientos de ONG, etc., a nivel nacional e internacional.

Resultado de la ejecución de proyectos, aplicación de metodologías, desarrollo de investigaciones, estudio y uso de tecnologías, FUNDASAL cuenta con equipos multidisciplinarios de trabajo muy capacitados para formular, desarrollar, administrar y ejecutar diferentes tipos de proyectos. Además, la capacidad instalada permite mantener estrecha relación con organizaciones y agencias, institutos de investigación y académicos para enfrentar los desafíos que implica asumir compromisos en la prestación de las asesorías, consultorías y servicios.

2.3.1 Antecedentes de la Institución

Cuando en septiembre de 1968 la comunidad La Chacra, al oriente del municipio de San Salvador, se vio afectada por la inundación del Río Acelhuate, catástrofe que literalmente arrasó con las viviendas de la comunidad, surgió como una respuesta a esta crítica situación, un proyecto denominado “Plan Piloto, Colonia 1ro de septiembre”. Esta fue la génesis, el primer paso (Memoria de Labores FUNDASAL, 2015).

El movimiento de los derechos humanos, los movimientos de solidaridad, el surgimiento del trabajo comunitario en diversas zonas geográficas del mundo y el compromiso de algunas instituciones con la población más empobrecida y por lo general excluida en otras remotas regiones, propiciaron también, el surgimiento de FUNDASAL, como un vía, para encontrar una respuesta, a la necesidad de llevar alguna esperanza a estos sectores de la población más necesitada y desprotegida; elaborando y propiciando la ejecución de proyectos que potencian las destrezas y habilidades de las personas a partir de la inclusión de los grupos vulnerables, para que, convertidos en protagonistas, transformen sus entornos en espacios con condiciones aptas para el desarrollo social y comunitario impulsando el hábitat como un derecho humano fundamental.

Este escenario propició que dos años más tarde, en 1970, luego de haber concluido exitosamente dos proyectos habitacionales, surja con personalidad jurídica, La Fundación Salvadoreña de Desarrollo y Vivienda Mínima (FUNDASAL), que se ha

mantenido hasta hoy día ejecutando proyectos inclusivos, transformadores, comprometidos con los más pobres, potenciando sus valores, para convertirlos en actores, en transformadores de su realidad, con la premisa que mejorando su entorno físico contribuirán, decisivamente también, a cambiar el entorno social.

2.3.2 Misión y Visión

MISIÓN

Fortalecer la producción social del hábitat con sustentabilidad medio ambiental y contribuir al desarrollo humano sostenible para que la población más vulnerable y empobrecida mejore sus condiciones de vida por medio del conocimiento crítico de la realidad, su participación protagónica, equitativa, organizada y la incidencia en políticas públicas. (Memoria de Labores FUNDASAL, 2015)

VISIÓN

Ser una institución innovadora, propositiva, sostenible, transparente, solidaria y comprometida con las transformaciones sociopolíticas que contribuyan a superar la vulnerabilidad y exclusión, para el desarrollo humano de los sectores empobrecidos. (Memoria de Labores FUNDASAL, 2015)

2.3.3 Estructura organizativa

FUNDASAL es una institución privada, no gubernamental y sin fines de lucro. La estructura es vertical pero adaptable a cada nuevo proyecto, la Dirección institucional está conformada por el Director Ejecutivo y Subdirectora.

Está organizada en 4 departamentos y 6 unidades especializadas, y la adaptabilidad viene dada por la conformación de equipos multidisciplinarios para el desarrollo de los proyectos. La plantilla total es de 117 personas con diferentes especialidades: arquitectos, planificadores, sociólogos, investigadores, formuladores, abogados, entre otros.

Organigrama Institucional

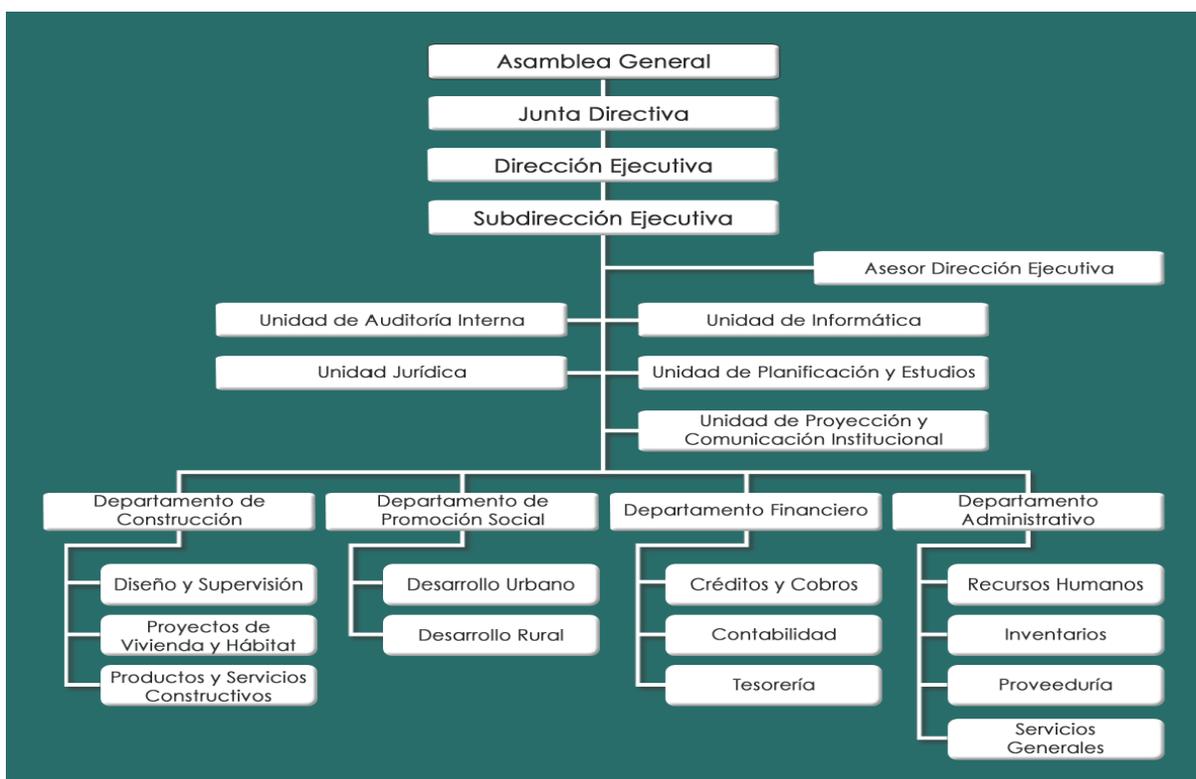


Figura 1: Estructura Organizativa (Fuente: Memoria de Labores FUNDASAL, 2015)

2.3.4 Productos que Ofrece

- ✚ Programa Nuevos Asentamientos Urbanos: Son proyectos de urbanización y vivienda para familias de hasta 4 salarios mínimos, conformando asentamientos integrados a la ciudad.
- ✚ Programa Mejoramiento de Barrios: Para la rehabilitación de asentamientos precarios urbanos, que incorpora la introducción de servicios básicos, el realineamiento de pasajes, la recuperación de espacios recreativos e infraestructura comunitaria y la legalización de la tenencia del suelo.
- ✚ Programa Asentamientos Rurales: Para la construcción y mejora de vivienda con tecnologías de construcción usando materiales alternativos y sismo resistente; así como la reconstrucción de vivienda post desastres, la protección y defensa de los recursos naturales, y la legalización de la tenencia del suelo.
- ✚ Programa Cooperativismo de Vivienda por Ayuda Mutua: Para la capacitación y asesoría a cooperativas de vivienda por ayuda mutua, facilitándoles la realización

de sus proyectos de vivienda bajo propiedad colectiva y procesos de ayuda mutua y autogestión.

- ✚ Programa Rehabilitación de la función habitacional de Centros Históricos: Para la rehabilitación de la función habitacional de Centros Históricos, propiciando el acceso al suelo y proyectos de vivienda para familias de bajos recursos económicos, habitantes en centros históricos. (C.V. FUNDASAL, 2014)

2.4. Teoría de Administración de Proyectos

Antes de proponer una metodología en proyectos, se debe analizar diferentes conceptos como: ¿Qué es un proyecto?, ¿Qué es la administración de proyectos?, ¿Qué es un ciclo de vida de los proyectos?, así como los grupos de procesos en la administración de proyectos.

2.4.1 Proyecto

Un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único (PMI, 2013, p.3), el cual se cataloga como temporal puesto que su inicio y final están definidos. Además, debe señalarse que el proyecto ha llegado a su final cuando se han cumplido los objetivos del proyecto, cuando no se puedan cumplir por alguna razón específica o porque la necesidad que motivó su inicio ya no existe. Vale destacar que el producto, servicio o resultado único que cada proyecto genera puede ser tangible o intangible, según sea el caso; y que los proyectos tienen una elaboración progresiva, lo que implica que su ejecución vaya paso a paso, etapa por etapa según su cronograma.

2.4.2 Administración de Proyectos

La administración de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo (PMI, 2013, p.5), lo cual se detalla exhaustivamente en el PMI; así como los 47 procesos de la dirección de proyectos, agrupados en 5 grupos de procesos: Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control, y Cierre.

Es de vital importancia tomar en cuenta y prestar especial atención a las diez áreas del conocimiento, en la que los 47 procesos se encuentran agrupados, ya que su relación es tal que si uno de ellas cambia lo más probable es que como mínimo otra de estas áreas cambie por igual. Estas diez áreas del conocimiento son:

- ✚ Gestión de la Integración del Proyecto
- ✚ Gestión del Alcance del Proyecto
- ✚ Gestión del Tiempo del Proyecto
- ✚ Gestión de los Costos del Proyecto
- ✚ Gestión de la Calidad del Proyecto
- ✚ Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto
- ✚ Gestión de la Comunicación del Proyecto
- ✚ Gestión de los Riesgos del Proyecto
- ✚ Gestión de las Adquisiciones del Proyecto
- ✚ Gestión de los Interesados del Proyecto

2.4.3 Ciclo de Vida de un Proyecto

El ciclo de vida de un proyecto es la serie de fases por las que atraviesa un proyecto desde su inicio hasta su cierre (PMI, 2013, p.38) y estas fases están conectadas consecutivamente una con otra y tal como plantea Lledó cada una culmina por lo general con un entregable, el cual es el que habilita que se continúe a la siguiente fase (Lledó, 2013). Además, las fases de un proyecto están delimitadas en el tiempo, o sea cuentan con un inicio y un final.

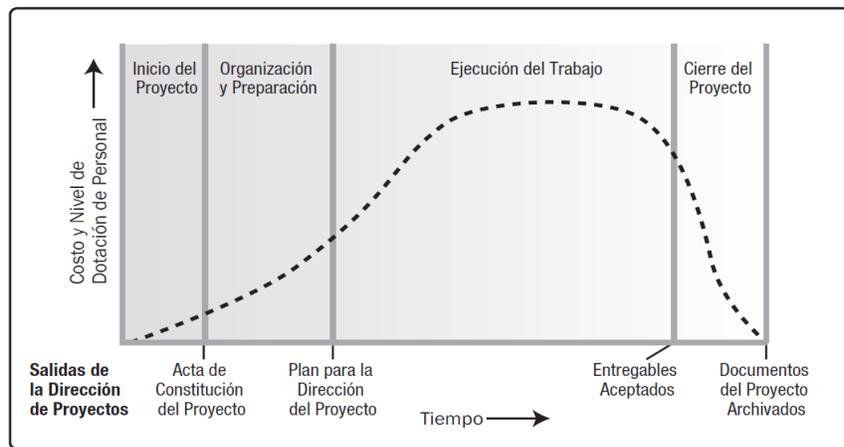


Figura 2: Estructura Genérica del Ciclo de Vida del Proyecto (PMI, 2013)

2.4.4 Procesos en la Administración de Proyectos

Según el PMBOK (PMI, 2013) los procesos se agrupan en 5 categorías, las cuales se conocen como Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos, los cuales son:

Grupo de Procesos de Inicio

Procesos que se realizan para definir y autorizar una fase del proyecto o el proyecto en sí.

Grupo de Procesos de Planificación

Procesos que se requieren para definir los objetivos y planificar el curso de acción necesario para el logro de los objetivos y el alcance propuesto.

Grupo de Procesos de Ejecución

Procesos que integran a personas y recursos con el fin de ejecutar el Plan de Gestión del Proyecto.

Grupo de Procesos de Monitoreo y Control

Procesos que miden y supervisan periódicamente el avance del proyecto, con el objetivo de identificar las variaciones con respecto al Plan de Gestión del Proyecto, a fin que se puedan tomar medidas correctivas.

Grupo de Procesos de Cierre

Procesos que formalizan la aceptación del producto, servicio o resultado y dan formalmente por finalizado una fase del proyecto o el mismo en sí.

Esto se puede apreciar nítidamente en la figura 3, la cual nos deja claro que los procesos en la administración de proyectos se encuentran conectados entre sí por entradas y salidas específicas, de tal forma que el resultado de un proceso nos puede llevar a la entrada de otro proceso, que puede no estar necesariamente dentro del mismo grupo de procesos.

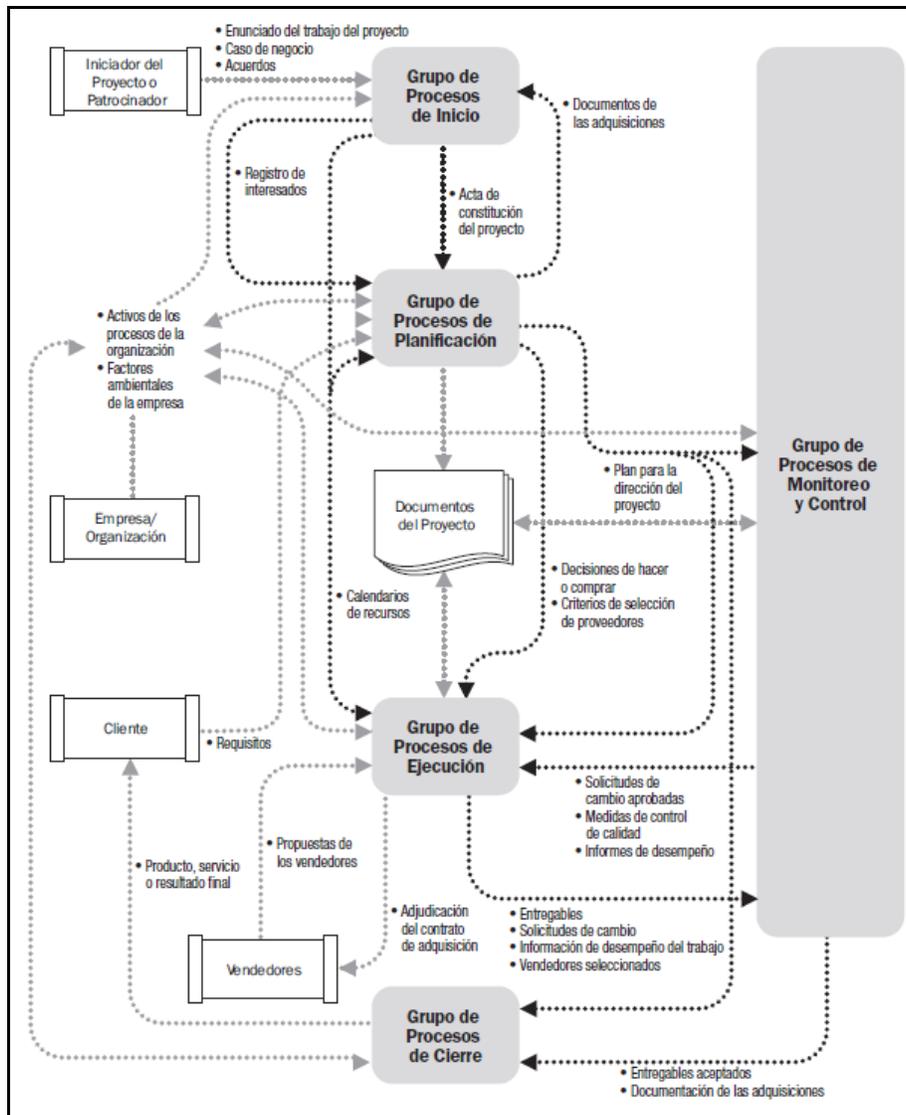


Figura 2: Interacciones entre Procesos de la Dirección de Proyectos (PMI, 2013)

2.4.5 Áreas del Conocimiento de la Administración de Proyectos

🔧 *Gestión de la Integración del Proyecto*

La Gestión de la Integración del Proyecto define los procesos y actividades necesarios que integran los diversos elementos de la dirección de proyectos y la misma está compuesta por los siguientes procesos (PMI, 2013, p.63):

- Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto
- Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto
- Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto

- Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto
- Realizar el Control Integrado de Cambios
- Cerrar el Proyecto o la Fase

Gestión del Alcance del Proyecto

La Gestión del Alcance del Proyecto Incluye los procesos necesarios para garantizar que el proyecto incluya todo el trabajo requerido para completarlo con éxito y se compone de los siguientes procesos (PMI, 2013, p.105):

- Planificar la Gestión del Alcance
- Recopilar Requisitos
- Definir el Alcance
- Crear la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT / WBS)
- Validar el Alcance
- Controlar el Alcance

Gestión del Tiempo del Proyecto

Tal como se aprecia en la figura 6, la Gestión del Tiempo del Proyecto se centra en los procesos que se utilizan para garantizar la conclusión a tiempo del proyecto y se compone de los siguientes procesos (PMI, 2013, p.141):

- Planificar la Gestión del Cronograma
- Definir las Actividades
- Secuenciar las Actividades
- Estimar los Recursos para las Actividades
- Estimar la Duración de las Actividades
- Desarrollar el Cronograma
- Controlar el Cronograma

Gestión de los Costos del Proyecto

La Gestión de los Costos del Proyecto describe los procesos involucrados en planificar, estimar, presupuestar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado y se compone de los siguientes procesos (PMI, 2013, p.193):

- Planificar la Gestión de los Costos
- Estimar los Costos
- Determinar el Presupuesto
- Controlar los Costos

Gestión de la Calidad del Proyecto

La Gestión de la Calidad del Proyecto describe los procesos involucrados en planificar, dar seguimiento, controlar y garantizar que se cumpla con los requisitos de calidad del proyecto y se compone de los siguientes procesos (PMI, 2013, p.227):

- Planificar la Gestión de la Calidad
- Realizar el Aseguramiento de Calidad
- Controlar la Calidad

Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto

La Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto incluye los procesos que organizan y dirigen el equipo del proyecto y se compone de los siguientes procesos (PMI, 2013, p.255):

- Planificar la Gestión de los Recursos Humanos
- Adquirir el Equipo del Proyecto
- Desarrollar el Equipo del Proyecto
- Dirigir el Equipo del Proyecto

Gestión de la Comunicación del Proyecto

La Gestión de Comunicación del Proyecto incluye los procesos requeridos para asegurar la generación, recopilación, distribución, almacenamiento, recuperación y disposición final oportuna y apropiada de la información del proyecto y se compone de los siguientes procesos (PMI, 2013, p.287):

- Planificar la gestión de las comunicaciones
- Gestionar las comunicaciones
- Controlar las comunicaciones

Gestión de los Riesgos del Proyecto

La Gestión de los Riesgos del Proyecto incluye los procesos relacionados con la planificación de la gestión de riesgos, la identificación y el análisis de los riesgos, las respuestas a los riesgos, y el seguimiento y control de riesgos de un proyecto y se compone de los siguientes procesos (PMI, 2013, p.309):

- Planificar la Gestión de los Riesgos
- Identificar los Riesgos
- Realizar el análisis Cualitativo de Riesgos
- Realizar el análisis Cuantitativo de Riesgos
- Planificar la Respuesta a los Riesgos
- Controlar los Riesgos

Gestión de las Adquisiciones del Proyecto

La Gestión de las Adquisiciones del Proyecto incluye los procesos para comprar o adquirir los productos, servicios o resultados necesarios fuera del equipo del proyecto para realizar el trabajo y se compone de los siguientes procesos (PMI, 2013, p.355):

- Planificar la Gestión de las Adquisiciones
- Efectuar las Adquisiciones
- Controlar las Adquisiciones
- Cerrar las Adquisiciones

Gestión de los Interesados del Proyecto

La Gestión de los Interesados del Proyecto incluye los procesos para identificar las personas, grupos u organizaciones que podrían impactar o ser impactados por una decisión, actividad o resultado y se compone de los siguientes procesos (PMI, 2013, p.391):

- Identificar a los interesados
- Planificar la gestión de los interesados
- Gestionar la participación de los interesados
- Controlar la participación de los interesados

2.5. La Autogestión y la Ayuda Mutua como modelo de Desarrollo Territorial para la Transformación de la Situación Habitacional para Poblaciones de Escasos Recursos.

