

La dependencia entre organizaciones
de la sociedad civil en procesos
de participación ciudadana

Caso pueblos mágicos en Valle de Bravo
2004-2006

Avimael Vázquez Ceballos



Arminel Vázquez es doctorante en Ciencias Sociales y Políticas por la Universidad Iberoamericana. Entre sus temas de interés se encuentran los fenómenos político-electorales y las nuevas formas de relación entre el gobierno y la sociedad.

Como resultado de su temprano trabajo académico, ha escrito diversos artículos en revistas especializadas y ha ameritado reconocimientos como: Primer Lugar en la categoría de Ensayo Político del IX Certamen Estatal de Investigación y Ensayo Político otorgado por el Instituto Electoral del Estado de México y Primer Lugar del IV Premio Nacional de Investigación sobre Sociedad Civil otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía.

Actualmente se desempeña como profesor de la Universidad Iberoamericana y de la Universidad Autónoma del Estado de México.

La dependencia entre organizaciones de la sociedad civil en procesos de participación ciudadana.
Caso pueblos mágicos en Valle de Bravo, 2004-2006

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

M. en C. Eduardo Gasca Pliego
Rector
M.A.S.S. Felipe González Solano
Secretario de Docencia
Dr. Sergio Franco Maass
Secretario de Investigación y Estudios Avanzados
Dr. en C. Pol. Manuel Hernández Luna
Secretario de Rectoría
M. A. E. Georgina María Arredondo Ayala
Secretaría de Difusión Cultural
L. en D. Yolanda E. Bailesteros Sentles
Secretaría de Extensión y Vinculación
Dr. en C. Jaime Nicolás Jaramillo Paniagua
Secretario de Administración
Dr. en Ing. Roberto Franco Plata
Secretario de Planeación y Desarrollo Institucional
Dr. en D. Hiram Raúl Piña Libién
Abogado General
L. en Com. Juan Portilla Estrada
Director General de Comunicación Universitaria

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

Dr. Nelson Arteaga Botello
Director
Lic. Ivett Tinoco García
Subdirectora Académica
Lic. Áurea Carmen Estrada de Jesús
Subdirectora Administrativa
Dr. Juan Carlos Patño
Coordinador de Posgrado
Dr. Felipe González Ortiz
Coordinador del Centro de Investigación y Estudios Avanzados
Prof. Juan Martín Olivares Orozco
Coordinador de Difusión Cultural
Lic. Patricia Ojeda Enciso
Coordinadora de Vinculación
Lic. Pablo David Díaz Muñiz
Coordinador de Extensión

**La dependencia entre organizaciones de la sociedad
civil en procesos de participación ciudadana.
Caso pueblos mágicos en Valle de Bravo, 2004-2006**

Avimael Vázquez Ceballos



1a. edición 2010

D.R. Universidad Autónoma del Estado de México
Instituto Literario núm. 100 ote.
C.P. 50000, Toluca, México
<http://www.uaemex.mx>

ISBN: 978-607-00-2701-7

Impreso y hecho en México
Printed and made in Mexico

Edición: Coordinación de Difusión Cultural
de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UAEM
Diseño de interiores y forros: Juan Martín Olivares Orozco

El contenido de esta publicación es responsabilidad del autor.

Queda prohibida la reproducción parcial o total del contenido de la presente obra, sin contar previamente con la autorización por escrito del editor en términos de la Ley Federal del Derecho de Autor y en su caso de los tratados internacionales aplicables.

*Expresiones organizativas y actores
de la sociedad civil vallesana acá
estudiados, gracias.*

CONTENIDO

Presentación	11
Prólogo	13
Introducción	17
Capítulo I. Las organizaciones civiles y su participación en los asuntos públicos	23
1.1. Sucesos que han contribuido al impulso de las OSC en los asuntos públicos	23
1.1.1. Entorno internacional	23
1.1.2. Contexto nacional	30
1.2. De la teoría de la sociedad civil a sus organizaciones. Generalidades	36
1.2.1. Organizaciones de la sociedad civil. Una panorámica de sus rasgos	38
1.2.1.1. Las OSC como parte de la sociedad civil	38
1.2.1.2. Las OSC como sociedad civil	41
1.3. Estudios recientes sobre las OSC y su impacto en los procesos de participación	42
Capítulo II. El estudio de las OSC. Una perspectiva desde la teoría de dependencia de recursos	53
2.1. La TDR: su argumento y principales elementos	53
2.1.1. El argumento	54
2.1.2. Principales elementos	55
2.2. Perspectiva desde la TDR de las organizaciones de la sociedad civil	56