La autogestión es el nivel más alto de la democracia, que garantiza la toma de todas las decisiones, en el marco de un colectivo de iguales, es un proceso de aprendizaje que va más allá del período de preparación y construcción, que está presente en cada una de las fases del ciclo del proyecto. Para el caso específico de las cooperativas de vivienda, la autogestión implica tener el poder de decidir sobre el diseño habitacional, la administración de los recursos, las contrataciones que se realicen, control sobre pagos, conocimiento total de egresos e ingresos financieros, auditoría y contraloría social permanentes; es decir, la posibilidad de decidir sobre absolutamente todo, incluso, llegar a definir el reglamento de convivencia que permitirá habitar en armonía y bajo parámetros de respeto y tolerancia. Por eso se asegura que la autogestión, es un proceso que no concluye con la construcción del complejo habitacional, sino que se convierte en una concepción de vida, una práctica para ejecutar cualquier otro componente de desarrollo que venga a elevar la calidad de vida de asociados cooperativistas. La autogestión debe ser acompañada por la mejor de las asesorías técnicas profesionales, que capaciten y den seguimiento a las primeras fases de esta práctica, evitando a toda costa los riesgos o fracasos. La asesoría técnica y la autogestión son dos ejes del modelo cooperativo que van de la mano y son complementarios.

Definamos entonces el Modelo de Autogestión: Como el proceso por el cual la comunidad adquiere los criterios y elementos para la toma de decisiones de cara a su problemática, posibilitando esto, una mayor participación en los procesos necesarios de cambio a escala nacional (FUNDASAL, 2016. Recuperado de http://www.fundasal.org.sv/?page_id=101&lang=es).

La autogestión como modelo para el trabajo cooperativo, genera un impacto social de tal magnitud, que les posibilita, además de mejorar sus condiciones de vida, el crecimiento como seres humanos. No caben dudas que el modelo de autogestión cooperativo es un modelo de desarrollo territorial, pues abarca todos los aspectos de desarrollo y crecimiento material y espiritual.

La Ayuda Mutua, es uno de los pilares que sostienen la autogestión, pero no es el único, es muy importante, porque permite abaratar los costos entre un 30 y 40% y esos ahorros, se utilizan para mejorar la calidad habitacional. La ayuda mutua se fundamenta en la solidaridad, el trabajo en equipo y la responsabilidad colectiva.

Desarrollo Territorial

El Desarrollo Territorial abarca todos los aspectos necesarios para el mejoramiento de las condiciones de vida de la población, en todos los órdenes, a saber, económico, social, ambiental y cultural. Conlleva primordialmente una estructuración espacial de las actividades del ser humano, y un plan de desarrollo que contempla la totalidad de ellas, ordenándolas y propiciando su mejoramiento, teniendo como brújula, mejorar la calidad de vida de los pobladores o habitantes de ese territorio. También es un proceso ordenado de crecimiento de los núcleos urbanos, y un proceso de mejoramiento de las condiciones socio-económicas de las áreas rurales.

El Desarrollo Territorial es un proceso emprendido por diferentes actores locales y extraterritoriales, que han unificado su visión y encaminan todos los esfuerzos por mejorar la calidad de vida de los habitantes de un lugar en una misma dirección. Se estará frente a un verdadero proceso de desarrollo territorial cuando dicha calidad de

vida se eleve de manera equitativa y se lleve a todos por igual. Un proceso de desarrollo territorial debe significar: ejercicio pleno de derechos humanos, equidad de género, participación ciudadana, gobiernos locales fuertes y robustos, vinculaciones con agentes externos de desarrollo, redes y alianzas, posibilidades de autofinanciarse componentes de desarrollo, desarrollo económico endógeno, mancomunidades unidas hacia un mismo propósito, apoyos adecuados desde el gobierno nacional, acceso a los más fundamentales pronunciamientos contenidos en la Constitución: educación, empleo, salud y vivienda

Entonces, queda claro que los Proyectos de Vivienda de Interés Social por Ayuda Mutua forman parte de un modelo de desarrollo territorial que, a través de la autogestión cooperativa, no sólo busca que estos consigan una vivienda digna con el esfuerzo y la dirección colectiva, sino que, a través de ésta sean capaces de transformar su entorno social, convirtiéndose en protagonistas de esta transformación.

3.- MARCO METODOLÓGICO

El Marco Metodológico no es más que el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimiento específicos que incluye las técnicas de observación y recolección de datos, determinando el “cómo” se realizará el estudio (Franco, Y. 2011).

3.1. Fuentes de Información

Las fuentes de información son los sitios o datos, ya sean físicos, documentales, digitales en donde se encuentra la información necesaria para realizar la investigación, convertidas en instrumento de trabajo para investigadores y miembros del equipo del proyecto (Gallardo, M. 2012). Las fuentes de información pueden ser primarias y secundarias.

3.1.1 Fuentes Primarias

Según Bernal (2010, p.191) las fuentes primarias son aquellas de las que se obtiene información directa, y se indica que incluye a las personas y a las organizaciones. Para este proyecto se realizarán entrevistas con varias personas involucradas en el proyecto de vivienda de interés social en el centro histórico de San Salvador.

3.1.2 Fuentes Secundarias

Las fuentes secundarias son los bancos de datos, los anuarios estadísticos publicados por las diferentes entidades, etc. (Cabarcos, 2010).

Las principales fuentes secundarias fueron las bases de datos de las cooperativas, los planes de gestión de los proyectos ya ejecutados por cooperativas bajo el auspicio de FUNDASAL, los anuarios de FUNDASAL, entre otras. Para este proyecto se revisará toda documentación que se encuentre en el proyecto de vivienda de interés social en el centro histórico de San Salvador, con énfasis en información relacionada con la gestión de las áreas del conocimiento.

Cuadro 1: Fuentes de Información Utilizadas (Elaboración Propia, 2016)

Objetivos	Fuentes de Información	
	Primarias	Secundarias
Realizar un análisis de mercado sobre los proyectos de vivienda de interés social por ayuda mutua para identificar factores de éxito.	Entrevistas a la Arq. Claudia Blanco	Guía PMBOK (PMI, 2013) Archivos FUNDASAL Perfil del Sector Vivienda de El Salvador (ONU-HABITAT, 2013).
Identificar los requerimientos de los grupos de interés para la metodología a desarrollar.	Entrevista a planificadores, proyectistas y jefes de los departamentos de planificación y control de FUNDASAL. Planes existentes de los proyectos ya ejecutados	Administración de Proyectos (Lledó, 2013). Información recopilada sobre el control de los proyectos ya ejecutados bajo el auspicio de FUNDASAL.

Objetivos	Fuentes de Información	
	Primarias	Secundarias
Definir los procedimientos requeridos para el desarrollo del modelo en la administración de proyectos.	Entrevistas a los administradores de proyectos de FUNDASAL.	Guía PMBOK (PMI, 2013) Planes de gestión de la administración de proyectos de las obras ya ejecutadas bajo el auspicio de FUNDASAL.
Desarrollar un plan de capacitación que brinde los conocimientos y herramientas necesarias para su implementación en el modelo de autogestión.	Entrevistas a especialista técnico, financiero y administrativo de FUNDASAL, Administrador financiero de ACOVICHSS y ACOVIVAMSE	Administración de Proyectos (Lledó, 2013). Programas de capacitación de proyectos terminados de FUNDASAL

3.2. Métodos de Investigación

Para Eyssautier (2009) el método es la ruta que se sigue en las ciencias para alcanzar un fin propuesto; y la metodología, el cuerpo de conocimiento que describe y analiza los métodos para el desarrollo de una investigación.

Para este proyecto se utilizará el método analítico-sintético, que busca descomponer una unidad en elementos más simples para examinarlos y volverlos a agrupar. Además, este método se utilizará en base al método Experimental, con apoyo Estadístico.

3.2.1 Método Analítico-Sintético

El Método Analítico-Sintético estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual y luego de forma holística e integral. Estos métodos corresponden a géneros de raciocinio, o sea la inducción y la deducción.

En el libro Metodología del trabajo intelectual, sus autores definen el método analítico como aquel “que distingue las partes de un todo y procede a la revisión ordenada de

cada uno de los elementos por separado” (p.133). Tal y como se puede apreciar en esta definición, este método es el adecuado cuando se tiene un objeto de estudio grande y es necesario descomponerlo para estudiarlo y así luego llegar a conclusiones.

En la fuente antes mencionada, se indica que el método sintético, dedica un primer momento para recopilar la información necesaria del objeto de estudio, luego analizarla y sintetizarla para, por último, generar ideas y estrategias.

3.2.2 Métodos de investigación aplicados

El siguiente cuadro muestra cómo se aplicó el método analítico-sintético en cada objetivo.

Cuadro 2: Métodos de Investigación Utilizados (Elaboración Propia, 2016)

Objetivos	Analítico Sintético
Realizar un análisis de mercado sobre los proyectos de vivienda de interés social por ayuda mutua para identificar factores de éxito.	Se analizaron todos los renglones, haciendo énfasis en los principales, para poder sacar las debidas conclusiones sobre el mercado de materiales y su incidencia en este tipo de obras.
Identificar los requerimientos de los grupos de interés para la metodología a desarrollar.	Se analizaron todos los requerimientos de cada uno de los grupos de interés con el propósito de poder plantear las estrategias a seguir en la metodología a proponer.
Definir los procedimientos requeridos para el desarrollo del modelo en la administración de proyectos .	Se analizaron todos los procesos llevados a cabo por los cooperativistas para poder definir los procedimientos a emplear en la metodología.
Desarrollar un plan de capacitación que brinde los conocimientos y herramientas necesarias para su implementación en el modelo de autogestión.	Se analizaron todos los programas de capacitación ejecutados por FUNDASAL para poder estandarizar los planes de capacitación que se van a proponer en la metodología.

3.3. Herramientas

Según PMBOK (PMI, 2013, p.548) es algo tangible como una plantilla o un programa de software, utilizado al realizar una actividad para producir un producto o resultado.

Cuadro 3: Herramientas Utilizadas (Elaboración Propia, 2016)

Objetivos	Herramientas
Realizar un análisis de mercado sobre los proyectos de vivienda de interés social por ayuda mutua para identificar factores de éxito.	Juicio de Expertos y sesiones de trabajo.
Identificar los requerimientos de los grupos de interés para la metodología a desarrollar.	Entrevistas, análisis de documentos, juicio de expertos.
Definir los procedimientos requeridos para el desarrollo del modelo en la administración de proyectos.	Técnicas Analíticas, Reuniones y entrevistas.
Desarrollar un plan de capacitación que brinde los conocimientos y herramientas necesarias para su implementación en el modelo de autogestión.	Juicio de expertos, técnicas analíticas y Reuniones.

3.4. Supuestos y Restricciones

Según el PMBOK (PMI, 2013) los supuestos son un elemento del desarrollo de programación que se cree verdadero, real o cierto, sin certificado de demostración. También se pudiera plantear que un supuesto es un dato asumido como cierto a efectos de la planificación del proyecto y que pueden existir supuestos de tiempo, presupuesto, apoyo gerencial, alcance del proyecto, entre otros.

Según el PMBOK (PMI, 2013) las restricciones son un elemento limitante que afecta la realización de un proyecto, programa, portafolio o proceso. Las restricciones pueden ser de tiempo, costo, alcance, entre otras.

Cuadro 4: Supuestos y Restricciones (Elaboración Propia, 2016)

Objetivos	Supuestos	Restricciones
Realizar un análisis de mercado sobre los proyectos de vivienda de interés social por ayuda mutua para identificar factores de éxito.	Se dispone de la documentación necesaria para la elaboración del análisis de mercado.	No contar con acceso a los expertos.
Identificar los requerimientos de los grupos de interés para la metodología a desarrollar.	Existe toda la información para identificar los requerimientos y una fluida comunicación con todos los grupos de interés.	Limitada comunicación con los distintos grupos de interés.
Definir los procedimientos requeridos para estandarizar los procesos en cada una de las fases de la administración de proyectos	Existe toda la información para estandarizar los procesos en cada una de las fases. Está definida la ruta crítica y el proyecto debidamente planificado.	Hay que terminar en 4 meses.
Desarrollar un plan de capacitación que brinde los conocimientos y herramientas necesarias para su implementación en el modelo de autogestión	Existe toda la documentación para elaborar los distintos programas de capacitación necesarios para llevar a cabo el modelo de autogestión.	La fuerza de capacitación de FUNDASAL es limitada.

3.5. Entregables

Según el PMBOK (PMI, 2013, p.84) es aquel artículo, resultado o capacidad de prestar un servicio, único y verificable, que debe producirse para terminar un proceso, una etapa o un plan.

Cuadro 5: Entregables (Elaboración Propia, 2016)

Objetivos	Entregables
Realizar un análisis de mercado sobre los proyectos de vivienda de interés social por ayuda mutua para identificar factores de éxito.	Análisis de Mercado
Identificar los requerimientos de los grupos de interés para la metodología a desarrollar.	Requerimientos
Definir los procedimientos requeridos para el desarrollo del modelo en la administración de proyectos.	Procedimientos
Desarrollar un plan de capacitación que brinde los conocimientos y herramientas necesarias para su implementación en el modelo de autogestión	Plan de Capacitación

4.- DESARROLLO

4.1. Análisis de Mercado sobre Proyectos de Vivienda de Interés Social por Ayuda Mutua para identificar Factores de Éxito.

En El Salvador el perfil del sector vivienda de interés social, elaborado por ONU-Hábitat con la participación de expertos salvadoreños, refleja el funcionamiento de los sistemas de oferta y demanda de la vivienda en el país, tal como funcionan, sacando a la luz, las limitaciones que tiene, el objetivo de querer que todos sus habitantes tengan la posibilidad de obtener una vivienda digna y adecuada, lo cual constituye un Derecho Universal reconocido también por la Constitución salvadoreña.

En el país existe un amplio marco regulatorio que apoya al sector habitacional, en los cuales resaltan el artículo 119 de la Constitución, la Ley de Urbanismo y Construcción, la Ley de Ordenamiento y Desarrollo Territorial y Ley Especial de Lotificaciones y Parcelaciones para Uso Habitacional.

Tras la firma de los Acuerdos de Paz, hace 25 años, se implantó el subsidio directo a la familia, el ahorro previo como incentivo y varios instrumentos financieros que ampliaron en algo la posibilidad de acceso a la vivienda social, destinada a las familias de bajos ingresos en áreas urbanas y/o rurales. El Estado se desentendió de la producción directa de viviendas y su urbanización.

En el período del 2010-2014 se creó el llamado Sistema de Protección Social Universal que promovió la construcción de viviendas, mejoró algunos asentamientos precarios y reconstruyó una parte de las viviendas afectadas por los desastres ambientales sin una visión integral del problema, ni institucional, ni política para resolver esta situación tomando en consideración sus diferentes aristas.

La vivienda es una de las necesidades primordiales que toda persona debería satisfacer y la Constitución de la República de El Salvador, en sus artículos 1 y 2, reconoce...“la persona humana, como el origen y el fin de la actividad del Estado, y establece de manera diáfana y explícita, que: El Estado debe garantizar su derecho a

la vida, a la integridad física y moral, a la libertad, a la seguridad, al trabajo, a la propiedad y posesión y a ser protegida en la conservación y defensa de los mismos”.

Esta vivienda deberá proporcionar seguridad estructural, impermeabilidad, el debido aislamiento térmico, salubridad, higiene, iluminación natural y artificial, ventilación adecuada, y todos los requisitos que garanticen un confort mínimo, aceptable a las familias, para ello debería entonces cumplir con las siguientes condiciones: estar ubicada en zonas consideradas como habitables, nunca en zonas de riesgo, tener una superficie habitable per cápita adecuada, es decir, debe tener el número de dormitorios que se corresponda con la composición del núcleo familiar que la habite y un área mínima para usos múltiples, tales como cocina, comedor, sala de estar, área para lavar y tender las ropas, etc. Asimismo, estas deben tener acceso peatonal y vehicular, y disponer en sus proximidades de los servicios urbanos y sociales mínimos necesarios, tales como: estacionamientos, plazas, centros de enseñanza, centros de salud, comercios, establecimientos para la seguridad pública, espacios verdes y de recreación, sin que pueda olvidarse la necesidad de que exista acceso a fuentes de trabajos.

La Arq. Claudia Blanco, experta salvadoreña consultada sobre este tema expresa en su valoración que el VI Censo de Población y Vivienda de El Salvador, divulgado en 2007, sorprendió a estadistas y académicos investigadores, con resultados y cifras muy por debajo de lo que se venía estimando. Este censo afirma que el déficit habitacional salvadoreño es de 360,301 viviendas, y con una metodología que podría mejorarse, el censo indica que el déficit cualitativo es de 315,918 unidades.

Si se toma como válido, querría decir que más de trescientas mil familias cuentan con “cierto lugar” en el territorio salvadoreño, pero que dista mucho de ser “el lugar” en donde se ejerza a plenitud el Derecho Humano a la Vivienda, y esta es la cifra más optimista del gran problema.

Antes del V Censo de Vivienda, en El Salvador se reportaban más de 550,000 viviendas como déficit habitacional. Luego el Programa Conjunto del Gobierno de El Salvador y Naciones Unidas incluyó en el análisis las situaciones de grave hacinamiento, con dos o más familias por vivienda. Con este nuevo indicador incorporado en 2009, el país llegaba a 416,648 viviendas que carecen de lo mínimo para lograr Desarrollo Humano. En 2012 el BID divulga un estudio sobre la situación de la vivienda centroamericana, en donde El Salvador alcanza un 58% de familias habitando en condiciones inaceptables, viviendo sin algún tipo de servicio básico, casas construidas con materiales que representan riesgos para sus habitantes, sin seguridad en la tenencia de la tierra y otros. El estudio del BID confirma la percepción que más de la mitad de las familias salvadoreñas habitan en situaciones que imposibilitan el bienestar, la paz y la justicia, en donde los seres humanos, y en especial la niñez y juventud, están creciendo en ambientes violentados y violentos, que irradian hacia la sociedad exactamente lo mismo.

El Plan Quinquenal 2014-2019 del Gobierno de El Salvador señala que “en el país existe un alto déficit cualitativo y cuantitativo de vivienda que afecta a seis de cada diez hogares, es decir, que aproximadamente 944,000 familias viven en condiciones inadecuadas”.

Todos los análisis y cifras coinciden en que cerca del 80% del déficit habitacional se encuentra focalizado en las familias que ganan entre 1 y 2 salarios mínimos, razón por la cual son pobladores que autoproducen sus viviendas sin apoyo del Estado ni de la banca tradicional, puesto que sus ingresos y la forma de adquirirlos les excluyen del sistema formal diseñado para adquirir la vivienda como una mercancía más y no como un Derecho Humano.

En su reflexión la Arq. Blanco expresa que si dos tercios de la población salvadoreña tuvo la fuerza para autoconstruirse el lugar donde habita, hay que replantear la manera de producir hábitat como política pública para aprovechar esa energía de la población constructora y desarrolladora. Los principales aliados y protagonistas de la

política pública que dará solución al 80% del déficit habitacional son las mismas familias que sobrellevan el problema, pero es necesario añadir que debidamente orientados y con opciones, que modifiquen el hecho que la población autoproduce como puede su vivienda, con los materiales que logra conseguir, colocándola en los lugares donde nunca debió construirse, pero que son los que en ambos casos haya disponibles en correspondencia con su alcance y posibilidades.

Según datos del Viceministerio de Viviendas y Desarrollo Urbano (VMVDU), en el 2010 tenían 37,093 familias registradas en el Registro Único de Inscritos como solicitantes de vivienda, con una demanda concentrada mayoritariamente en San Salvador y donde el 70.5% de esta demanda percibe ingresos inferiores a un salario mínimo mensual y el 21.4% percibe ingresos entre uno y dos salarios mínimos mensuales.

Un informe sobre el sector vivienda salvadoreño elaborado por ONU-Hábitat, con expertos nacionales entre los que se incluye la Arq. Blanco, revela que "...el 67% de la demanda basada en los jefes de hogar que no poseen vivienda propia, presentan ingresos menores a tres salarios mínimos".

En el concepto y experiencia de la Arq. Blanco, el alcance real del marco institucional establecido, para apoyar el sector de la vivienda es muy bajo con respecto a las cifras del déficit. Hay una institucionalidad de vivienda social muy débil, existe muy bajo presupuesto asignado al sector vivienda y no existen herramientas que garanticen acceso al suelo urbanizado, lo que son tres grandes vacíos que imposibilitan resultados positivos de cualquier gestión.

En el aspecto del financiamiento, si bien existe una diversa oferta para la construcción, pues hay unos diez bancos privados, dos estatales, cinco cooperativos, dos de ahorro y crédito, nueve instituciones públicas y más de 100 cooperativas, esto no puede desligarse de los bajos salarios que impiden ser beneficiarios para acceder al sistema crediticio, el alto costo de la vida, los altos intereses que se ofrecen y los

cortos plazos para la amortización de la deuda, todo contrario a lo que se necesitaría para dar la oportunidad de construir y residir en una vivienda adecuada y digna en zonas igualmente adecuadas con los servicios necesarios.

Sólo en el 2011 la cartera de hipotecas fue de unos \$2.19 millones de dólares, lo que representó casi el 14% del PIB y en aquel entonces se estimaba que de las remesas provenientes del exterior, se destinaban al mejoramiento y construcción de viviendas unos \$390 millones de dólares anuales y sin embargo, en este contexto, sólo un 33% de la población pudo acceder a una vivienda de interés social, del sector formal por la vía del crédito.

Paralelamente el presupuesto general de la nación para la vivienda y su infraestructura durante los años 2012 al 2017 muestran un crecimiento gradual desde el año 2012 hasta el destinado en este año, sin embargo se observa una reducción porcentual en el que se destina a la construcción de viviendas respecto a un incremento que experimenta el destinado a las obras públicas, transporte, vivienda y desarrollo urbano, lo que contribuye en una muy baja medida a atenuar el déficit, como se aprecia a continuación:

Cuadro 6: Asignación del Presupuesto por partida (Elaboración Propia, 2017)

PRESUPUESTO GENERAL DE LA NACIÓN (EL SALVADOR)					
		Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano		Vice Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano	
AÑO	PRESUPUESTO	MONTO	%	MONTO	%
2017	\$4988590,280	\$237203,998	4.75%	\$15783,515	0.32%
2016	\$4860767,135	\$200238,852	4.12%	\$23152,960	0.48%
2015	\$4823010,660	\$236119,116	4.90%	\$39478,145	0.82%
2014	\$4679517,670	\$243845,440	5.21%	\$44132,765	0.94%
2013	\$4505302,405	\$258251,584	5.73%	\$33461,840	0.74%
2012	\$4203365,385	\$227744,510	5.42%	\$19997,515	0.48%
Fuente: Ministerio de Hacienda de El Salvador					09/11/2016

En el ya referido informe de ONU-Habitat se reconoce la construcción de unas 65,000 viviendas en 50 años, una simple operación matemática nos indicaría que a ese ritmo se necesitarían 4 siglos para solucionar el problema habitacional del país, lo que evidencia que ese no puede ser el camino.

En 2012 la industria de la construcción tenía una cartera de préstamos de \$371 millones de dólares y la adquisición de viviendas sólo \$2,18 millones. El Fondo Social para la Vivienda ha otorgado 189,000 créditos en 39 años y el ILP ha titulado más de 200,000 lotes en 22 años.

Todo esto en el marco de la inexistencia de impuestos explícitos que graven la propiedad inmobiliaria, y tampoco una efectiva ejecución de planes y normas que regulen la oferta de suelo urbanizado, que lamentablemente sigue operando bajo la égida de la oferta – demanda, del libre mercado. Una vez más, voluntad política implicaría la intervención explícita del Estado en el mercado de suelo y lo mismo hay que decir de la infraestructura que no está homogéneamente garantizada en todas partes, siendo más débiles en el suministro estable de agua potable, la deposición de los desechos sólidos y en el sector de la transportación masiva. Existe al menos la ventaja de contar con un cierto desarrollo de la industria de materiales de la construcción, pero aún es insuficiente ante lo que se necesitaría y como muestra podría señalarse, que por ahora sólo es capaz de generar 2 empleos formales por cada diez de lo que genera.

La Arq. Claudia Blanco señala que en el informe de ONU-Habitat se plantea que para solucionar este problema se requiere cuando menos la inversión del 3.1% del PIB (1.3% para el déficit cuantitativo y 1.8% para el cualitativo). Además, deben preverse acciones y recursos para el mantenimiento de las viviendas y edificaciones existentes, sin lo cual, las acciones no serían integrales y con visión de futuro, no habría sostenibilidad.

Alcanzar metas y lograr resultados sólo será posible al responder a la demanda de transformaciones del Estado que van más allá de simples puntos porcentuales, pues tienen que ver con medidas de justicia restaurativa dirigidas a población históricamente excluida de los beneficios que debería proporcionar el territorio y la ciudad. Son transformaciones que deberían unificar el sistema nacional de vivienda, destinar un porcentaje anual del presupuesto nacional a proyectos que asesoren y acompañen la producción social del hábitat, crear herramientas de acceso al suelo urbanizado para la población de más escasos recursos económicos, y diseñar procedimientos, normas y leyes acordes con las dinámicas sociales de organizaciones comunitarias que puedan optimizar al máximo los recursos nacionales. Sin estas transformaciones no habrá impactos sostenibles, ni suficientes recursos económicos, ni suelo salvadoreño que alcance.

Para el caso de familias que oscilan entre 1 y 4 salarios mínimos es indispensable la intervención del Estado, el cual debe crear: una institucionalidad rectora del sector muy robusta, con financiamiento estructural anual y facilitando herramientas de acceso al suelo, en el que se priorice el interés público y el Derecho Humano por encima de la propiedad privada.

Todo lo hasta aquí expuesto corrobora que en la situación actual la relación oferta – demanda no tiene correspondencia, no sólo en términos cuantitativos, sino sobre todo porque no es capaz de dar respuesta a las condiciones en que esta demanda debe ser satisfecha para un mercado potencial cercano a los 2 millones de personas, suficiente para justificar la búsqueda de otras vías que posibiliten la obtención de una vivienda digna en condiciones y entornos adecuados.

En ese camino, las cooperativas para la construcción de viviendas de ayuda mutua son una excelente solución para proveer vivienda, con la participación ciudadana, localizadas en zonas urbanísticamente adecuadas y donde por su concepción se fortalecen las relaciones sociales, la tolerancia y el respeto contribuyendo durante el

proceso a la convivencia solidaria y al control social sano, que vela por el bienestar común.

La Coordinadora Centroamericana Autogestionaria de la Vivienda Solidaria (COCEAVIS), surgida en 2010 producto de la transferencia del modelo uruguayo de cooperativismo de vivienda por ayuda mutua, está conformada por entidades de asesoría técnica y organizaciones sociales de segundo grado que coordinan y dan dirección política a 65 cooperativas creadas en los cinco países de la región.

La Coordinadora representa a 3 mil familias excluidas del mercado formal de vivienda y del crédito público, muchas de las cuales aún residen en asentamientos precarios. COCEAVIS fomenta la integración regional de los movimientos sociales e impulsa cambios estructurales para expandir el modelo cooperativista, concebido como una alternativa de vida y como un medio para conquistar el derecho humano a un hábitat adecuado.

En El Salvador, dos cooperativas han logrado recuperar el potencial de habitabilidad de espacios degradados tras el abandono estatal, contribuyendo así a una nueva densificación de la ciudad. FESCOVAM, con la asesoría de FUNDASAL, lucha por concretar una serie de proyectos para otras 325 familias cooperativistas del Centro Histórico.

Según se muestra en la siguiente tabla, el movimiento cooperativo ya ha estado presente en gran parte del territorio nacional y de las veinte cooperativas que han sido creadas para este fin, trece están radicadas en la capital.

Cuadro 7: Cooperativas por Departamentos (Elaboración Propia, 2017)

Nº	Departamento	Cooperativa	Nº	Departamento	Cooperativa
1	Sonsonate	ACOVI 30 DE MAYO	11	San Salvador	ACOVIFI
2	La Libertad	ACOVILL (13 de Enero)	12		ACOVIHSA
3	Chalatenango	ACOVIA MET	13		ACOVINUSEFA
4		ACOVICUPA	14		ACOVIPRI
5	San Salvador	ACOV-INDEPENDENCIA	15		ACOVIVAMSE
6		ACOV-UVD	16		ACOVITRASS
7		ACOVVALO	17		ACOVICHSS
8		ACOVIA MFU	18	Cabañas	Héroes de Piedras Rojas
9		ACOVICOM	19	San Vicente	Génesis
10		ACOVIFAMTRA	20	Usulután	ACOVIALEGRÍA

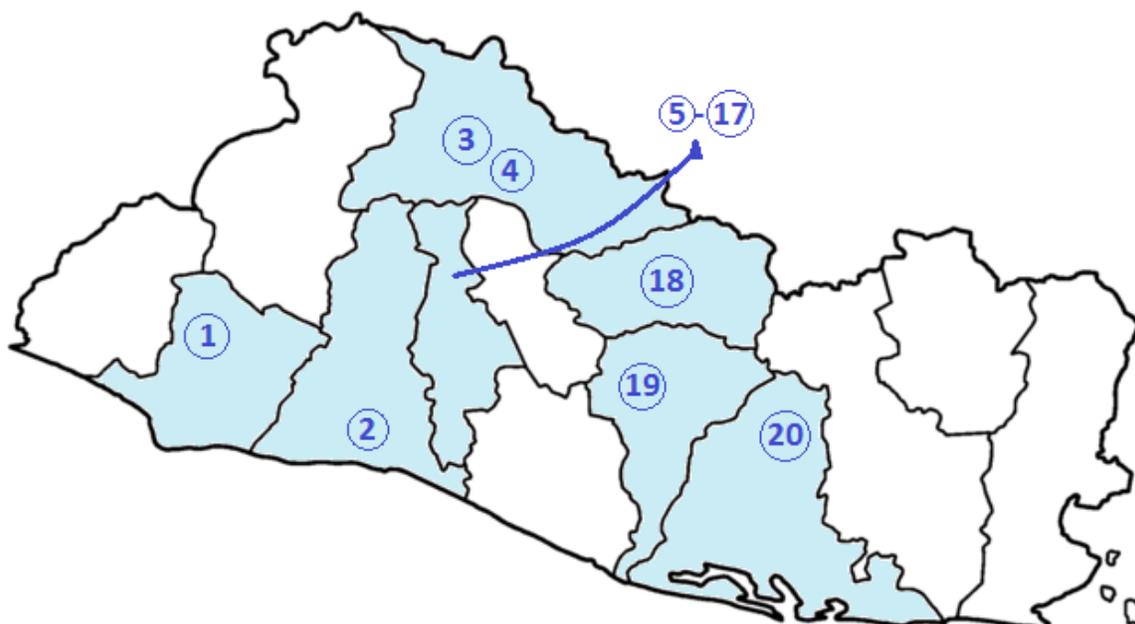


Figura 4: Ubicación de las cooperativas por departamentos en El Salvador (Fuente: Elaboración propia)

El análisis experto de la Arq. Blanco sobre esta opción identifica los siguientes cuatro principales factores de éxito de las cooperativas de vivienda por ayuda mutua en El Salvador:

- a) Poseer la propiedad en colectivo.

- b)** Aprender a manejar sus propios fondos y rendir cuentas transparentes, lo que les capacita para enfrentar, asumir y desarrollar cualquier otro tipo de empresa.
- c)** Trabajar unidos en la construcción, antes de ocupar las viviendas, lo que contribuye a consolidar las relaciones del buen vecino previo a la habitabilidad.
- d)** Recibir una excelente asesoría profesional, técnica, financiera, administrativa y social: previa, durante y posterior a la edificación de su complejo habitacional (C. Blanco, comunicación personal, 6 de marzo de 2017).

4.2. Requerimientos de los Grupos de Interés.

El Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) es el organismo estatal especializado que dirige y coordina la actividad cooperativista en el país, siendo el ente rector de los procesos inherentes a esta forma de asociación. Su principal instrumento jurídico es la Ley General de Asociaciones Cooperativas, vigente desde el 14 de mayo de 1986, que establece el marco conceptual y normativo que las rige tomando en cuenta el objetivo para el cual se constituyen (agrícola, viviendas, entre otras).

De acuerdo con el citado documento, todo nuevo grupo que muestre interés y voluntad en organizarse en una cooperativa deberá cumplir con los siguientes principios:

- a)** Libre adhesión y retiro voluntario;
- b)** Organización y control democrático;
- c)** Interés limitado al capital;
- d)** Distribución de los excedentes entre los Asociados, en proporción a las operaciones que éstos realicen con las Asociaciones Cooperativas o a su participación en el trabajo común;
- e)** Fomento de la educación cooperativa;
- f)** Fomento de la integración cooperativa.

De igual manera la ley establece normativas de obligatorio cumplimiento para esta forma de asociación.

Todo grupo de interés en constituir una cooperativa de vivienda, debe comenzar por estudiar, conocer y dominar esta ley y los instrumentos legales para su constitución, organización e implementación. El Decreto Ley No.339, reformado con fecha 30 de junio de 1994, establece en su Art. 10 el concepto cuando expresa: *“Son Cooperativas de Vivienda las que tienen por objeto procurar a sus asociados viviendas mediante la ayuda mutua y el esfuerzo propio. Lo cual debiese complementarse con el hecho que deben hacerlo con administración directa y con contratos con terceros, garantizando se proporcionen los servicios complementarios a la vivienda.”*

Aun cuando la Ley menciona en el cuerpo de su Art. 10 el término “ayuda mutua”, la misma no describe ni desarrolla el modelo de cooperativa de vivienda bajo este concepto, la cual forma parte un modelo de desarrollo territorial que, a través de la autogestión cooperativa, posibilita a la población más carente el obtener una vivienda digna, de propiedad colectiva, construida con el esfuerzo y la dirección participativa, en un proceso que genera cohesión y crea valores de solidaridad e igualdad que contribuyen a transformar las relaciones interpersonales y el contexto social en que se desarrolla, convirtiéndose en protagonistas de esta transformación.