2.2.1. Las OSC como portadoras de intereses y proyectos particulares	57
2.2.2. La constitución del ambiente organizacional entre organizaciones civiles	57
2.2.3. Las OSC como fuente de recursos	59
2.2.3.1. Recursos utilizados por las OSC	59
2.2.4. Interacción y dependencia entre OSC	63
2.2.4.1. Modos de interacción	64
2.2.4.2. Dependencia entre organizaciones civiles	65
2.2.5. Restricciones externas a las organizaciones civiles	67
2.3. Mecanismos que vinculan a las organizaciones de la sociedad civil	69
2.4. Unidades de análisis para el estudio de las OSC en los procesos participativos de políticas públicas	70
Capítulo III. Estante metodológico	75
3.1. Marco del estudio de caso	75
3.1.1. Pueblos mágicos en Valle de Bravo (2004-2006) como espacio de confluencia organizacional	77
3.1.2. Tipo de estudio de caso	79
3.1.3. Metodología	81
3.2. Trabajo de campo	81
3.2.1. Análisis de la información	91
3.2.2. Validez del estudio	91
Capítulo IV. De El Plan a La Laguna	95
4.1. La transición hacia una base social compleja y diversa	95
4.1.1. El Plan	95
4.1.2. La Laguna	97
4.1.2.1. Cambios en la dinámica poblacional	97
4.1.2.2. Reconfiguración de la economía local	103
4.2. Mirada contemporánea del municipio de Valle de Bravo	106
4.2.1. El espacio físico y su organización	106
4.2.2. Caracterización socioeconómica	107

4.2.2.1. Población actual	107
4.2.2.2. Población flotante	107
4.2.2.3. Vocación económica contemporánea	108
4.3. Del espejismo del paraíso a las realidades de una localidad	112
4.3.1. Los contrastes de quienes se relacionan en un espacio local	112
4.3.2. Diversidad de intereses en un destino turístico	113
4.3.3. Una sociedad heterogénea: de la diversidad a la divergencia de intereses	115
4.3.4. De El Valle a Valle. Laguna para los de aquí y lago para los de afuera	120

Capítulo V. Conformación del ambiente organizacional entre las OSC vallesanas	129
5.1. Valle de Bravo, una expresión densa de organizaciones de la sociedad civil	129
5.2. El Programa Pueblos Mágicos	132
5.3. Valle de Bravo un pueblo mágico	134
5.3.1. Integración y propósito de la A. C. Pro Pueblos Mágicos	134
5.3.2. Constitución y caracterización de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C.	138
5.3.3. El ambiente organizacional: rasgos de las OSC asociadas	143
5.3.3.1. Fondo Pro Cuenca Valle de Bravo A. C.	143
5.3.3.2. Patronato Pro Valle A. C.	145
5.3.3.3. Consejo Ciudadano de Valle de Bravo A.C.	146
5.3.3.4. Club de Leones de Valle de Bravo	148
5.3.3.5. Asociación Mexicana de Profesionistas Inmobiliarios	149
5.3.3.6. Prodefensa de la Identidad Vallesana	152
5.3.3.7. Biocenosis (Región Monarca)	153

Capítulo VI. Las cadenas de dependencia entre organizaciones civiles vallesanas	155
6.1. Modos de interacción y mecanismos de vinculación entre las OSC como estructura del ambiente organizacional	155
6.1.1. Interacción entre las OSC	155
6.1.1.1. Interacción a nivel de colaboración	157
6.1.1.2. Interacción a nivel de acciones combinadas	161
6.1.1.3. Interacción superficial	162
6.1.2. Relaciones de dependencia entre las OSC	164
6.1.2.1. Dependencia	164
6.1.2.2. Interdependencia por resultados	165
6.1.2.3. Interdependencia competitiva	167
6.2. Las organizaciones civiles como actores políticos	173
6.3. Tensiones entre Valle de Bravo Pueblo Mágico y las organizaciones de su ambiente	175
Sumario y conclusiones	181
Anexos	191
Fuentes consultadas	199

PRESENTACIÓN

Desde hace más o menos una década ha sobresalido el estudio de diversas formas de asociacionismo, comúnmente llamadas organizaciones de la sociedad civil (OSC). El reconocimiento a tales expresiones organizativas por parte de los gobiernos ha aumentado al observárseles como detonantes del desarrollo y complemento de las acciones públicas. Es así como, paulatinamente, surgen discursos que reclaman la redefinición de los límites entre gobierno y sociedad civil, pretendiendo rediferenciar las esferas interdependientes de la vida política y social.

Cabe señalar que en dicha diferenciación se privilegia a la sociedad civil frente al gobierno bajo los supuestos de que la primera posee un conjunto de principios, como: interés colectivo, trabajo comprometido e inclusivo, flexibilidad, solidaridad, reciprocidad, autoconfianza, libertad de elección y voluntarismo. Ello en contraparte a la estructura jerárquica, autorreferenciada y rígida del *homo hierarchicus* o gobierno.

La obra que el lector tiene en sus manos parte de reconocer que las organizaciones civiles no son autónomas ni pasivas en el espacio público, pues al verse engarzadas y vinculadas en un entorno organizacional de política pública, deciden con quién interaccionar o no a fin de adquirir los recursos (materiales y simbólicos) para aproximarse hacia los intereses que se resumen en sus agendas. Se discute también que la variedad de intereses de grupo que portan tales expresiones organizativas y su mutua dependencia de recursos, pueden generar resultados no planeados y afectar el logro de los objetivos comunes delineados por los programas públicos.