Desde su experiencia, la Lic. Natalia Quiñónez, Economista, Investigadora y Representante de FUNDASAL en COCEAVIS, enfatiza la necesidad de posicionar al modelo cooperativista de vivienda por ayuda mutua, CVAM, como una modalidad de solución habitacional y desarrollo comunitario que sea reconocida, respaldada y apoyada directamente por los instrumentos de política pública del Estado, incluyendo a los planes de ordenamiento y desarrollo territorial. Expresa que *“...No queremos construir nuestras viviendas en medio de la nada; buscamos ser parte de la ciudad, del territorio existente, respetándolo y activando su potencial para convertirse en un hábitat seguro, inclusivo, adecuado para todos y todas. Para ello, las cooperativas se convierten en sujetos que inciden activamente en la vida económica del entorno, en la revitalización de áreas que posiblemente hasta estén degradadas, en la gestión de*

los servicios básicos y públicos, en la creación de un ambiente de convivencia distinto a nivel local.” (N. Quiñónez, comunicación personal, 10 de abril de 2017).

En su consideración, el Dr. William Murcia, Abogado y Asesor Legal de todo el movimiento cooperativo en El Salvador, entiende necesario y congruente que estos planes de construcción de viviendas por esfuerzo cooperativo formasen parte del plan estatal de desarrollo social, tanto a nivel territorial como nacional, entendiendo que un plan estatal engloba todo el territorio nacional, independientemente sea rural o urbano. Cabe dejar entrever que las bondades del modelo cooperativo de vivienda por ayuda mutua, se desarrollan bien en cualquiera de los escenarios (rural o urbano), por lo cual el estado no debiese ver al modelo cooperativista de vivienda por ayuda mutua, como una medida más para paliar el déficit habitacional, sino también como una alternativa para el desarrollo social, en la cual se fomenta la cohesión social que genera cambios positivos en las relaciones de los habitantes (no solo en el interior de la cooperativa, sino de estos con el resto de la comunidad), siendo de esta manera que el fomento de valores bajo el modelo cooperativista de vivienda por ayuda mutua promueve regenerar el tejido social contribuyendo a que la persona individual vuelva a creer y querer vivir en comunidad, generando esto una sociedad de mejor calidad humana vista ya en colectivo, que al final sería un alcance del plan de desarrollo social.

En cuanto a los requisitos no regulados en la Ley General de Asociaciones Cooperativas, el Dr. Murcia plantea que se debe entender con esto, que las cooperativas de vivienda por ayuda mutua son mencionadas y reconocidas por la ley, pero, existe el vacío de ley que el modelo de las CVAM no se encuentra desarrollado en la misma ley, lo cual denota la necesidad de reforma de la ley en mención (W. Murcia, comunicación personal, 7 de abril de 2017).

Según la investigación realizada, al no estar el modelo CVAM reconocido en la ley, existen tal como plantea el Dr. Murcia requisitos no regulados en la misma, que

marcan diferencias conceptuales del modelo, los cuales se pueden resumir en los siguientes:

- ✚ La obligatoriedad del trabajo de la ayuda mutua;
- ✚ La obligatoriedad de poseer la tierra en propiedad colectiva;
- ✚ La obligatoriedad que cada cooperativa debe constituir su propio reglamento de convivencia;
- ✚ La obligatoriedad de la asistencia técnica por profesionales cualificados con credenciales.

Estos requisitos no regulados contribuyen en gran medida al éxito del modelo y marcan su esencia, puesto que al tener los cooperativistas que trabajar en un modelo de ayuda mutua se fortalece el sentido de pertenencia, se fomentan valores tales como la solidaridad, la responsabilidad social, la equidad y la honestidad, lo cual contribuye a la toma de decisiones colectiva y a la construcción del tejido social.

Además de los requerimientos establecidos por la ley, más los requisitos no regulados por la misma y expresados por los expertos entrevistados, se identifican requerimientos específicos para el Centro Histórico de San Salvador, los cuales se detallan a continuación:

- ✚ La población que se agrupe en una CVAM debe ser residente del CHSS;
- ✚ El cumplimiento de las regulaciones urbanísticas propias del CHSS;
- ✚ La capacitación específica que se requiere para la construcción en una zona patrimonial.

Se considera que la población que se integre en las CVAM del Centro Histórico de San Salvador deba ser residente de dicho entorno como criterio urbanístico, con la finalidad de mantener su derecho a residencia en el centro histórico, contribuyendo a su dinamización, mejorar la calidad del fondo habitacional de dicha área y contribuir en la transformación del violento contexto social en el que residen.

De particular importancia es la obligatoriedad de disponer de asistencia técnica acreditada durante todo el proceso, lo cual se convierte en un factor de éxito debido a las limitaciones socioeducativas que presenta la población para la cual este modelo representa la mejor vía de solución.

El Modelo de Cooperativa de Vivienda por Ayuda Mutua se encuentra en correspondencia con el objetivo de la Política de Desarrollo Urbano y Territorial que plantea el COAMSS/OPAMSS (Consejo de Alcaldes del Área Metropolitana de San Salvador/Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador) que establece la búsqueda de un modelo de ciudad incluyente y diversa, que ofrezca oportunidades de desarrollo e inclusión social a los grupos de personas más vulnerables y tradicionalmente marginados del área metropolitana de San Salvador (AMSS) y en particular de su centro histórico.

También se corresponde con la Política de Cohesión Social y Convivencia Ciudadana de la referida estructura, que plantea el favorecer y estimular la participación ciudadana con el fortalecimiento de valores, principios, y convicciones democráticas y de convivencia social que prevengan la violencia y el delito.

4.3. Procedimientos requeridos para el desarrollo del Modelo

Las cooperativas de vivienda por ayuda mutua surgen como respuesta a una necesidad históricamente insatisfecha y básica: la no tenencia de una vivienda digna, la falta de acceso a suelo urbano de calidad y la imposibilidad de obtenerlos de manera individual a través de la banca tradicional. El cooperativismo de vivienda por ayuda mutua implica generar un proceso social de aprendizaje real que no terminan con el proceso constructivo del complejo habitacional, sino que transforma mentalidades y conductas, que van del punto de vista individual hacia el colectivo. Es la democracia llevada al más alto nivel, el empoderamiento directo de la gente. Las decisiones son tomadas constante y permanentemente en asambleas, el uso de los recursos y su forma de inversión están bajo el absoluto control de los asociados y asociadas. Los fondos se constituyen con los aportes y ahorros depositados. Para

que sea un modelo sostenible y asequible, el financiamiento debe incluir fondos no reembolsables y deben usar tasas de interés menores que la de los bancos. Todos los modelos ya desarrollados y con años de vigencia demuestran que los créditos otorgados son cien por ciento recuperables pues reflejan tasa cero de mora.

Teniendo en cuenta la concepción del modelo de Cooperativa de Vivienda por Ayuda Mutua, desarrollado por FUNDASAL, se identifican cuatro etapas: Formación, Organización, Implementación y Convivencia.

4.3.1 Etapa de Formación

A partir de la identificación de un nuevo grupo de interés, normalmente sin organización, sin identidad jurídica y motivados por la idea de estar frente a la oportunidad de obtener una vivienda, esta etapa centra su accionar en la asesoría a los interesados. Dicha asesoría se inicia con la explicación de la ley de asociación de cooperativas que contiene el marco legal y normativo salvadoreño para su constitución y funcionamiento; así como la concepción general y requerimientos específicos concernientes al modelo CVAM.

Por otra parte, FUNDASAL implementa diversas acciones con el objetivo de dar a conocer el Modelo CVAM para identificar grupos potenciales en esta forma de organización, lo cual es determinante en la formación y definición del futuro grupo pre-cooperativo. Las acciones fundamentales para la identificación de estos grupos de interés son:

- a)** Diagnósticos e investigaciones socioeconómicas sobre grupos de personas que, en general, carezcan de vivienda.
- b)** Divulgación del Modelo a través de actividades concentradas, como festivales barriales, foros, y eventos de conmemoración.
- c)** A través de gobiernos locales en los cuales se detecte o considere que el problema de vivienda es notorio e importante para las autoridades, para dar a conocer el Modelo CVAM e identificar grupos potenciales a visitar

posteriormente. Lo anterior podría incluir el acercamiento a organismos de participación ciudadana identificados en la zona.

- d) Todos aquellos grupos interesados en buscar solución habitacional que se acerquen a las instituciones que promuevan el Modelo CVAM, sean hoy por hoy FUNDASAL y FESCOVAM, pueden constituirse o integrarse en un grupo pre-cooperativo.

Toda vez que el grupo de interés solicita iniciar con el proceso de creación de una cooperativa de vivienda por ayuda mutua, FUNDASAL comienza esta etapa creando consciencia en los futuros asociados sobre el compromiso que se adquiere al asociarse a una CVAM. Esta etapa de formación suele tomar tres meses aproximadamente, y es la fase en la cual se consolida la convicción de solucionar la gran problemática de ausencia de vivienda, a través de un modelo colectivo y comunitario, bajo la figura legal de una cooperativa de vivienda.

Mientras el grupo pre-cooperativo no se constituya y legalice como cooperativa, el grupo fundador elige entre sus miembros al Comité Gestor, quienes funcionarán como una directiva provisional encargada de representar y operativizar los procesos de gestión de la personalidad jurídica y demás, con el fin de cumplir con las condiciones y pasos básicos que requiere el INSAFOCOOP para otorgar la personalidad jurídica. Estas condiciones y pasos son los detallados a continuación:

- ✓ Listado del grupo pre-cooperativo;
- ✓ Conformación del Comité Gestor (tres asociados/as como mínimo);
- ✓ Organización del grupo fundador;
- ✓ Estudio del anteproyecto de estatutos de forma participativa;
- ✓ Elaboración participativa del plan económico;
- ✓ Realización de la Asamblea de Constitución, con asistencia y dirección del INSAFOCOOP;
- ✓ Publicación en el Diario Oficial;
- ✓ Obtención de las credenciales para cada miembro de los órganos de dirección.

En esta fase también se trabaja con el grupo la definición de los aspectos simbólicos que habrán de identificar a la cooperativa, como el nombre, logo, colores y forma de la bandera. Al finalizar esta fase, el grupo debe contar con lo siguiente:

- ✓ Altos niveles de convicción colectiva acerca de que el Modelo CVAM es su opción legal y organizativa de acceso a una vivienda y hábitat mejores;
- ✓ Estatutos aprobados;
- ✓ Órganos de dirección completos, capacitados y funcionando;
- ✓ Obtención de la personería jurídica;
- ✓ Cumplimiento de aspectos legales, fiscales y tributarios.

La etapa de formación incluye educación socio-política que permita elevar las capacidades de incidencia en políticas por parte de las CVAM; es así como se diseña una currícula educativa, que englobe hechos de la historia nacional y su análisis crítico.

El objetivo es dar a conocer los alcances, dinámicas y pertinencias del Modelo con el fin de crear espacios de reflexión acerca de las causas que dificultan el acceso de los sectores populares al suelo y financiamiento para una vivienda adecuada, procurando destacar los siguientes aspectos:

- ✓ *Situación socioeconómica del país;*
- ✓ *Situación del hábitat y de los sectores populares;*
- ✓ *Instituciones que atienden al sector vivienda;*
- ✓ *Acceso al suelo y modalidades de tenencia de la propiedad;*
- ✓ *Importancia de la cooperación entre personas;*
- ✓ *Historia del cooperativismo;*
- ✓ *Instituciones que promueven el Modelo CVAM;*
- ✓ *Características, valores y principios del Modelo CVAM;*
- ✓ *Características de una CVAM y su relación e interrelación con otras cooperativas;*
- ✓ *Experiencias piloto en El Salvador;*

- ✓ *Otros que se consideren adecuados al grupo específico que se atenderá (los cuales surgen a partir de cada diagnóstico específico).*

Este modelo es totalmente sostenible, pues ante el reto que representa el elevado número de familias salvadoreñas que habitan en condiciones inaceptables y el escaso recurso económico, acá existe un seguro porcentaje de recuperación de la inversión pública, que permite al Estado reinvertir en el mismo rubro, mediante la recuperación de la cartera de crédito. Al formar parte de una CVAM sus integrantes puedan adquirir herramientas eficientes y eficaces para la búsqueda de soluciones colectiva a la problemática del déficit habitacional y empobrecimiento que les afecta. En esta etapa se trabaja con las personas que manifiestan un verdadero interés por el Modelo CVAM.

Al concluir esta etapa la nueva cooperativa de vivienda está formal y legalmente constituida, inscrita y registrada en INSAFOCOOP, con la ayuda y asesoría legal de FUNDASAL para todo el proceso. La Asistencia Técnica es indispensable desde el inicio de esta etapa, pues la toma de conciencia debe ser profunda.

4.3.2 Etapa de Organización

En esta etapa el objetivo es preparar a la nueva CVAM constituida para asumir su papel en la ejecución del proyecto en el ámbito administrativo, técnico, legal y financiero. Es de destacar que en esta etapa es donde FUNDASAL conforma el Equipo de Asistencia Técnica (EAT), quien tendrá a cargo la asesoría y capacitación de todos los miembros de la CVAM. Asimismo, se distinguen 3 fases en esta etapa, las cuales se detallan a continuación:

- ✚ Gestión del Suelo y Financiamiento
- ✚ Gestión Técnico-Administrativa
- ✚ Gestión del Recurso Humano

Gestión del Suelo y Financiamiento

La gestión del suelo y financiamiento está estrechamente vinculada, debido al alto costo de la tierra en el país y al déficit de un planeamiento territorial en el cual se encuentren definidos zonas para el desarrollo habitacional. Este proceso incluye la localización del área, la determinación de la tenencia, la gestión con el propietario para la obtención de la propiedad del suelo y paralelamente se debe trabajar en la búsqueda de fuentes de financiamiento, ya que el Gobierno no destina presupuesto para este fin. Generalmente se requiere del apoyo de la Cooperación Internacional para la compra del suelo, ya que es la erogación más significativa en este modelo.

También dentro del Modelo está concebido el otorgamiento de crédito bancario con tasas preferenciales a la CVAM, como persona jurídica, con el fin de adquirir los insumos necesarios para la construcción del inmueble.

Gestión Técnico-Administrativa

Esta etapa comprende la elaboración del anteproyecto/proyecto, obtención de permisos ambientales, administrativos, entre muchos otros; procesos de consulta a COAMSS/OPAMSS, al Viceministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano, y a la Secretaría de Cultura por temas de índole patrimonial. Es de destacar que la elaboración del anteproyecto se realiza con la participación activa de los miembros de la cooperativa, donde ellos pueden compartir sus gustos, preferencias y sugerencias para el diseño del inmueble. Todas las gestiones de aprobaciones legales que las cooperativas llevan a cabo, a partir de su trabajo, cumplen un doble propósito: se constituyen en una escuela práctica de gestión e incidencia y además reducen costos importantes en el presupuesto global del proyecto habitacional.

Gestión del Recurso Humano

Siguiendo los preceptos del modelo de Cooperativa de Vivienda por Ayuda Mutua todos los integrantes de una cooperativa deben sumar su esfuerzo personal junto al colectivo de asociados, por lo que teniendo en cuenta las fortalezas y capacidades

de cada miembro se determinan funciones y roles a desempeñar en los cuales serán capacitados.

Se inicia el proceso de capacitación tomando en cuenta todas aquellas temáticas que no están contempladas por la LGAC y que son propias del Modelo CVAM en correspondencia con las responsabilidades asignadas. La capacitación inicial en esta etapa, va enfocada en 4 áreas específicas: legal, técnica-constructiva, financiera-administrativa y social.

En esta etapa se instruye a los cooperativistas en el uso de materiales y sistemas alternativos de construcción en proyectos de vivienda. Para ello se realizan cursos modulares, talleres prácticos y seminarios en las áreas de producción y construcción con materiales alternativos, así como el intercambio entre cooperativas de vivienda que ya construyeron sus complejos, para que puedan conocer las experiencias, sus retos y éxitos concretos.

Al concluir esta etapa la cooperativa está preparada para iniciar el proceso constructivo de la edificación, objetivo fundamental de su constitución.

4.3.3 Etapa de Implementación

En esta etapa es donde se ejecuta la construcción del inmueble y los cooperativistas ponen en práctica todos los conocimientos adquiridos durante el proceso de capacitación. No sólo se debe hacer mención al proceso constructivo, sino que en esta etapa es donde se materializan los pilares fundamentales del modelo CVAM, tales como: el trabajo por ayuda mutua, la solidaridad, la administración y toma de decisiones colectiva, la democracia y la demanda de la eficiencia y eficacia de cada uno de los integrantes en el desempeño de las funciones y roles asignados.

Por tal razón es de vital importancia el seguimiento y control, la adecuada gestión y la capacitación continua desempeñada por FUNDASAL, puesto que se convierte en un factor clave de éxito para el modelo CVAM.

4.3.4 Etapa de Convivencia

Esta etapa es la que marca la diferencia total entre un complejo habitacional construido bajo el sistema tradicional de llave en mano, contra un sistema innovador cuyos propietarios dictan y acuerdan sus propias normas de convivencia con mecanismos concretos de reglamentación, sanciones, niveles de seguimiento y cumplimiento.

El protagonismo en la etapa de convivencia lo tiene la propiedad colectiva, la cual se convierte en un ente integrador entre los cooperativistas, contribuyendo a fortalecer las relaciones interpersonales e intergeneracionales, los valores e incluso hasta la percepción de los espacios comunes en los inmuebles.

La misión y trabajo de la cooperativa no termina con la finalización de la obra constructiva. La construcción de las viviendas y los espacios comunes es el inicio de la acción comunitaria organizada para gestionar la vida comunitaria para mejorar la calidad de vida y el desarrollo social. Terminada la obra, comienza la etapa de convivencia, estimulando el desarrollo social de los barrios y, con diferentes grados de funcionamiento, mantienen y administran una amplia gama de actividades de interés común.

El Consejo de Administración de la CVAM es el ente encargado de mediar y resolver los conflictos que se puedan presentar entre los miembros de la cooperativa, buscando soluciones colectivas que brinden justicia, generen armonía y contribuyan a una cultura de paz entre los vecinos.

4.4. Plan de Capacitación

El Plan de Capacitación es la herramienta que permite que cada uno de los miembros de la cooperativa alcance los niveles de eficiencia y eficacia en correspondencia con el rol que le ha sido identificado desempeñar, desarrollando así sus capacidades y habilidades de acuerdo con sus potencialidades.

El proceso de capacitación continua y acompañamiento especializado permanente es llevado a cabo por un Equipo de Asesoría Técnica (EAT) para orientar a la cooperativa hacia la búsqueda de la autogestión. El EAT es un "...grupo multidisciplinario de profesionales asociados/as legalmente sin fines de lucro, con el propósito de ofrecer servicios de asesoría, supervisión y capacitación a las CVAM en el área social, administrativa-financiera, jurídica y técnico-constructiva desde su conformación hasta la etapa de convivencia." (L. Martínez, comunicación personal, 7 de abril de 2017).

El Plan de Capacitación desarrolla contenidos referentes a la LGAC y su Reglamento, la administración de la organización, aspectos técnicos-constructivos, el manejo de recursos financieros y el desarrollo social de la base cooperativista, todos ellos necesarios para el funcionamiento adecuado del grupo. Según la Licda. Leticia Martínez, Economista y Coordinadora del Programa Cooperativo de Vivienda de FUNDASAL, en el proceso de capacitación junto con EAT participan otras instituciones especializadas tales como: INSAFOCOOP, Instituto de Investigación, Capacitación y Desarrollo de la Mujer (IMU), la Alianza de Mujeres Cooperativas de El Salvador, entre otras. Es importante definir indicadores que contribuyan a determinar si el grupo ha logrado desarrollar bien todos los aspectos de formación y capacitación.

El programa de capacitación incluye el desarrollo de capacidades y destrezas y la formación de pautas conductuales y de valores, sobre los cuales se fundamenta el tipo de organización y liderazgo deseados. Se trata de mejorar el desempeño del liderazgo comunitario, fortalecer la organización social, generar capacidades de análisis de la realidad, conciencia crítica y acción solidaria. En definitiva, se trata de educación para la vida y construcción de ciudadanía.

El programa privilegiará el uso de métodos activos, es decir que el proceso de enseñanza y aprendizaje hará énfasis en el uso de métodos de la educación popular

que promuevan la participación de los diferentes actores de las cooperativas, el trabajo cooperativo y la extensión cultural.

Los contenidos de formación y capacitación a nuevos grupos son:

Realidad Nacional y Regional.

Objetivo: Fortalecer la capacidad de análisis y crítica de la realidad nacional en la que se desenvuelven las cooperativas, para que interpreten su problemática y desarrollen procesos de incidencia e interrelación.

Contenidos:

- a) Presentación de la labor institucional con respecto a todos sus programas, misión, visión e historia
- b) Realidad económica y social de los pueblos de Latinoamérica con énfasis en la región centroamericana.
- c) Situación del hábitat y la vivienda a nivel nacional y regional.
- d) Situación social del movimiento Cooperativista.
- e) El enfoque de la vivienda como un derecho ciudadano.
- f) El papel del Estado en las políticas de vivienda.

El Modelo de Cooperativas de Vivienda por Ayuda Mutua como Alternativa al Problema del Hábitat.

Objetivo: Lograr la comprensión y aceptación del modelo por todos los asociados como proyecto de vida.

Contenidos:

- a) Antecedentes históricos del cooperativismo e importancia como organización de trabajadores.
- b) Los distintos tipos de cooperativas y diferencias con respecto al CVAM.

- c) La Ayuda Mutua
- d) La Autogestión
- e) La Propiedad Colectiva
- f) El Equipo de Asesoría Técnica de las CVAM, su conformación y relaciones con la cooperativa
- g) La organización previa a la Legalización.

Aspectos Sociales del Modelo Cooperativas de Vivienda por Ayuda Mutua.

Objetivo: Fortalecer las actitudes positivas para que pongan en práctica los valores del cooperativismo orientados a contrarrestar las condiciones de vulnerabilidad derivadas de la situación económico-social de su hábitat.

Contenidos:

- a) Principios y valores del cooperativismo de vivienda por ayuda mutua.
- b) Liderazgo y gestión del recurso humano.
- c) Relación de género en el proceso de gestión de un hábitat digno. Participación de la mujer.
- d) La propiedad del suelo en las relaciones de género.
- e) Gestión cooperativa para el desarrollo.
- f) Concepción y herramientas de la participación ciudadana en la CVAM.
- g) La comunicación en la cooperativa.
- h) La guardería en la ayuda mutua, importancia y valor agregado del comité de educación.

Instrumentos Legales que rigen la CVAM.

Objetivo: Explicar a todos los asociados las diferentes leyes, normas y reglamentos establecidas para su constitución y funcionamiento.

Contenidos:

- a) La constitución política, la Ley General de Asociaciones Cooperativas y los estatutos de una CVAM.
- b) Información general sobre los distintos reglamentos cooperativos (de asamblea, de ayuda mutua y de convivencia).
- c) La aplicación de los estatutos en las cooperativas.
- d) Los derechos y deberes en las organizaciones cooperativas.
- e) La gestión de la legalidad jurídica en las cooperativas (toma de decisiones, ingreso y expulsión de asociados, entre otros).
- f) Proceso de legalización y requisitos para la obtención personalidad jurídica.
- g) La Institucionalidad de la empresa cooperativa.
- h) Reglamento de sorteo para la asignación de vivienda.
- i) Contrato de uso y habitación.
- j) Reglamentación del fondo de socorro y la cuota social.

 Gestión del Suelo y del Financiamiento.

Objetivo: Contribuir a que los cooperativistas identifiquen e interioricen las causas estructurales del problema de acceso a la tierra y financiamiento para comprender el proceso de adquisición.

Contenidos:

- a) Problemática de la vivienda (suelo y financiación).
- b) Plan de gestiones para el proyecto: Terreno y financiamiento.
- c) Tenencia de la tierra en El Salvador y la región; Programas de vivienda de los distintos Gobiernos. Procedimiento de análisis catastral de terrenos.
- d) Aspectos legales de adquisición de tierras e inmuebles.
- e) Criterios de selección de terrenos con vocación habitacional.

Aspectos Generales para la Organización.

Objetivo: Fomentar una participación consciente en las acciones organizativas internas y externas necesarias para el inicio y desarrollo de la obra.

Contenidos:

- a) Elaboración de perfil de proyecto.
- b) Reglamentos, normas y requisitos para el permiso de construcción.
- c) Diseño participativo: urbanización y la vivienda.
- d) El papel del maestro de obra en la construcción del inmueble.
- e) La organización de obra, el cronograma y las horas funcionales.
- f) La contratación: terceros y al interior de la cooperativa.
- g) La organización y coordinación de los Comités de Compras, Obra, Bodega y Trabajo.
- h) El Comité de Compras. Estructura y funciones
- i) El Comité de Trabajo. Estructura y funciones
- j) El Comité de Obra. Estructura y funciones
- k) El Comité de Bodega. Estructura y funciones
- l) El Comité de Educación. Estructura y funciones
- m) Papel del Consejo de Administración y la Junta de Vigilancia.

Aspectos Administrativo-Financiero.

Objetivo: Identificar el funcionamiento de la administración cooperativa para ampliar la visión de control, toma de decisiones y los mecanismos de transparencia financiera.

Contenidos:

- a) La cooperativa como empresa y/o Institución constructora de su proyecto.
- b) La administración de proyectos.
- c) La contabilidad y su importancia en la cooperativa.

- d) Informes financieros.
- e) Obligaciones fiscales.
- f) Los controles administrativos y de bodega.
- g) Controles legales de las juntas de vigilancias.
- h) La administración cooperativa (características, elementos principales, controles, soportes contables, registros, etc.)
- i) Proceso de compra. Gestión de proveedores e insumos.
- j) Mecanismos de información y rendición de cuentas. Capital Social integrado, cuota social, fondo de mantenimiento de socorro y educación.

Aspectos Técnico-Constructivos.

Objetivo: Capacitar a los cooperativistas en sus diferentes roles, la administración eficiente de los recursos y la participación en el proceso de toma de decisiones para el adecuado desarrollo del proceso constructivo.

Contenidos:

- a) Capacitación del recurso humano en las distintas especialidades constructivas
- b) Mecanismos de coordinación y comunicación en la Cooperativa.
- c) Coordinaciones internas y el orden jerárquico de la toma de decisión.
- d) Seguridad y medidas de protección al trabajador.
- e) Control de calidad de los materiales y herramientas.
- f) Seguimiento y control de la ejecución.
- g) Evaluación de la obra.

Fortalecimiento de la Organización y la Convivencia Comunitaria.

Objetivo: Contribuir al establecimiento de la base comunitaria solidaria apegada a los principios del cooperativismo para facilitar el desarrollo familiar y colectivo.

Contenidos:

- a) La formación de la estructura organizativa complementaria (nuevos comités).
- b) Capacitación al comité de educación sobre planeamiento educativo.
- c) El manejo de conflictos en las cooperativas.
- d) El compromiso y la convivencia cooperativa
- e) La cooperación y la disciplina.
- f) La economía solidaria y los proyectos productivos.
- g) Integración de cooperativa a su entorno.
- h) La educación cooperativa factor de desarrollo.
- i) Convivencia cooperativa y su reglamentación.

 Aspectos Técnicos y Administrativos durante la Convivencia.

Objetivo: Brindar a los cooperativistas herramientas para hacer más eficiente y eficaz el trabajo comunitario.

Contenidos:

- a) Elaboración de un manual para el mantenimiento de las obras
- b) Diseños complementarios participativos.
- c) Control y seguimiento a los créditos.
- d) Manejo de libros de la cooperativa. Informes financieros.
- e) Economía solidaria y la formulación de proyectos productivos.
- f) Declaraciones y control de pagos por ley.
- g) Criterios para la contratación del contador.
- h) Educación financiera, presupuesto familiar y ahorro.

5.- CONCLUSIONES

1. Las políticas públicas en materia de vivienda social han sido históricamente insuficientes para la dimensión de la demanda de los hogares salvadoreños. Se trata de una grave violación de Derecho Humano sufrida por cientos de miles de familias, que no han encontrado en la oferta histórica ninguna alternativa viable. Las ofertas con las que cuenta el mercado son absolutamente excluyentes, profundizando desequilibrios territoriales; por otro lado, las ofertas provenientes del Estado han sido insuficientes, poco innovadoras y tímidas.
2. El débil y disperso marco institucional establecido para la vivienda social, la ausencia de un ente rector lo suficientemente fuerte que desde el sector público vele por programas de vivienda social, el pírrico presupuesto asignado al sector vivienda, fundamentalmente centrado en endeudamientos con externos y la inexistencia de herramientas que garanticen acceso al suelo urbanizado, como un bien social indispensable para la vida y el desarrollo constituyen los principales vacíos que imposibilitan alcanzar una adecuada gestión para dar respuesta a la necesidad de vivienda social; necesidad focalizada en familias que no ganan más de dos salarios mínimos y requieren de medidas especiales para hacer ejercicio pleno de Derecho Humano.
3. Las familias que viven en mesones del CHSS presentan condiciones críticas de precariedad, promiscuidad y hacinamiento en viviendas carentes de los servicios básicos, todo lo cual genera situaciones de insalubridad y violencia social en sus diversas manifestaciones.
4. De los modelos aplicados para la construcción de vivienda de interés social en El Salvador, el modelo de Cooperativa de Vivienda por Ayuda Mutua ha demostrado ser la vía más adecuada para facilitar el acceso a una vivienda digna y contribuir a la transformación social. Este modelo construye

pensamiento y ciudadanía, edifica vivienda y también un nuevo ser humano que piensa en el beneficio de la colectividad antes que el propio.

5. Las Cooperativas de Vivienda por Ayuda Mutua son mencionadas y reconocidas por la Ley General de Asociaciones Cooperativas, pero el modelo no es descrito ni desarrollado en dicho instrumento legal. Tampoco existen mecanismos legales que les permitan ser sujetas directas de financiamiento y crédito, como instancia intermedia entre programas del Estado y familias que conforman la demanda.
6. El modelo de la CVAM no termina con la finalización de la obra constructiva, pues inicia la etapa de Convivencia en la cual se fortalece la acción y gestión comunitaria para mejorar la calidad de vida y propiciar el desarrollo social. Las familias organizadas diseñan su propio reglamento de convivencia y maneras de controlar colectivamente estas decisiones. El control social sobre y entre los habitantes del complejo habitacional es la garantía sobre el buen uso, cumplimiento de responsabilidades y la sostenibilidad de la vivienda con todos sus componentes, incluyendo todos los valores intangibles cultivados durante las etapas anteriores a la habitabilidad.
7. El modelo de CVAM cuenta con un Plan de Capacitación para todas sus etapas de implementación, el cual requiere indispensablemente del apoyo de un equipo de profesionales multidisciplinario para la adecuada asistencia técnica, el cual brinda las herramientas que permiten que cada uno de los miembros de la cooperativa desarrolle capacidades y habilidades de acuerdo a sus potencialidades en función de los objetivos e interés colectivo.

6.- RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda a INSAFOCOOP el reconocimiento del modelo de Cooperativa de Vivienda por Ayuda Mutua como la vía idónea para la construcción de vivienda de interés social y su inclusión en la Ley General de Asociaciones Cooperativas.
- ✓ Se sugiere al Ministerio de Obras Públicas que presente a la Asamblea Legislativa de El Salvador la propuesta de Ley de Vivienda que incluya el modelo de Cooperativa de Vivienda por Ayuda Mutua a implementar en el país, con la asignación de un presupuesto anual con el objetivo de alcanzar un verdadero desarrollo social.
- ✓ Se sugiere al COAMSS/OPAMSS realizar un estudio para la identificación de las áreas e inmuebles que pudieran ser empleadas en la construcción de viviendas de interés social en el Área Metropolitana de San Salvador para estimular la recuperación de áreas degradadas de la ciudad, abandonadas de ciertas funciones naturales e indispensables para el desarrollo urbano e integral, como es el caso de la función habitacional en los Centros Históricos.
- ✓ Se propone a la Dirección de Cooperación Internacional de la Cancillería de El Salvador la realización de gestiones para la obtención de financiamiento externo dirigido directamente al desarrollo del modelo de Cooperativa de Vivienda por Ayuda Mutua, a ejecutarse bajo los ejes de autogestión, propiedad colectiva de la tierra y ayuda mutua.

7.- BIBLIOGRAFÍA

FUNDASAL (2009). *Condominio San Esteban: una respuesta al problema de la vivienda de interés social en el centro histórico de San Salvador*. Carta Urbana No. 157. San Salvador.

Se utilizó en la Introducción

FUNDASAL (2013). *Cooperativismo de Vivienda Autogestionario: una modalidad con enfoque de derecho humano para la calidad del hábitat*. San Salvador: Impresos Quijano.

Se utilizó en la introducción y utilizará en el Desarrollo

FUNDASAL (2015). *El cooperativismo de vivienda por ayuda mutua: un proyecto de vida para los sectores populares de El Salvador*. Carta Urbana No. 173. San Salvador.

Se utilizó en la Introducción y utilizará en el Desarrollo

FUNDASAL (2009). *Hábitat en el Centro Histórico de San Salvador*. San Salvador: Impresos Quijano.

Se utilizó en la Introducción y Marco Metodológico

FUNDASAL (2016). *Memoria de Labores 2015*. San Salvador: Impresos Múltiples S.A de C.V.

Se utilizó en la Introducción, el Marco Teórico y el Desarrollo

FUNDASAL (2015). *Promoviendo el cooperativismo de vivienda por ayuda mutua a través de la gestión regional del conocimiento*. Carta Urbana No. 172. San Salvador.

Se utilizó en el Desarrollo

FUNDASAL & PNUD (2009). *Escenarios de vida desde la exclusión urbana. Una mirada al hábitat popular de 32 ciudades de El Salvador*. San Salvador: Procesos Gráficos.

Se utilizó en el Desarrollo

Menjívar, A. S. (2009). *Centro Histórico de San Salvador, nuestro reto pendiente*. San Salvador: Impresos Quijano.

Se utilizó en el Marco Metodológico

Menjívar, A. S. (2010). *Usos del suelo en el Centro Histórico de San Salvador: foro permanente por el desarrollo integral del Centro Histórico de San Salvador*. San Salvador: Impresos Quijano.

Se utilizó en la Introducción

Project Management Institute Inc. (2013). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía PMBOK)*. Pennsylvania: PMI Publications.

Se utilizó en el Marco Teórico

Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia (2015). *Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019*. El Salvador, Santa Tecla: Imprenta Ricaldone

Se utilizó en el Marco Teórico

UN-Habitat (2015). *Global Housing Strategy Framework Document*. Nairobi

Se utilizó en el Marco Teórico

8.- ANEXOS

Anexo 1: ACTA DEL PFG

ACTA DE PROYECTO	
Fecha	Nombre de Proyecto
2 de enero de 2017	Modelo de Autogestión y Desarrollo Territorial para impulsar Proyectos de Vivienda de Interés Social en el Centro Histórico de San Salvador
Áreas de conocimiento / procesos:	Área de aplicación:
Grupo de Procesos: Iniciación y Planificación Áreas de Conocimiento: Integración, Alcance, Tiempo, Costos, Calidad, Recursos Humanos, comunicaciones, Riesgos, Adquisiciones, Interesados	Sector: Cooperativismo Actividad: Construcción
Fecha de inicio del proyecto	Fecha tentativa de finalización del proyecto
2 de enero de 2017	25 de mayo de 2017
Objetivos del proyecto	
<p>Objetivo General:</p> <p>Desarrollar un modelo de autogestión y desarrollo territorial para impulsar proyectos de vivienda de interés social por ayuda mutua en el centro histórico de San Salvador.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar un análisis de mercado sobre los proyectos de vivienda de interés social por ayuda mutua para identificar factores de éxito. 2. Identificar los requerimientos de los grupos de interés para la metodología a desarrollar. 3. Definir los procedimientos requeridos para el desarrollo del modelo en la administración de proyectos. 4. Desarrollar un plan de capacitación que brinde los conocimientos y herramientas necesarias para su implementación en el modelo de autogestión. 	