Con base en la relevancia del tema de la participación ciudadana y la importancia que han adquirido las organizaciones civiles en el desarrollo de programas públicos en espacios locales, y dada la necesidad de investigación de calidad y válida que aporte explicaciones alternativas de los asuntos públicos, se ha decidido que la publicación de este volumen refleje la estructura de la investigación que le dio origen. Por ello, habrá partes de la obra que resulten densas; en especial el capítulo III, pero que podría ser de interés para los interesados en temas referentes al diseño metodológico en las ciencias sociales. Si se desea ir a la parte medular de la investigación pueden consultarse directamente el capítulo VI, así como el sumario y las conclusiones, aunque se recomienda revisar primero la introducción. En tales apartados se encontrarán elementos para la discusión sobre las organizaciones civiles y su influencia en los programas públicos, lo cual posiblemente le permitirá al lector observar futuras sendas de investigación vinculadas a las nuevas tendencias del estudio de los asuntos públicos, donde los temas de participación ciudadana, desarrollo local y democracia deliberativa cobran gran importancia.

Esta investigación es resultado de estudios en maestría, cuya materialización termina con la tesis de grado. Muestro mi gratitud a mi Alma Mater, la Universidad Autónoma del Estado de México que, a través de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, publica este volumen.

Agradezco al tutor de esta investigación, Dr. Alejandro Natal, siempre generoso en sus conocimientos y críticas. El trabajo mejoró también gracias a la lectura y las observaciones de la Dra. Gloria Guadarrama y del Dr. Daniel Gutiérrez. Sin el auspicio del Conacyt, Comecyt y de El Colegio Mexiquense, esta obra no hubiese sido posible. A todos, decididamente, gracias.

PRÓLOGO

La transición democrática en México ha abierto nuevos espacios de participación a la sociedad civil y sus organizaciones son cada vez más reconocidas como actores neurálgicos en la promoción de la cooperación, la creación de capital social y la atención de temáticas diversas donde el Estado no tiene interés o capacidad de acción. Así, a partir del año 2000, las organizaciones de la sociedad civil han incrementado notablemente su participación en la esfera pública y un sinnúmero de programas de gobierno las han incorporado en el diseño, planeación, implementación e incluso evaluación de políticas públicas. Esto no sólo porque añaden legitimidad y riqueza a las políticas públicas, sino porque en muchos casos son excelentes implementos a nivel local.

Paralelamente, el interés de los estudiosos de procesos sociales por estos actores crece de manera exponencial. La literatura ha estudiado desde sus actividades, estructura y tipos, hasta el tamaño del sector y su relación con otros actores políticos, sociales y económicos, entre muchos otros temas. Sin embargo, entre los aspectos menos atendidos por la literatura, destacan: el impacto de estos actores en políticas públicas y los conflictos que surgen entre las propias OSC, temas precisamente objetivo de este libro.

Esta obra aborda la siguiente pregunta: ¿cómo la diversidad de intereses de las OSC puede afectar su participación en políticas públicas a nivel local? El autor aborda este problema desde el punto de vista de los recursos organizacionales, cuya línea argumental se construye a partir de la idea de que las OSC no son totalmente independientes ni autosuficientes y que, por tanto, se mueven dentro

de un espacio donde interactúan unas con otras para asegurarse el suministro de ciertos recursos críticos para su supervivencia. Desde este punto de vista, las OSC cooperan entre sí a través de relaciones en las que intercambian recursos y construyen redes de interdependencia. No obstante, como muestra el autor, dado que las organizaciones tienen intereses diversos y contradicciones ideológicas y culturales, se pueden generar tensiones que complejizan el cómo estos actores intercambian recursos y cooperan. Dentro de este marco analítico, Avimael Vázquez analiza cómo estos problemas impactan ulteriormente los objetivos colectivos y complejizan la participación de las OSC en políticas públicas.

Con base en este marco analítico, el autor analiza la participación de varias OSC en el Programa Pueblos Mágicos en Valle de Bravo, y nos muestra a estos actores sin idealizaciones retóricas o miopías ideológicas. Asimismo, indaga cómo un conjunto de OSC convergen en la producción de dos bienes públicos: imagen urbana y conservación del patrimonio histórico-arquitectónico, y cómo los intereses de las OSC, diversos y divergentes, dificultaron el consenso, pues su participación impactó negativamente las políticas públicas. Sin eufemismos, Avimael Vázquez nos muestra cómo y por qué estas organizaciones tuvieron una cooperación subóptima, por lo menos en el periodo del estudio, 2004-2006.

El presente volumen examina el porqué la participación de la ciudadanía en políticas públicas debe entenderse como un proceso hartamente complejo, donde la diversidad de intereses de las organizaciones de ciudadanos juega un papel cardinal. Sin embargo, el lector no debe esperar un análisis reduccionista que le lleve a asumir que la participación ciudadana debe de inhibirse por compleja o por producir soluciones tipo “segunda-mejor”. Todo lo contrario, el autor plantea un tipo de análisis que al reconocer la diversidad de las organizaciones de la sociedad civil, trata de entender cómo se estructura la cooperación entre ellas y cómo ésta puede poten-

cializarse. Este tipo de investigación, sin apasionamientos ni optimismos a priori, es fundamental si queremos entender mejor cómo fomentar la tolerancia a la pluralidad en la sociedad, mientras se incrementa la participación ciudadana en procesos de gobernanza democrática.

Dado que el ámbito de observación es a nivel municipal, este trabajo aporta también elementos de reflexión para todos aquellos interesados en procesos de gobierno local. De la misma manera, el empleo de la Teoría de Dependencia de Recursos será sin duda de interés para los estudiosos de organizaciones en general, pues muestra de manera contundente que las OSC, aunque tienen especificidades importantes, pueden estudiarse como organizaciones en sí mismas.