Justificación o propósito del proyecto

El modelo cooperativista de vivienda por ayuda mutua (CVAM) construye sueños en El Salvador al brindar una alternativa a la población empobrecida para poder obtener una vivienda segura, servicios básicos y un entorno saludable bajo los principios de autogestión, propiedad colectiva y ayuda mutua.

Como resultado del modelo, en El Salvador existen 20 cooperativas conformadas en 6 departamentos del país y 656 familias asociadas, consolidadas e integradas a la Federación Salvadoreña de Cooperativas de Vivienda por Ayuda Mutua (FESCOVAM) constituida legalmente como federación en el año 2010 y cuyo fin es el de promover la organización por el acceso al hábitat y vivienda digna desde el modelo de cooperativismo de vivienda por ayuda mutua.

A la fecha se ha concretado la ejecución de proyectos habitacionales para 4 cooperativas autogestionarias; estos proyectos han permitido que familias que antes vivían en mesones o viviendas precarias tengan acceso a una vivienda adecuada, bajo relaciones de convivencia, organización social y auto sostenibilidad. Son muchos los testimonios de pobladores que cuentan cómo han vivido en la precariedad y sin servicios básicos durante toda su vida y ahora ven los proyectos de vivienda como un sueño realizado.

No obstante, en las últimas décadas han surgido intenciones claras por parte de diferentes actores locales de rescatar el Centro Histórico de San Salvador y FUNDASAL ha insistido en estos espacios sobre la importancia de rescatar el uso habitacional del Centro Histórico pues para que una porción de ciudad sea funcional debe mantener activos sus diferentes usos.

La condición de que la mayoría de familias que continúan viviendo en el Centro Histórico habitan en mesones dio pie a que FUNDASAL implementara un Modelo de Cooperativismo por Ayuda Mutua en este espacio de la ciudad. Para la Institución es viable la implementación de este modelo entre la población residente en mesones debido a las siguientes razones:

- ✓ En los mesones existe una tradición de convivencia colectiva.
- ✓ El arraigo de las familias al Centro Histórico de San Salvador (CHSS)
- ✓ Población relativamente educada con deseo de colaboración
- ✓ Necesidad y deseo de cooperación y ayuda

Con la implementación de proyectos de vivienda de interés social por ayuda mutua se conseguirá que:

1. Nuevas Agencias de Cooperación se sumen a la implementación de este modelo de proyecto de vivienda en el centro histórico;
2. Las nuevas construcciones habitacionales del centro histórico cuenten con las condiciones mínimas indispensables y decorosas para un ser humano;

<ol style="list-style-type: none"> 3. Los cooperativistas se capaciten técnica, administrativa y financieramente; 4. Se favorezca el acceso a la vivienda, como un derecho humano, a poblaciones de bajos ingresos. 5. Contribuya a la implementación de este modelo como una política pública.
<p>Descripción del producto o servicio que generará el proyecto – Entregables finales del proyecto</p>
<p>El producto final es un documento con un plan de proyecto de un modelo de autogestión y desarrollo territorial para impulsar la construcción de viviendas de interés social por ayuda mutua en el centro histórico de San Salvador. Los entregables que lo conforman son los siguientes: documento del análisis de mercado, plan de gestión del alcance, tiempo, costo y calidad del proyecto, un plan para las comunicaciones, los recursos humanos y los riesgos del proyecto; así como un análisis de los involucrados.</p>
<p>Supuestos</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. La comunidad esta abierta a cooperar en el aprendizaje. 2. El presupuesto es lo requerido para la finalización completa del proyecto. 3. La información obtenida para la elaboración del plan de proyecto proviene de fuentes confiables. 4. El proyecto iniciará y se desarrollará en el cronograma establecido.
<p>Restricciones</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. El Proyecto está programado para ser concluido en un plazo de 4 meses como máximo. 2. El presupuesto es ajustado y el margen de error debe ser calculado. 3. Limitada cantidad de expertos en el tema para la asesoría requerida. 4. Cumplimiento del cronograma, no se puede extender por más tiempo del estipulado.
<p>Identificación de Riesgos</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. El no cumplimiento del cronograma representaría la no finalización del proyecto en el plazo estipulado. 2. La limitada cantidad de expertos asesores en el tema puede dar al traste con la calidad de los entregables del proyecto. 3. Poca colaboración de los involucrados directos e indirectos resultaría en atrasos en la presentación del plan de proyecto.

Presupuesto		
Para la elaboración del proyecto no se destina recurso económico		
Principales hitos y fechas		
Nombre del Hito	Fecha de Inicio	Fecha Final
Análisis de mercado	24 de diciembre de 2016	26 de marzo de 2017
Identificación de Requerimientos	27 de marzo de 2017	29 de abril de 2017
Definición de Procedimientos	29 de abril de 2017	8 de mayo de 2017
Plan de capacitación	8 de mayo de 2017	15 de mayo de 2017
Información histórica relevante		
<p>La Asociación Cooperativa de Vivienda por Ayuda Mutua del Barrio San Esteban (ACOVIVAMSE, de R. L.) está localizada en la 4^a. Calle oriente No. 117 en el Barrio San Esteban, en pleno Centro Histórico de San Salvador y está compuesta por 40 familias. Muchos de los fundadores habitan en el mesón La Décima y otros forman parte de la sociedad de artistas que trabajan o viven en el centro. El grupo actual es más ampliado y encontramos cooperativistas que habitan en el barrio San Esteban, San Jacinto, La Vega, Ciudad Delgado, entre otros.</p> <p>Este grupo, formado en un 75% por mujeres emprendedoras, inició esta noble labor hace ocho años con el objetivo de trabajar en pos de cambiar esa vida de errantes, de mesón en mesón y lograr alcanzar el preciado sueño de contar con una vivienda propia y digna. ACOVIVAMSE se constituyó como cooperativa en julio de 2007.</p> <p>Con el apoyo de FUNDASAL la cooperativa adquirió el terreno conocido como la bodega Safie, el cual fue negociado con el propietario quien, identificado y sensibilizado con el fin para el que se requería el terreno, lo vendió a un módico precio, por debajo de los precios a los que se encuentran los terrenos en el centro histórico de San Salvador.</p> <p>El diseño de las viviendas se definió a través de varios procesos de diseño participativo que iniciaron con el desarrollo de talleres en el que estuvieron presentes los cooperativistas y estudiantes de arquitectura de varias universidades salvadoreñas, en especial la Universidad Francisco Gavidia y la Universidad Centroamericana José Simeon Cañas (UCA). De estos talleres surgieron varias propuestas que posteriormente se fueron afinando hasta contar con un diseño aprobado en asamblea por la cooperativa.</p> <p>El complejo consta de 40 viviendas unifamiliares organizadas en una trama de pasajes peatonales y una plaza central. Además, cuenta con 3 bodegas, una para los medidores eléctricos y 2 para uso comunal.</p>		

Un equipo técnico de FUNDASAL, a través de un estudio socioeconómico, determina la “Cuota Justa”, cantidad que debe pagar cada uno de los cooperativistas basado en sus ingresos, quienes como promedio obtienen un ingreso mensual de 1 ó 2 salarios mínimos. La cooperativa le incrementa un pequeño porcentaje a la cuota justa, denominado “Fondo de Socorro”, el cual se utiliza cuando uno de los cooperativistas no puede pagar porque está enfermo u potras causas de fuerza mayor. El total de la cuota justa va a una cuenta que es manejada por FUNDASAL y se convierte en un fondo revolvente, el cual sirve para implementar otros proyectos de vivienda de interés social por ayuda mutua, condición solicitada por el patrocinador, la Cooperación Italiana, quien aporta el dinero para la compra del terreno.

El terreno lo tiene en propiedad la cooperativa y si alguien se quiere retirar de la cooperativa no puede vender el inmueble. El nuevo cooperativista que llegue le pagará al que se retira el monto que haya cancelado. Debe destacarse que la movilidad en este tipo de proyectos en bien baja.

Identificación de grupos de interés (involucrados)

Involucrados Directos:

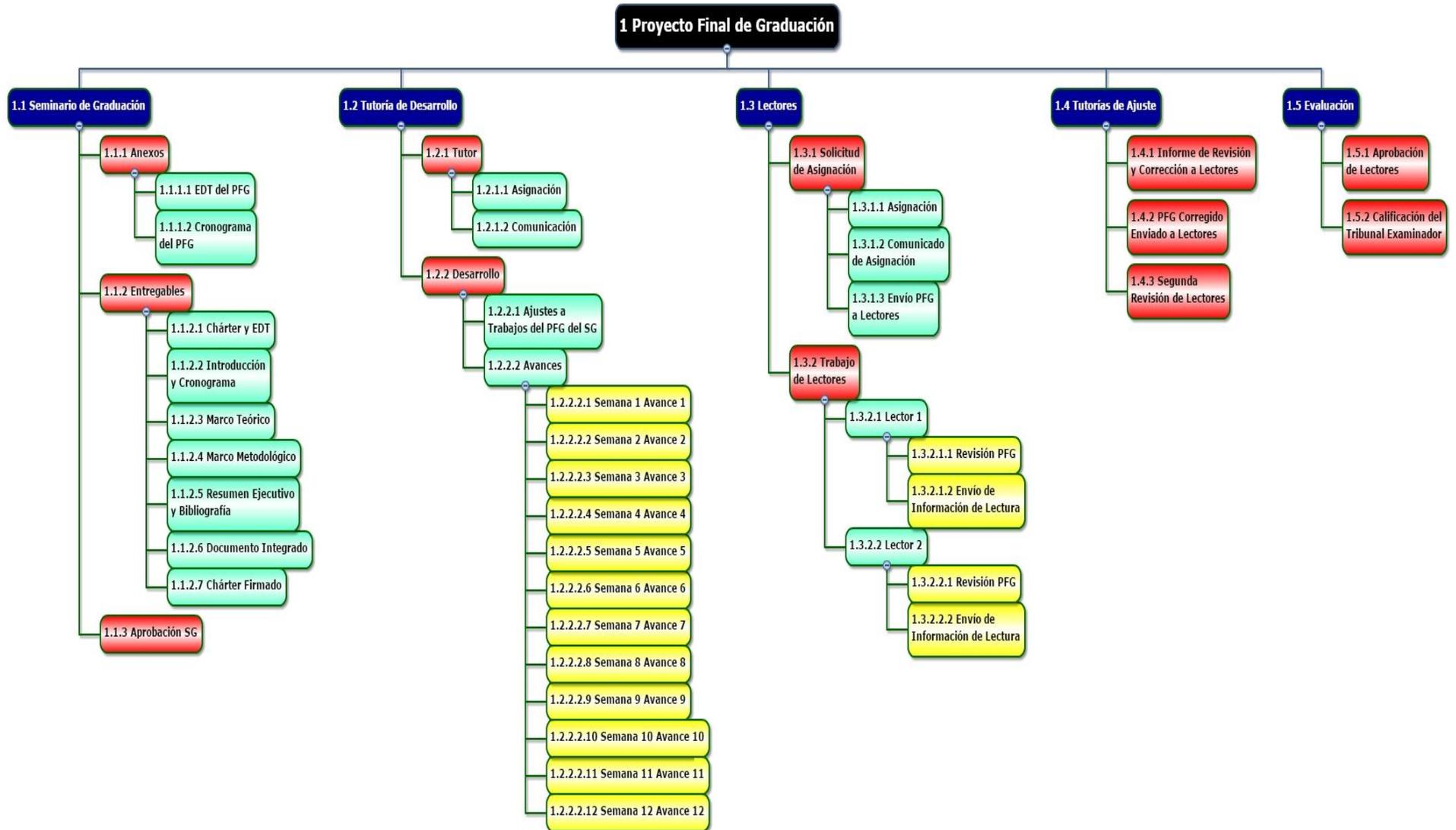
- FUNDASAL
- ACOVIVAMSE
- Cooperación Italiana
- Habitantes del centro histórico de San Salvador.

Involucrados Indirectos:

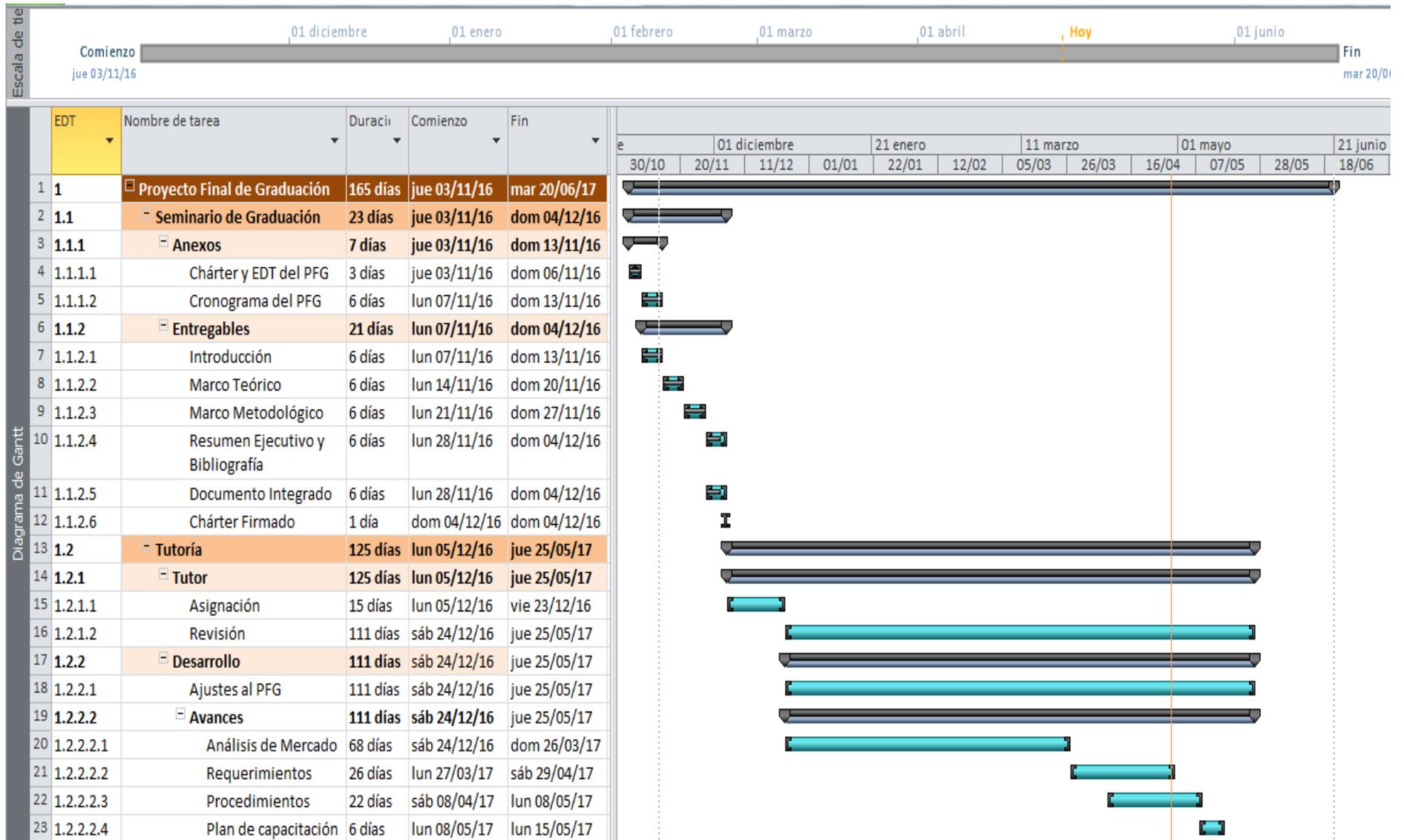
- Alcaldía de San Salvador
- OPAMSS
- Entidades de Gobierno

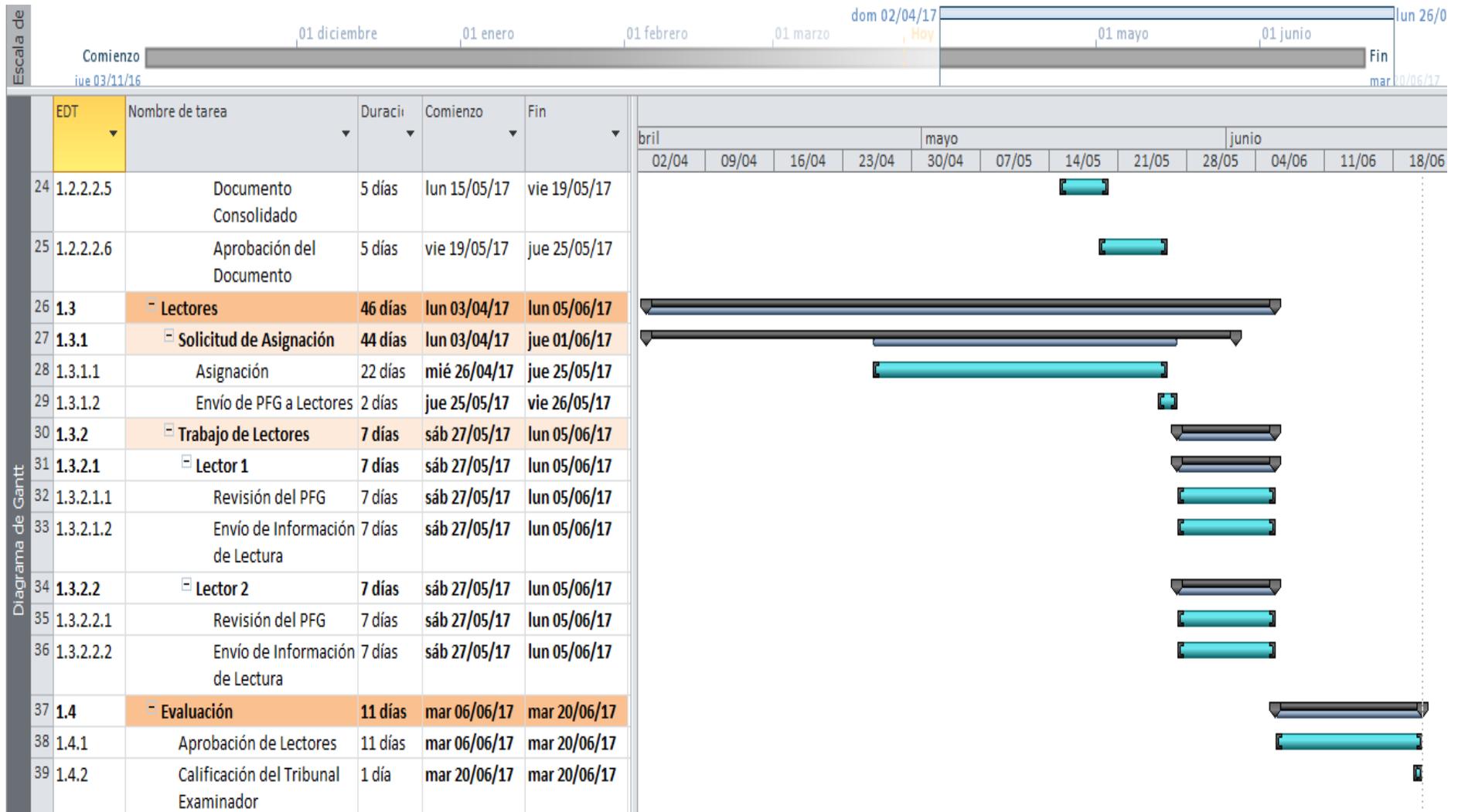
<p>Nombre del estudiante: Harold Salcedo Martínez</p>	<p>Firma: </p>
<p>Aprobado por: Yorleny Hidalgo</p>	<p>Firma:</p>

Anexo 2: EDT



Anexo 3: CRONOGRAMA





Anexo 4: Entrevista con la Arquitecta Claudia Blanco, Directora de FUNDASAL

1.- ¿Considera Usted que existe una estrategia global para resolver el problema habitacional en El Salvador?