La dependencia entre organizaciones de la sociedad civil en procesos de participación ciudadana. Caso Pueblos Mágicos en Valle de Bravo, 2004-2006, muestra cómo la participación de la sociedad civil mexicana en asuntos públicos se da en una frágil y tensada línea que divide la cooperación del conflicto y el consenso de la divergencia. Es así como el presente volumen contribuye a llenar una brecha en el conocimiento sobre la participación de estos actores sociales, constituyéndose sin duda en una contribución importante a nuestro entendimiento sobre cómo mejorar las formas de operar de la democracia participativa.

Alejandro Natal

INTRODUCCIÓN

Como en la mayoría de los países latinoamericanos, durante la década de 1990 en México se hicieron notar con mayor vigor las voces de la sociedad civil organizada para participar en asuntos públicos por años reservados al gobierno. Este fenómeno se ha asociado, principalmente, a los procesos de descentralización política orientados a recuperar la legitimidad y eficacia de los gobiernos en sus distintos niveles, así como a las prescripciones de organismos internacionales de desarrollo que recomiendan mayor participación de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) en las políticas públicas.

En el caso mexicano, esto es resultado de dos factores: primero, se han ensanchado los espacios institucionales para la participación de las OSC. Segundo, éstas son cada vez más reconocidas por su cooperación, solidaridad y capacidad de tratar diversas temáticas (Bolos, 2003a).

La participación de estas organizaciones en los asuntos públicos ha motivado una amplia literatura que generaliza y señala las normas y los principios que las caracterizan,¹ junto con los aspectos positivos que ello implica para las políticas públicas.

1 Al respecto Girardo (2001) menciona que las organizaciones de la sociedad civil se caracterizan por valores que permean su misión y actividad, y que no se encuentran en organizaciones del Estado ni del mercado. Se trata de valores como democracia, responsabilidad pública, solidaridad, reciprocidad y capacidad de control de las actividades organizacionales en orientación a sus objetivos y fines públicos.

Sin embargo, dicha literatura poco las ha estudiado como actores con intereses diversos y contradicciones ideológicas, políticas y culturales.²

El objetivo de este trabajo es señalar que en el estudio de las organizaciones civiles se debe reconocer la base social, los sujetos concretos que las conforman y la diversidad de intereses que ellas portan, a fin de no otorgar *per se* condiciones y características normativas a las OSC.

En este sentido, la discusión que se presenta en lo subsecuente intenta ampliar la reflexión sobre las OSC como actores concretos que tienen intereses de grupo, a su vez reflejados en sus relaciones con otros actores. En particular se discute la manera cómo esta divergencia de intereses puede afectar su participación en políticas públicas en el ámbito local.

La pregunta que en este documento se ha propuesto responder es: ¿cómo la diversidad de intereses de las organizaciones civiles puede afectar su participación en políticas públicas a nivel local? Esta interrogante se aborda desde el estudio de los recursos organizacionales, las transacciones que las OSC hacen para asegurarse el suministro de recursos y las cadenas de interdependencia que esto genera.

En este tenor, la línea argumental se construye a partir del postulado de que las organizaciones civiles se vinculan a través de relacio-

2 En este tenor, Oxhorn (2003 y 2005) al reflexionar las relaciones de poder al interior de la sociedad civil, reconoce que ha existido poca atención en estudiar a las OSC como actores portadores de necesidades e intereses particulares y que en su persecución podrían alejarse de los principios normativos que a ellas se les aduce. Son relevantes, de igual forma, las aportaciones de Verduzco (2003) al hacer un reclamo a la escasa atención que ha recibido el estudio del poder que las organizaciones no lucrativas (como pueden ser las OSC) ejercen sobre la sociedad a fin de satisfacer intereses de grupo.

nes de dependencia de recursos; sin embargo, dado que las organizaciones tienen intereses diversos, se pueden generar tensiones que complejizan su participación en procesos locales de política pública.

Para desarrollar estos planteamientos, se recurre a un estudio de caso intrínseco e instrumental (Stake, 1995) analizado a través de la observación participante. El referente empírico donde se estudia a las OSC es el Programa Pueblos Mágicos en Valle de Bravo, 2004-2006.³ En tanto que el principal recurso teórico desde el cual se interpretan los hechos es la Teoría de Dependencia de Recursos (TDR), de Pfeffer y Salancik (1978).

El libro se divide en tres partes. Del capítulo I al III se exponen los aspectos teóricos, conceptuales y metodológicos de dicha investigación. Mientras que del IV al VI, a la luz de los primeros apartados, se desarrolla y analiza el caso en cuestión. Posteriormente, se presenta el sumario y conclusiones como tercera parte.

En el primer capítulo, el objetivo radica en reflexionar sobre el fenómeno de las organizaciones civiles y el estado que guarda su estudio. De la revisión bibliográfica resaltan los procesos que han dado auge a la participación de las OSC desde lo local, en asuntos públicos como son las políticas públicas.