No. El problema de la carencia de vivienda o de la ausencia de ejercicio pleno de Derecho Humano es invisibilizado por todo el globo. Es un problema ausente de la agenda política de la mayor parte de los países del mundo.

Existe una coincidencia en todas las estadísticas que es precisamente la que debería de lanzar luces sobre el tipo de estrategia que llevaría soluciones sostenibles a las familias que sufren esta violación del Derecho Humano: **las características del porcentaje que concentra la mayor parte del déficit y su perfil socio-económico.**

Todos los análisis y cifras coinciden en que cerca del 80% del déficit habitacional se encuentra focalizado en las familias que ganan entre 1 y 2 salarios mínimos, razón por la cual son pobladores que autoproducen sus viviendas sin apoyos del Estado ni de la banca tradicional, puesto que sus ingresos y la forma de adquirirlos les excluyen del sistema formal diseñado para adquirir la vivienda como una mercancía más y no como un Derecho Humano. Nuevamente una contradicción: lo que se declara universalmente como Derecho Humano no tiene que ser adquirido bajo las normas del mercado, pues entonces se convierte en privilegio.

Urge reflexionar sobre el vínculo directo que existe entre vivienda, barrio, ausencia de Derecho Humano y violencia. El Salvador sufre en 2016 una incontrolable crisis de violencia y es inaplazable que se invierta mucho más en mejorar los lugares en donde vive y crece la niñez y la juventud, que en armamentos y armados. Aprovechar la potencialidad que ofrece el desarrollo de un proyecto común, que dejará beneficio a todos y además contribuirá a mejorar la convivencia vecinal. Si dos tercios de la población salvadoreña tuvo la fuerza para autoconstruirse el lugar donde habita, hay que replantear la manera de producir hábitat como política pública para aprovechar esa energía de dos tercios de la población constructora y desarrolladora. Los principales aliados y protagonistas de la política pública que dará solución al 80% del déficit habitacional, son las mismas familias que sobrellevan el problema, son ellos mismos.

Según datos del VMVDU, a 2010 tenían 37,093 familias registradas en el Registro Único de Inscritos como solicitantes de vivienda. Demanda concentrada mayoritariamente en San Salvador. **El 70.5% de esta demanda percibe ingresos inferiores a un salario mínimo mensual y el 21.4% percibe ingresos entre uno y dos salarios mínimos mensuales.**

No habrá nunca una solución para estas familias por la vía diseñada para ingresos económicos mayores. La oferta disponible se concentra principalmente en los tramos de mayores ingresos.

En importante estudio liderado por ONU-HÁBITAT en 2013, denominado “Perfil del sector vivienda de El Salvador”, dice que “para eliminar el déficit cuantitativo se requiere invertir aproximadamente el 1.3% del PIB y para el cualitativo un 1.8% adicional”. Sin embargo, no se trata únicamente de invertir sino cómo se invierte.

Las ONGs deberían ser vistas como aliadas estratégicas en el camino hacia una solución sostenible, pues han aportado modelos, metodologías y procesos sistematizados sobre cómo implementar proyectos de vivienda de interés social que contribuyen a cohesionar la vecindad, a saber manejar los conflictos y a controlar su propio ambiente desde su legítimo poder organizativo. A lo largo de la historia salvadoreña, las ONGs han contribuido con un 5.1% del parque habitacional, además de inyectar valores de solidaridad y buena convivencia como ese aprendizaje medular de todo proceso constructivo.

2.- ¿Cuáles, entiende Usted, son los principales retos para la demanda de viviendas existente en el país?

El BID calcula que el **78% del déficit global se encuentra concentrado en el quintil de menores ingresos per cápita a nivel urbano**¹, esto por debajo de 1 SM (En El Salvador aún el quintil dos -40% de la población- es inferior o igual a 1 SM).

Estadísticas que brinda el VMVDU al respecto, coinciden con dicha afirmación: al menos el **70% del registro nacional de familias con necesidades habitacionales obtiene ingresos menores a 1 salario mínimo mensual**².

Un informe sobre el sector vivienda salvadoreño elaborado por ONU-Hábitat, revela que “el 67% de la demanda basada en los jefes de hogar que no poseen vivienda propia, presentan ingresos menores a tres salarios mínimos”³.

Cerca de dos tercios de la población autoproduce como puede su vivienda, con los materiales que logra conseguir, colocándola en los lugares donde nunca debió construirse.

Conocer con detalle el perfil de ese 58% de familias salvadoreñas es fundamental para diseñar programas eficaces de respuesta.

En términos de mercado, se hace indispensable que la demanda sea estudiada a profundidad para poder ofertar lo que realmente les solucionará su presente y su futuro.

¹ Datos BID en: Un espacio para el desarrollo. Los mercados de vivienda en América Latina y El Caribe. p. 29, en el Cuadro 2.3: Déficit totales de vivienda en América Latina y El Caribe por país, 2009, aparece: 78% del déficit se concentra en el primer quintil de ingresos (1 SM).

² Datos publicados por el del VMVDU, tomado de sus registros de personas solicitantes de vivienda en el AMSS (RUI). Año 2010.

³ ONU-Hábitat, Perfil de Vivienda 2013, p. 23.

3.- Según su criterio, ¿cuál es el alcance real del marco institucional establecido para apoyar el sector de la vivienda y cuáles son sus principales limitaciones?

El alcance es muy bajo con respecto a las cifras del déficit. Se quiere curar a un enfermo grave con aspirinas.

Hay una institucionalidad de vivienda social muy débil, existe muy bajo presupuesto asignado al sector vivienda y no existen herramientas que garanticen acceso al suelo urbanizado. Tres grandes vacíos que imposibilitan resultados positivos de cualquier gestión.

El VI censo de población y V de vivienda de El Salvador, divulgado en 2007, sorprende a estadistas y académicos investigadores con resultados y cifras muy por debajo de lo que se venía estimando. Este censo afirma que el déficit habitacional salvadoreño es de 360,301 viviendas. Y con una metodología que podría mejorarse, el censo indica que el déficit cualitativo es de 315,918 unidades.

Si se toma como válido, querría decir que más de trescientas mil familias cuentan con “cierto lugar” en el territorio salvadoreño, pero que dista mucho de ser “el lugar” en donde se ejerza a plenitud el Derecho Humano a la Vivienda. Y esta es la cifra más optimista del gran problema.

Analizando otros datos: antes del V censo de vivienda, El Salvador tenía más de 550,000 viviendas como déficit habitacional. Luego el Programa Conjunto del Gobierno de El Salvador y Naciones Unidas incluyó en el análisis las situaciones de grave hacinamiento, con dos o más familias por vivienda. Con este nuevo indicador incorporado en 2009, el país llegaba a 416,648 viviendas que carecen de lo mínimo para lograr Desarrollo Humano. En 2012 el BID divulga un estudio sobre la situación de la vivienda centroamericana, en donde El Salvador alcanza un 58% de familias habitando en condiciones inaceptables, viviendo sin algún tipo de servicio básico, casas construidas con materiales que representan riesgos para sus habitantes, sin seguridad en la tenencia de la tierra y otros. El estudio del BID confirma la percepción de que más de la mitad de las familias salvadoreñas habitan en situaciones que imposibilitan el bienestar, la paz y la justicia, en donde los seres humanos, niñez y juventud están creciendo en ambientes violentados y violentos, que irradian hacia la sociedad exactamente lo mismo. Sin olvidar que las cifras son una fotografía del momento y que El Salvador va enfrentando todos los años inundaciones, derrumbes, enjambres sísmicos y erupciones volcánicas que agravan la precariedad en la que se desarrolla la vida de los más pobres y humildes. Esas cifras no se van sumando, como tampoco se van sumando las necesidades de los nuevos hogares formados por la juventud, que va requiriendo un espacio propio donde formar su familia. Las cifras optimistas dicen que esta demanda de nuevos hogares es de 16,000, mientras que instituciones como Hábitat para la Humanidad afirman que son 36,000 cada año.

El Plan El Salvador Seguro, en su versión divulgada en 2015, propone acciones frente a un importante componente del hábitat, que es el espacio público como lugar que propicia convivencia y también puede generar violencia. El buen estado de este componente de la vivienda y el hábitat es fundamental en la vida cotidiana de vecinos y usuarios, pues es el único lugar disponible para liberar presión y compartir en torno al arte, el juego y la promoción de la cultura. También en el Plan Quinquenal 2014-2019 existen medidas propuestas para “asegurar progresivamente a la población el acceso y disfrute de vivienda y hábitat adecuados”, donde las metas a alcanzar son: disminuir el déficit habitacional cuantitativo en dos puntos porcentuales, disminuir en tres puntos porcentuales el déficit cualitativo de vivienda, aumentar la cobertura de acceso a energía eléctrica en al menos dos puntos porcentuales y aumentar la cobertura de acceso a agua potable en al menos dos puntos porcentuales.

Alcanzar metas y lograr resultados sólo será posible al responder a la demanda de transformaciones del Estado que van más allá de fríos y simples puntos porcentuales, pues tienen que ver con medidas de justicia restaurativa dirigidas a población históricamente excluida de los beneficios que debería proporcionar el territorio y la ciudad. Son transformaciones que deberían unificar el sistema nacional de vivienda, destinar un porcentaje anual del presupuesto nacional a proyectos que asesoren y acompañen la producción social del hábitat, crear herramientas de acceso al suelo urbanizado para la población de más escasos recursos económicos, y diseñar procedimientos, normas y leyes acordes a las dinámicas sociales de organizaciones comunitarias que puedan optimizar al máximo los recursos nacionales. Sin estas transformaciones, no habrá impactos sostenibles, ni suficientes recursos económicos, ni suelo salvadoreño que alcance.

4.- Según su experiencia e información, ¿Considera correcto hablar de un déficit cualitativo en las viviendas en el país, de sólo un 30%?

En base a datos del año 2009, el BID contabiliza un déficit habitacional en un 58% de los hogares salvadoreños, 41% de carácter cualitativo y 8% de carácter cuantitativo.

El Plan Quinquenal del Gobierno de El Salvador dice que “en el país existe un alto déficit cualitativo y cuantitativo de vivienda que afecta a seis de cada diez hogares, es decir que aproximadamente 944,000 familias viven en condiciones inadecuadas”. Podrían ser 550,000 ó 360,301 las familias que sufren ausencia de Derecho Humano a la Vivienda en El Salvador; ciertamente en cualquiera de los casos, es un grave problema atendido con medidas que no han estado llevándose a cabo en la misma proporción del problema. Es una relación inversamente proporcional: se trata de un problema gigantesco con pequeñas y no siempre acertadas políticas públicas.

Y este censo o encuesta de hogares, no va sumando a las familias que quedan sin vivienda por enjambres sísmicos, inundaciones, crecimiento vegetativo de la población, desalojos forzados, etc. Todo eso da la certeza que: el déficit es aún mayor y crece año con año.

5.- En el tema del financiamiento. ¿Cuál es, desde su perspectiva, la situación hoy día?

Mientras el porcentaje asignado a atender el sector vivienda sea lo que muestra el cuadro siguiente, no habrá solución al problema.

El porcentaje del presupuesto general de la nación debe ser directamente proporcional al problema acumulado en toda la historia de El Salvador.

PRESUPUESTO GENERAL DE LA NACIÓN (EL SALVADOR)					
		Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano		Vice Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano	
AÑO	PRESUPUESTO	MONTO	%	MONTO	%
2017	\$4988590,280	\$237203,998	4.75%	\$15783,515	0.32%
2016	\$4860767,135	\$200238,852	4.12%	\$23152,960	0.48%
2015	\$4823010,660	\$236119,116	4.90%	\$39478,145	0.82%
2014	\$4679517,670	\$243845,440	5.21%	\$44132,765	0.94%
2013	\$4505302,405	\$258251,584	5.73%	\$33461,840	0.74%
2012	\$4203365,385	\$227744,510	5.42%	\$19997,515	0.48%
Fuente: Ministerio de Hacienda de El Salvador					09/11/2016

6.- ¿Considera Usted que las cooperativas para la construcción de viviendas por esfuerzo propio son el camino para solucionar el acucioso problema de la vivienda en el país?

Las CVAM no sólo son una excelente solución para proveer vivienda. Es mucho más.

Es necesario aprovechar los proyectos de mejoramiento del hábitat para disminuir violencia. La exclusión territorial ha ocasionado crisis en la apropiación inadecuada de los lugares.

Las CVAM son la mejor estrategia para recuperar control territorial a partir del control social sano, que vela por el bienestar común.

7.- ¿Qué papel, en su consideración, le correspondería jugar al Estado para que se pueda dignificar el tema habitacional en el país?

Para el caso de familias que oscilan entre 1 y 4 salarios mínimos: es indispensable la intervención del Estado.

El Estado debe crear una institucionalidad rectora del sector muy robusta, con financiamiento estructural anual y facilitar herramientas de acceso al suelo, en el que

se priorice el interés público y el Derecho Humano por encima de la propiedad privada.

8.- ¿Cuáles considera Usted son los principales factores de éxito de las cooperativas de vivienda por ayuda mutua en El Salvador?

Son cuatro:

- e) Poseer la propiedad en colectivo.
- f) Aprender a manejar sus propios fondos y rendir cuentas transparentes; lo que les capacita para enfrentar, asumir y desarrollar cualquier otro tipo de empresa.
- g) Trabajar unidos en la construcción, antes de ocupar las viviendas, consolidando relaciones del buen vecino previo a la habitabilidad.
- h) Recibir una excelente asesoría profesional, técnica, financiera, administrativa y social: previa, durante y posterior a la edificación de su complejo habitacional.

Anexo 5: Entrevista con Natalia Quiñónez, Economista, Investigadora y Representante de FUNDASAL en COCEAVIS.

- 1. Si el Desarrollo Territorial abarca todos los aspectos necesarios para el mejoramiento de las condiciones de vida de la población, en todos los órdenes, a saber, económico, social, ambiental y cultural, que conlleva primordialmente una estructuración espacial de las actividades del ser humano, y un plan de desarrollo que contempla la totalidad de ellas, ordenándolas y propiciando su mejoramiento, teniendo como brújula, mejorar la calidad de vida de los pobladores o habitantes de ese territorio. ¿No sería necesario y congruente que estos planes de construcción de viviendas por esfuerzo cooperativo, formasen parte del plan estatal de desarrollo social, tanto a nivel territorial como nacional? ¿Por qué?**

En definitiva, es necesario. Desde COCEAVIS, parte de la lucha que llevan a cabo las organizaciones es esa: posicionar al modelo cooperativista de vivienda por ayuda mutua como una modalidad de solución habitacional y desarrollo comunitario que sea reconocida, respaldada y apoyada directamente por los instrumentos de política pública del Estado, incluyendo a los planes de ordenamiento y desarrollo territorial. Una de las razones por la que se le apuesta a esto desde la dirección política de COCEAVIS es que la implementación y expansión del modelo no puede estar desligada de una visión territorial del desarrollo: no puede solo instalarse donde haya suelo disponible para habitar. Debe encontrarse y ser parte de una lógica territorial de actuación, para fungir como un nodo popular de un desarrollo social, económico, cultural distinto al impulsado por el sistema actualmente vigente. No queremos construir nuestras viviendas en medio de la nada; buscamos ser parte de la ciudad, del territorio existente, respetándolo y activando su potencial para convertirse en un hábitat seguro, inclusivo, adecuado para todos y todas. Para ello, las cooperativas se convierten en sujetos que inciden activamente en la vida económica del entorno, en la revitalización de áreas que posiblemente hasta estén degradadas, en la gestión de los servicios básicos y públicos, en la creación de un ambiente de convivencia distinto a nivel local.

Sin embargo, hacerse de un espacio en los ámbitos de toma de decisiones que finalmente elaboran, revisan y dan luz verde a la implementación de estos planes no está siempre al alcance de las cooperativas de vivienda ni sus organizaciones. Los planes de desarrollo territorial no son en todos los países concebidos en el marco de procesos participativos de formulación y validación; provienen de la experticia técnica de altos niveles gubernamentales para ser inmediatamente aplicados en una escala mucho más pequeña y es acá donde no siempre las organizaciones cooperativas encuentran un nicho de desarrollo. Hay muchas coincidencias en conceptos, en terminologías “desarrollistas” para las que el modelo cooperativo tiene una propuesta alternativa de praxis (de hacerlo realidad) que no todos los Estados están convencidos de que sea viable y factible impulsarla y compatibilizarla con los objetivos de desarrollo territorial de cada país.