Esta revisión permite, brevemente, conceptualizar a la sociedad civil (SC) como el conjunto de múltiples actores sociales que actúan en espacios públicos y se articulan distintamente con los sistemas económico y político; así como, definir a las organizaciones civiles como entidades de ciudadanos asociados libre y voluntariamente

3 Este es un caso ejemplar para el estudio de las OSC por su relación con los planteamientos esbozados. En su análisis se pueden observar organizaciones cuya capacidad de cooperación en diversos asuntos públicos ha sido reconocida. Asimismo, se han podido percibir los intereses diversos que tales organizaciones portan y que, no obstante, se relacionan dentro de una política o programa público.

para tratar algún tema público, caracterizados por los intereses y valores de grupo que portan, y en cuya consecución utilizarán, entre otros, recursos organizacionales, financieros y culturales.

Igualmente, de la literatura revisada se resalta la factibilidad de la Teoría de Dependencia de Recursos (Pfeffer y Salancik, 1978) para el estudio de las organizaciones civiles según los propósitos señalados.

En el segundo capítulo se indica la pertinencia de la Teoría de Dependencia de Recursos para el estudio de las OSC y los recursos que entre ellas intercambian. También se discute el marco interpretativo y las unidades de análisis de la TDR (Pfeffer y Salancik, 1978) utilizadas para el estudio de las organizaciones civiles. En el desarrollo de este apartado y al aplicarlo al estudio de caso se observaron ciertos vacíos en relación con tal propuesta teórica para comprender la participación de las OSC en el ámbito local, debido posiblemente a que está pensada para entender a organizaciones en lo general. Por ello, en este capítulo se discute la bibliografía complementaria que ha permitido ampliar el margen interpretativo de esta teoría.

En el tercer capítulo se justifica la solidez y rigurosidad metodológica de los resultados de esta investigación. Asimismo, se muestra de qué manera se construyó el estudio de caso, la observación participante como metodología y las técnicas de recolección de información. Parte importante de este apartado se refiere a aspectos del diseño de la investigación de campo y de qué manera se resolvieron los problemas enfrentados al momento de recolectar la información y sistematizar los datos.

El capítulo cuarto inicia con la discusión sobre los resultados de la investigación de campo. El objetivo es mostrar que a pesar de que existe conciencia sobre temáticas y problemáticas donde se debe

actuar, los intereses de la sociedad de Valle de Bravo, diversos y divergentes, dificultan las acciones y soluciones que se pueden emprender para atender tales dificultades.

Por esto, en este apartado se analiza cómo Valle de Bravo ha llegado a constituirse en un espacio donde convergen actores con una gran variedad de intereses sobre temas similares. Para ello, se muestran los impactos económicos y la dinámica poblacional generados por la transformación de su territorio al construirse la presa Miguel Alemán. Luego se expone un panorama contemporáneo del municipio, la cual permite mostrar que en la base social de Valle de Bravo coexisten intereses diversos que conforman organizaciones de la sociedad civil y son, por lo tanto, expresión de tal heterogeneidad.

En el capítulo quinto se muestra que las organizaciones civiles con heterogeneidad y divergencia de intereses pueden converger en un espacio institucional en torno a un proyecto común y objetivos colectivos. Sin embargo, se discute cómo, por estas razones, el ambiente organizacional se vuelve altamente diverso y conflictivo.

El capítulo sexto analiza cómo se relacionaron las OSC con intereses diversos en torno a un proyecto común y sus implicaciones en el logro de objetivos colectivos. Asimismo, a la luz de la TDR (Pfeffer y Salancik, 1978) se estudia la vinculación de las organizaciones civiles y los recursos que intercambiaban entre ellas, y que a su vez facilita la discusión sobre las formas de dependencia entre éstas y las tensiones generadas cuando se demandó su participación en una política pública específica.

Por último, a partir de un sumario y conclusiones, se presenta un apartado donde se sistematizan los resultados y se delimitan las aportaciones de esta investigación al estudio de las organizaciones civiles y su participación en políticas públicas.

CAPÍTULO I

LAS ORGANIZACIONES CIVILES Y SU PARTICIPACIÓN EN LOS ASUNTOS PÚBLICOS

En el presente capítulo se desarrollan sucesos relevantes, tanto internacionales como nacionales, que han contribuido al auge gradual de las organizaciones de la sociedad civil en los asuntos o políticas públicas.⁴ Posteriormente, se presentan ciertas precisiones teóricas sobre el tema para, finalmente, hacer una revisión del estado que guarda el estudio de las OSC en los procesos de participación.

1.1. SUCESOS QUE HAN CONTRIBUIDO AL IMPULSO DE LAS OSC EN LOS ASUNTOS PÚBLICOS

1.1.1. Entorno internacional

Varios son los sucesos y las razones que en el ámbito internacional han propiciado el auge de la participación de las organizaciones de la sociedad civil en los asuntos públicos como son las políticas públicas, señalándose principalmente: a) las crisis fiscales y la incapacidad de gobiernos con regímenes de bienestar para atender las demandas sociales; b) la necesidad de trascender los medios

4 Si bien resulta complicado definir a la política pública, además de que no existe consenso, tanto teórico como descriptivo, sobre su concepto (Aguilar, 1996b), es pertinente resaltar que su definición debiese considerar la rearticulación de las relaciones sociedad-gobierno que se han venido gestando (Aguilar, 1996a). Por ello, entiéndase en lo presente por política pública las acciones que fijan una determinada intervención del gobierno con el propósito de promover el cambio en torno a una área o temática de interés general y que dentro de sus características: a) cuenta con un marco normativo, b) tiene repercusiones en la sociedad, c) establece (facilita) los insumos necesarios para el logro de los objetivos colectivos y d) incorpora los recursos de los ciudadanos y su participación. Al respecto véase Wilson (1887), Dye (1992), Méndez (2000) y Aguilar (1996a).

democráticos liberales; c) la iniciativa y capacidad de propuesta que, gradualmente, ha mostrado la sociedad civil; d) el desarrollo y fomento por parte de organismos internacionales del activismo de las OSC en diversas temáticas; e) los movimientos sociales-identitarios, y f) la reivindicación de la ciudadanía sustantiva de actores sociales que en su expresión individual u organizada colaboran con las entidades gubernamentales en la provisión de servicios sociales.

a) Respecto al primer punto es preciso reconocer que los procesos de reestructuración del Estado en Latinoamérica han tenido varias expresiones, entre las cuales destaca la refuncionalización del aparato de gobierno iniciado básicamente a partir de la década de los ochenta. No obstante, ante las constantes crisis fiscales y la sobrecarga de demandas sociales, desde inicios de los noventa, en la mayoría de las naciones latinoamericanas estos procesos han seguido una tendencia homogénea por mejorar sus gobiernos al hacer caso a las recomendaciones estructurales, conocidas como el Consenso de Washington (Williamson, 1990).

Si bien los gobiernos nacionales de América Latina con cierta cautela o premura han rediseñado su funcionamiento (Stiglitz, 2002) ante el excesivo crecimiento del aparato gubernamental y el enorme tutelaje hacia la sociedad como ante la incapacidad por controlar los altos déficits en el gasto público, Williamson (1990) comenta que dentro de las prescripciones del Consenso de Washington, se planteó la necesidad de reformar el aparato administrativo, descentralizarlo y reducirlo al mínimo. Pero este Consenso también incluía políticas de reformas estructurales que subrayan la liberación del comercio y su orientación hacia el exterior, la inversión extranjera como vía para generar desarrollo, privatización de activos públicos, desregulación de actividades económicas, eliminación de subsidios y focalización del gasto gubernamental (Williamson, 1990).

Todos estos signos del agotamiento de los regímenes de bienestar, orientaron a los gobiernos nacionales a cambiar el rumbo de la economía y el modo de intervenir en la sociedad, dejando así de actuar en rubros sociales y generando que grandes sectores de la población se encontraran de pronto sin atención ni oportunidades.

Ante estos procesos de retracción gubernamental en la satisfacción de demandas sociales, surgieron organizaciones de la sociedad civil que trataban de participar en los procesos de descentralización y en los espacios donde el gobierno dejaba de intervenir (Guadarrama, 2000). El auge de la participación de ciudadanos en tareas sociales antes restringidas al Estado fue una de las derivaciones de estas crisis registradas en la penúltima década del siglo xx.

b) Al plantearse el anquilosamiento de los medios democráticos liberales que relacionan a la sociedad con la autoridad, se han reconocido las crisis en las cuales se ubicaron los sistemas democrático-liberales en los ochenta y que por diversos motivos y vías, en la actualidad, han dado origen a oportunidades para refrescar la articulación entre gobierno y sociedad.

En las últimas tres décadas, señala Warren (1999), las democracias formales y liberales han generado una especie de congestión política (término de Ulrich Beck, 1997) debido a las demandas y tendencias que plantean las sociedades contemporáneas, cuya politización se ha incrementado dado el rol político que progresivamente actores de la sociedad civil han comenzado a asumir en la definición de cuestiones colectivas antes confinadas exclusivamente a la autoridad estatal. En esta lógica, la pluralidad creciente de la sociedad civil y las respuestas que de ella emanan para hacer frente a las fuerzas del mercado global que no encuentran control en las unidades políticas formales, son también aspectos que han incrementado su politización.

La democracia deliberativa,⁵ en consecuencia, responde a los desafíos por revalorar los ideales de la democracia liberal, haciendo énfasis en el carácter participativo que los discernimientos democráticos deben contener para constituir deliberaciones incluyentes donde quienes integran a la sociedad civil (como las OSC) puedan incluirse lo más igualitaria y ampliamente posible.

Por su parte, Offe (1992) a partir de las crisis de gobernabilidad⁶ de las democracias en los setenta y su discusión en torno a las maneras suscitadas por contrarrestarlas, señala que una primera medida fue la aplicación de los instrumentos neoliberales de reforma estatal, mientras que la otra opción se dirigió a revalorar el papel que juegan individuos y organizaciones de la sociedad civil en las acciones de gobierno, a fin de reducir las expresiones de inconformidad social y mejorar la eficacia de las tareas públicas. Por ello, se argumenta que las democracias contemporáneas han ofrecido incentivos para trascender la representación territorial o liberal por formas democráticas más participativas y funcionales a las rearticulaciones gobierno-sociedad.