Considerando lo anterior, los esfuerzos actuales de incidencia política del movimiento se encuentran todavía enfocados hacia la conquista de instrumentos jurídicos, institucionales, de financiamiento y de política pública que permitan exigir y trabajar junto al Estado el pilotaje del modelo cooperativo como parte de su política de vivienda. Hasta la fecha, la vivienda cooperativa que se ha construido ha sido, casi en su totalidad (a excepción de Honduras), con apoyo de la cooperación internacional y muy poca intervención del Estado: las organizaciones han trabajado duro por hacer realidad el pilotaje respetando todos los pilares y principios del modelo y demostrar que es posible hacer vivienda adecuada, segura y sostenible de esta forma. Ahora falta que los Estados centroamericanos conozcan mejor esta modalidad, asuman un rol facilitador de este tipo de iniciativas, y apoyen políticamente el desarrollo del cooperativismo con sus propios recursos (o en la gestión de los mismos), con sus canales institucionales, con mejores condiciones legales para su reconocimiento.

2. ¿Cuántos proyectos pilotos de CVAM se han llevado a cabo en el centro histórico de SS?

A la fecha, tres: los dos complejos habitacionales construidos por la cooperativa ACOVICHSS (Asociación Cooperativa de Vivienda por Ayuda Mutua del Centro Histórico de San Salvador), denominados San Esteban (12 viviendas) y El Renacer (9 viviendas); y uno por la cooperativa ACOVIVAMSE (Asociación Cooperativa de Vivienda por Ayuda Mutua San Esteban), que consiste de 40 viviendas. En total, son 61 familias las que actualmente residen en el CHSS bajo esta modalidad cooperativa.

3. ¿Cuáles son los requisitos para organizar una cooperativa CVAM?

Los requisitos para formar cooperativas de vivienda en cada país de la región no son muy diferentes entre sí:

- contar con una cantidad mínima de personas interesadas, todas mayores de 18 años y sin tener una relación de consanguinidad, en formar la cooperativa.
- recibir las capacitaciones que establezca como necesarias la entidad reguladora del cooperativismo en cada país; p. ej.: INACOP en Guatemala, INSAFOCOOP en El Salvador, IHDECOOP en Honduras, INFOCOOP en Nicaragua, etc.
- cumplir con todos los trámites previos para la constitución formal o legal de la cooperativa: presentar acta de constitución, en otros casos también los estatutos de la cooperativa y, en otros, hasta una carta de compra-venta del terreno donde se ubicará; estos requisitos varían en cada país.
- en algunos países, los entes reguladores también solicitan como requisito para la formalización legal de la cooperativa un ahorro previo, con un monto que varía entre países.

4. ¿Existen requerimientos prácticos que no estén establecidos por ley? Si su respuesta es afirmativa, ¿Pudiese explicar cuáles son?

Como equipo de asesoría técnica, antes de que la cooperativa proceda a legalizarse ante el ente regulador, se facilita todo un proceso de formación y educación en los fundamentos, principios, pilares y valores básicos del modelo de cooperativismo de vivienda por ayuda mutua, autogestionario y de propiedad colectiva. La currícula educativa que se imparte en esta etapa de “formación” profundiza en una serie de temas que no retoma necesariamente el cooperativismo tradicional y que no están contempladas en el marco reglamentario de los países de Centroamérica como “necesarios” para legalizar cooperativas de vivienda. No obstante, capacitaciones sobre el modelo son esenciales para garantizar que las personas que deciden asociarse a las cooperativas lo hacen con un nivel de conocimiento mayor que las que lo harían “solo por la vivienda”, sin ser conscientes del proceso de lucha que implica el modelo cooperativo de vivienda que defiende COCEAVIS.

5. ¿Es la tenencia del terreno, un requisito indispensable para conformar una cooperativa? ¿Por qué?

Al menos no “socialmente”. La legislación cooperativa de Guatemala es la única que exige que la pre-cooperativa presente, como requisito para legalizarse, presentar una carta de compra-venta o con promesa de venta ante el INACOP, lo que implica que la cooperativa, antes de constituirse como tal, por lo menos ya haya identificado, cotizado, negociado y decidido en colectivo sobre el terreno que en algún momento va a comprar para construir ahí su proyecto de vivienda.

En ningún otro país es esto un requisito para la conformación. De hecho, las cooperativas son formadas y constituidas con el ánimo de emprender, en colectivo y de manera organizada, una lucha por la búsqueda y gestión de un terreno habitable, seguro y con acceso a servicios básicos y públicos para desarrollar su proyecto de vivienda.

6. ¿Cuáles son los fracasos u obstáculos más significativos en la formación de este tipo de cooperativa, en todos estos más de 20 años de experiencias aisladas?

Han sido casi 15 años desde que el modelo cooperativista de vivienda vino a Centroamérica a instalarse en las primeras cooperativas que se formaron. Más que obstáculos para su conformación, las cooperativas han enfrentado múltiples dificultades para mantener su lucha en pie a pesar de que, luego de muchos años, todavía no hayan logrado los apoyos necesarios para construir su vivienda, la necesidad básica primordial por la que todas las familias cooperativistas acuden al modelo.

En lo relacionado con la conformación, quizá el primer obstáculo que enfrentan las cooperativas de vivienda es la ausencia de un marco legal que reconozca específicamente a las cooperativas de vivienda, con todo lo que las caracteriza. El no reconocer que son cooperativas que trabajan por autogestión, ayuda mutua y promueven la propiedad colectiva, por ejemplo, les ha dificultado avanzar en la conquista de financiamiento, acceso a suelo habitable y otras gestiones. En varios países, las cooperativas han tenido que refugiarse en una suerte de vacíos legales o interpretaciones ambiguas de lo establecido por las leyes vigentes para constituirse; sin embargo, en la lucha por su vivienda, se topan con trabas, descreimientos, negativas motivadas por la incomprensión política y jurídica del modelo por parte del Estado.

Actualmente, casi que todas las organizaciones tienen muy presente que todavía deben luchar por reformar buena parte de los marcos reglamentarios que regimientan a las asociaciones cooperativas en sus países: en El Salvador, está muy claro que faltan reformas a la Ley General de Asociaciones Cooperativas en este sentido y, en Guatemala, ya se han presentado modelos de estatuto tipo para las cooperativas de vivienda al INACOP con el objetivo de que sean estudiados e institucionalizados para las futuras cooperativas que deseen formarse. Esta es una línea fuerte de incidencia política sobre la que las organizaciones de COCEAVIS siguen dando seguimiento y generando propuestas desde el movimiento y a favor de que el modelo sea reconocido por los Estados centroamericanos.

Anexo 6: Entrevista con William Murcia, abogado y asesor legal de todo el movimiento cooperativo en El Salvador

- 1. Si el Desarrollo Territorial abarca todos los aspectos necesarios para el mejoramiento de las condiciones de vida de la población, en todos los órdenes, a saber, económico, social, ambiental y cultural, que conlleva primordialmente una estructuración espacial de las actividades del ser humano, y un plan de desarrollo que contempla la totalidad de ellas, ordenándolas y propiciando su mejoramiento, teniendo como brújula, mejorar la calidad de vida de los pobladores o habitantes de ese territorio. ¿No sería necesario y congruente que estos planes de construcción de viviendas por esfuerzo cooperativo, formasen parte del plan estatal de desarrollo social, tanto a nivel territorial como nacional? ¿Por qué?**

Sí, el ideal sería que formasen parte del plan estatal de desarrollo social, entendiendo que un plan estatal engloba todo el territorio nacional, independientemente sea rural o urbano. Cabe dejar entrever que las bondades del modelo cooperativo de vivienda por ayuda mutua, se desarrollan bien en cualquiera de los escenarios (rural o urbano), por lo cual el estado no debiese ver al modelo cooperativista de vivienda por ayuda mutua, como una medida más para palear del déficit habitacional, sino, también como una alternativa para el desarrollo social, en la cual se fomenta la cohesión social que genera cambios positivos en las relaciones de los habitantes (no solo en el interior de la cooperativa, sino de estos con la demás comunidad), siendo de esta manera que el fomento de valores bajo el modelo cooperativista de vivienda por ayuda mutua promueve regenerar el tejido social contribuyendo a que la persona individual vuelva a creer y querer vivir en comunidad, generando esto una sociedad de mejor calidad humana vista ya en colectivo, que al final sería un alcance del plan de desarrollo social.

- 2. ¿Cuántos proyectos pilotos de CVAM se han llevado a cabo en el centro histórico de SS?**

En el Centro Histórico de San Salvador se han desarrollado dos proyectos de CVAM, Estos son, el de la Asociación Cooperativa de Vivienda por Ayuda Mutua San Esteban de Responsabilidad Limitada, (ACOVIVAMSE, de R.L.), y el de la Asociación Cooperativa de Vivienda del Centro Histórico de San Salvador de Responsabilidad Limitada, (ACOVICHSS, de R.L.).

3. ¿Cuáles son los requisitos para organizar una cooperativa CVAM?

Es conveniente señalar que los requisitos para la legalidad de una CVAM por encontrarse reguladas por la ley general de Asociaciones Cooperativas vigente en nuestro país, son:

- a) Entrega de solicitud de gestores a INSAFOCOOP. Esta es entregada en las oficinas de INSAFOCOOP (Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo) por tres miembros del grupo que se constituirá en Cooperativa.
- b) Realizar visita preliminar. Visita que debe ser realizada por INSAFOCOOP con el objetivo de sensibilizar al colectivo sobre el movimiento cooperativo.
- c) Curso básico de cooperativismo. El desarrollo de este curso va orientado a la formación sobre cooperativismo y el funcionamiento de la cooperativa (órganos de administración).
- d) Elaboración de plan económico del grupo pre-cooperativo. Se deben establecer las proyecciones del trabajo y la viabilidad de constituirse en cooperativa
- e) Elaboración de proyecto de estatutos. Se debe presentar al registro del INSAFOCOOP el proyecto de estatutos, es decir el borrador trabajado en colectivo, consensado y aprobado, bajo el cual se registrará la cooperativa.
- f) Celebración de asamblea general de constitución. Con el acto de la celebración de la asamblea se da por constituida legalmente la cooperativa.
- g) Elaboración y presentación oficial del acta de constitución y estatutos. Se debe elaborar acta de constitución y estatutos para presentar ante INSAFOCOOP y que este legalmente registre.
- h) Entrega de credenciales de representante legal y consejo de administración. Habiendo sido registrada la cooperativa en el INSAFOCOOP, este mismo instituto emite la documentación que ampara la legalidad de la cooperativa y de sus órganos de administración.

Entendiendo que cada uno de los literales anteriores son los pasos que toda asociación cooperativa debe de seguir ante el INSAFOCOOP, es decir, son los requisitos determinados por la ley para que una cooperativa se constituya y reconozca legalmente. En el modelo de las CVAM son los mismos requisitos que se deben de cumplir por la regulación legal. Partiendo de esto en la organización de las CVAM se debe considerar que por prescripción de ley el grupo que se constituirá en cooperativa no deberá ser inferior a quince personas.

4. ¿Existen requerimientos prácticos que no estén establecidos por ley? Si su respuesta es afirmativa, ¿Pudiese explicar cuáles son?

Quizá no debiesen ser mencionados como requisitos prácticos, sino, más bien como requisitos no regulados en la ley general de asociaciones cooperativas, porque, en realidad eso son, dado que el modelo de las cooperativas de vivienda por ayuda mutua no se encuentra legalmente desarrollado en la ley, pero, son requisitos que el modelo de CVAM comprende, que se debe entender con esto, es que las

cooperativas de vivienda por ayuda mutua son mencionadas y reconocidas por la ley, pero, existe el vacío de ley que el modelo de las CVAM no se encuentra desarrollado en la misma ley, lo cual denota la necesidad de reforma de la ley en mención.

Requerimientos del modelo CVAM o a quienes se dirige el desarrollo del modelo. A todo aquel habitante que carezca de bienes inmuebles, que comprenda, acepte y practique los valores cooperativistas, además de la apropiación del modelo CVAM que tiene como pilares la autogestión, ayuda mutua, asistencia técnica y la propiedad colectiva (entendida esta como el derecho de propiedad a favor de la cooperativa y no individual para cada asociado).

5. ¿Es la tenencia del terreno, un requisito indispensable para conformar una cooperativa? ¿Por qué?

No, no es un requisito, porque la organización, libre asociación, legalidad y voluntad de cambiar sus condiciones, no depende de la tenencia de inmueble propio. Antes de tener un inmueble los miembros de la cooperativa se forman y constituyen legalmente como cooperativa, dado que el primer cambio empieza en la comprensión y sensibilización del modelo de las CVAM, y no en el cambio material de la estancia como vivienda, es decir, la organización es el camino para la obtención de la tierra y no viceversa.

6. ¿Cuáles son los fracasos u obstáculos más significativos en la formación de este tipo de cooperativa, en todos estos más de 20 años de experiencias aisladas?

Fracasos y obstáculos, consideraría no llamarlos fracasos, porque ha habido iniciativas y proyectos ejecutados los cuales han beneficiado a muchas familias y con el solo hecho de cambiar la realidad de una familia o un grupo de familias, creo debería considerarse un éxito, los cuales podrían ser más, sin embargo, para seguir avanzando en esa línea si han existido obstáculos de los cuales podríamos mencionar algunos tales como:

- a) Que la ley general de asociaciones cooperativas no contenga las reformas necesarias para que el modelo en su esencia sea reconocido por decreto de ley.
- b) Que no exista de parte del estado un financiamiento directo para la implementación de proyectos de esta naturaleza.
- c) La poca voluntad de las instituciones descentralizadas para comprender y fomentar las CVAM, como una forma de mejorar la situación de hábitat de las familias empobrecidas.
- d) El interés de desarrolladores constructivos de desmeritar el movimiento CVAM, por visualizar la vivienda como una mercancía y no como un derecho.

Estos obstáculos por mencionar algunos entre otros más.

Anexo 7: Entrevista con Leticia Martínez, Leticia Martínez, Economista y Coordinadora del Programa Cooperativo de Vivienda de FUNDASAL

1. ¿Cómo se logra materializar el estudio de la Ley General de Asociación cooperativa con un grupo tan heterogéneo y en ocasiones de baja escolaridad?

Con capacitación y asesoría partiendo de la práctica de los cooperativistas hacia la teoría (academia) y dando seguimiento a procesos administrativos que estipula la Ley.

2. ¿Explique cómo FUNDASAL ofrece asesoría al respecto y como se materializa la misma?

FUNDASAL lo realiza a través de un grupo multidisciplinario de profesionales asociados/as legalmente sin fines de lucro, con el propósito de ofrecer servicios de asesoría, supervisión y capacitación a las CVAM en el área social, administrativa-financiera, jurídica y técnico-constructiva desde su conformación hasta la etapa de convivencia. Además, desarrolla capacidades y habilidades administrativas en los cooperativistas para una dirección y control en la parte financiera, de lo cual se forma líderes en ocasiones con baja escolaridad.

3. ¿Cómo se logra materializar el establecimiento de un código de conducta o los Estatutos de la cooperativa? ¿Quién es el responsable de redactarlos? Sería tan amable de explicarnos.

Se materializa a través de las capacitaciones constantes de sus derechos y obligaciones económicas y administrativas para con terceros y la cooperativa. Los estatutos se derivan de la Ley General de Asociaciones Cooperativas (LGAC), relacionándolos con el fin de la cooperativa en todos sus aspectos sociales y económicos

4. ¿Cómo se logra la capacitación en términos de valores, que se suponen esenciales, o pilares de todo este sistema cooperativo, valores tales como la solidaridad, el trabajo colectivo de ayuda mutua y la toma colectiva de decisiones?

Se comienza respetando las opiniones de los cooperativistas, posteriormente se realiza trabajo colectivo entre los órganos directivos que administran la cooperativa, la capacitación fortalece los conocimientos que genera una conciencia crítica para

lograr una toma de decisión, que no afectara la cooperativa ya que velan por los intereses del colectivo y no individual.

5. ¿Cómo se organiza la capacitación?

Se parte de las necesidades de la cooperativa para poder impartir las temáticas adecuadas, posteriormente se elabora carta didáctica para el desarrollo del taller.

¿Y cuáles son los componentes que integran el plan de capacitación impartido por FUNDASAL?

Necesidades

Justificación

Objetivos

Estrategia de implementación

6. ¿Existen otras instituciones que participen en los planes de formación y/o capacitación de los cooperativistas, por favor diga cuáles y en qué temas?

INSAFOCOOP

Temas:

- ✓ Distribución de excedentes
- ✓ Como aplicar procesos administrativos
- ✓ Análisis financieros básicos
- ✓ Importancia de las Técnicas Financieras
- ✓ Liderazgo empresarial en el cooperativismo
- ✓ Educación Financiera en las cooperativas

Instituto de Investigación, Capacitación y Desarrollo de la Mujer-IMU

Temas:

- ✓ La vida diferenciada de hombres y mujeres
- ✓ ¿Qué es ciclo de vida de un proyecto?
- ✓ Herramientas para trabajar en equipo
- ✓ Análisis de problemas, Objetivos, Alternativas.

Alianza de Mujeres Cooperativas de El Salvador

Temas:

- ✓ Economía del Cuidado

We Effet

Temas:

- ✓ Presupuestos
- ✓ Contabilidad Básica para no Contadores

7. ¿Cómo se caracteriza al grupo que pretende organizar una cooperativa, para preparar un plan de capacitación que se adecue a sus necesidades y características?

Las cooperativas de vivienda se caracteriza por ser una población carente de vivienda, por lo que el grupo presente responde a un solo interés: La vivienda y posteriormente con el equipo técnico se realiza un diagnóstico para tener claridad de sus debilidades y fortalezas ,buscando desarrollar capacidades y habilidades para realizar la administración de la cooperativa, creándole una conciencia que el Estado le corresponde dar el financiamiento, poniendo en práctica el pilar de la autogestión según modelo CVAM.

8. ¿Existe un plan único de capacitación para todas las cooperativas que abarque las fases previas a su creación, o esta forma parte de un plan general de capacitación que abarca todas las fases, desde los trabajos previos de formación, hasta la culminación?

Se cuenta con un plan de capacitación para todas las cooperativas en las cuales abarca las fases de modelo CVAM. Las temáticas educativas parten de las necesidades y particularidades de cada cooperativa, pues son los cooperativistas lo que conocen sus debilidades y potencialidades.