Precisión semejante maneja Font (2004) al advertir que desde los ámbitos académicos y políticos se ha hablado de crisis en las democracias liberales, lo cual, si bien denota una afirmación negativa, al observarse el sentido positivo de ésta implica aceptar que en las crisis de los regímenes de democracia representativa "se encuentra la aparición de nuevas oportunidades que permiten renovar los

5 La diferencia entre la democracia deliberativa y la liberal reside en que en la última el mecanismo para que los ciudadanos participen en los asuntos públicos es el voto, con lo que delegan la definición de sus preferencias a representantes. Una democracia deliberativa supone además del derecho al voto y elección de representantes, la capacidad de los ciudadanos por incluirse en los asuntos públicos y participar constantemente en la toma e implementación de decisiones de interés colectivo (véase Álvarez, 2006 y Warren, 1999).

6 La gobernabilidad indica la actuación eficaz y legítima del gobierno que permite el libre ejercicio de la voluntad política, logrando con ello estabilidad, consenso y entendimiento social (véase Aguilar, 1999 y Arbós y Giner, 1993).

mecanismos de articulación de política existentes" (Font, 2004: 24). Otra aportación pertinente dentro de este punto es la que presentan González y Garay, quienes al estudiar las actividades de las OSC en América Latina mencionan que

en la mayor parte de los países de América Latina, la visibilidad de las Organizaciones de la Sociedad Civil es un fenómeno creciente. La consolidación y profundización de las democracias en el continente, los procesos de descentralización, así como las redefiniciones del papel del Estado en materia de formulación de políticas e implementación de programas sociales, han contribuido de manera importante a legitimar las OSC en el campo político y social (2001:1).

e) Ligado a lo anterior, se encuentra la iniciativa y propuesta que las organizaciones civiles han mostrado por incluirse y ofrecer opciones de solución a los asuntos públicos. Según Arditi (1995 y 2005), en las últimas décadas se ha vivido en América Latina un proceso de activación y empuje de la sociedad que dilata los espacios de la política y formas a través de las cuales ella se hace y configura.

Desde este argumento, la política no se restringe a la representación territorial de los partidos políticos por lo que la participación, según fue planteada por el liberalismo democrático, se ha desbordado de lo electoral. Es decir, esa actividad ejercida mediante el voto y canalizada a través de las instituciones de interés público llamadas partidos políticos, ya no puede pensarse como la única vía de acción de los ciudadanos para considerar a la sociedad (civil) como un circuito complementario de la representación partidaria (Arditi, 1995 y 2005).

En este mismo sentido, para Bolos (2003a), las democracias contemporáneas se encuentran en un proceso de reorientación hacia el modelo de la democracia participativa, cuyo fundamento es la

integración cada día más activa de los ciudadanos (y sus organizaciones) en los asuntos públicos.

d) Respecto al desarrollo y fomento que organismos internacionales⁷ hacen de las OSC, resaltan las sugerencias realizadas a algunos países, entre ellos México, en cuestiones concretas como la descentralización de decisiones a fin de que la sociedad destinataria y beneficiaria de las políticas, participe y se corresponsabilice en su decisión, implementación y evaluación.

Martínez (2002) y Campero (s/f) coinciden en señalar que el financiamiento internacional para el desarrollo en los ochenta y noventa contribuyó a precipitar la idea de participación de las OSC en las acciones públicas. Los donadores y/o prestamistas internacionales han visto en ellas un excelente mecanismo, tanto para detectar los problemas con mayor fidelidad y a tiempo, como para responsabilizar a los gobiernos ante la sociedad, y así ampliar las posibilidades de éxito de los programas financiados.

Esta nueva percepción ha llevado a varios países latinoamericanos a implementar políticas que permitan la apertura, transparencia y cercanía de las acciones gubernamentales a la ciudadanía. Se han desarrollado y aprobado políticas de descentralización administrativa o política y en algunos casos estas políticas se han visto acompañadas de otras que aluden específicamente a los procesos de participación social necesarios para impulsar y consolidar la democracia.

Los objetivos detrás de estas políticas aluden a dos metas claras: la primera está relacionada con el gobierno y con el logro de mayores niveles de eficacia de las políticas, y la segunda tiene relación con

⁷ Banco Mundial (BM), Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), entre otros.

la ciudadanía y el logro de una mejor y más fluida relación Estado-sociedad (Campero, s/f: 2).

e) Los movimientos sociales-identitarios que trascienden las naciones y que se han ocupado de temas específicos, también han colaborado para ampliar el espectro de las organizaciones de la sociedad civil desde lo local, que en su especificidad se identifican con algún tópico o tema sobre el cual incidir y en torno al que se crea identidad y sentido de pertenencia al interior de una OSC.

Las OSC agrupan a infinidad de actores que trabajan a favor de elecciones libres, transparentes y justas, movimientos en pro de los derechos humanos y defensa del medio ambiente. Grupos que abogan por la equidad, justicia social y mejores niveles de nutrición para poblaciones en desventaja, OSC de promoción del desarrollo, entre otras (Alfie, 2004 y Norris, 2002).

f) El auge de las organizaciones civiles proveedoras de servicios de asistencia pública conduce a pensar en los procesos que desde la base social se han dado a fin de consolidar y articular las diferentes dimensiones de la ciudadanía: civil, política y social.

Marshall (1998) identificó una línea continua desde los derechos civiles hasta los sociales, pasando antes por los políticos, evolución que supone un avance en materia de prerrogativas individuales. No obstante, esta línea progresiva en palabras de Reilly (1998), socavó y posteriormente desplazó algunas de las garantías individuales dado que la garantía de los derechos sociales implicó que el Estado fuese más allá de su capacidad fiscal, de su monopolio político y tutelaje sobre los ciudadanos.

Así, a mediados de la década de los noventa ya era evidente el deterioro de los beneficios y las conquistas de los ciudadanos en lo civil, político y social, propiciando con mayor intensidad la partici-

pación de éstos en diferentes organizaciones civiles, en partidos y asociaciones políticas, vecinales o territoriales, a fin de reivindicar sus derechos individuales y en cierta forma complementar las actividades estatales, así como para exigir gobiernos más democráticos y mayor participación en sus esferas.

Como se ha visto, el panorama internacional muestra que las transformaciones de las relaciones gobierno-sociedad civil conducen a considerar la participación de entes civiles en las decisiones de políticas públicas y en su gestión, así como la reivindicación de la sociedad civil que exige la transformación de un sistema vertical, centralizado y autoritario, en otro descentralizado que abra sus espacios a la participación en la toma de decisiones (y su ejecución) sobre los problemas que le afectan cotidianamente (Bolos, 2003a y 2003b). De esta forma, la participación de las organizaciones de la sociedad civil ha ganado consenso internacional a fin de evocar una nueva manera de conducir las políticas públicas: receptiva, descentralizada, cooperativa y corresponsable.

1.1.2. Contexto nacional

En las últimas tres décadas del siglo xx, el desarrollo de las organizaciones de la sociedad civil en México fue un hecho notable. Principalmente, el auge de las OSC se ha calificado como una contraparte a las formas hegemónicas y autoritarias de dominación política y partidaria (Álvarez, 2003; Canto, 2005b; Delgado, s/f; Latapí, s/f; Olvera, 2001). También sobresalen los argumentos que señalan que la multiplicación de las OSC se debió a acciones orientadas a defender derechos sociales o a promover algún tema dentro de la agenda institucional del gobierno (Aguilar, 1996a y 2002; Canto, 1998; Guadarrama, 2000; Méndez, 1998; Martínez, 2002).

La participación de las organizaciones de la sociedad civil en las políticas públicas en México cobra relevancia por sucesos como:

i) la reconfiguración del gobierno mexicano tendiente a su adelgazamiento y redimensionamiento, ii) las crisis de representatividad y gobernabilidad democrática, iii) el auge gradual (iniciativa propia) de la sociedad civil y iv) el impacto de las prescripciones de las agendas de desarrollo de organismos multilaterales, que entre otros aspectos, señalan el rol que adquiere desde lo local la participación de actores no tradicionales (como las OSC) en las políticas públicas.

i) El proceso de reforma del Estado mexicano, en particular del gobierno, se remonta a finales de la década de 1970 cuando entra en crisis por los altos déficits fiscales, la exhaustividad administrativa y el anquilosamiento político.

Las raíces de los excesos del gobierno se hallaban en la estructura autoritaria del sistema político-administrativo que por un lado restringía las capacidades y libertades políticas, y por otro centralizaba las funciones y recursos, permitiéndole al gobierno nacional dirigir de forma unívoca y con proyectos holísticos, una sociedad heterogénea, autónoma y plural. En palabras de Aguilar (1996a y 2000), se trataba de un gobierno intervencionista que llegó a imaginarse sin límites de poder y de recursos fiscales.

Aguilar (2000) caracteriza sucintamente el estilo de gobierno que generó las condiciones para los cambios conocidos en los ochenta y noventa. Así, en primer momento se menciona que todo asunto público relevante tenía naturaleza nacional. Otra característica era la capacidad discrecional y amplia autonomía en las decisiones que poseía el gobierno federal, presentándose una escasa participación, concertación y discusión de éste con la sociedad sobre asuntos públicos.

Un tercer rasgo es que la administración pública, el gobierno en acción (Wilson, 1887), era la primera fuente de legitimidad guber-

namental. Una particularidad más es que los gobiernos posrevolucionarios eligieron la gestión directa de las políticas a fin de tener mayor control y protagonismo en la acción pública en busca de legitimidad y apoyo clientelar de los ciudadanos, dejando fuera la cooperación natural entre población y gobierno (Aguilar, 2000).

Adicionalmente, el gobierno también se caracterizó por la regulación de la conducta económica en el periodo de transición de una sociedad tradicional a la industrialización bajo un modelo sustitutivo de importaciones. Otras peculiaridades más son: la administración pública basada en la lealtad personal en contradicción con la eficiencia y eficacia administrativas, y por el enorme aparato burocrático, corporativo y centralizado. Ambos rasgos ponían de manifiesto un gobierno fiscalmente deficitario, con crisis económicas y sociales cada vez más recurrentes en la década de los ochenta e inicios de los noventa (Aguilar, 2000).

Toda demanda social implicaba gasto público vía programas sociales y de subsidios; ante las inconsistencias del mercado y el sentimiento nacionalista se daban expropiaciones públicas, nacionalizaciones y regulaciones; ante las expresiones políticas desde la sociedad civil que exhibían los rasgos autoritarios del sistema, se estrechaban aún más las libertades políticas, se corporativizaba la participación y se ampliaban los discursos que enfatizaban los rasgos populistas de la democracia representativa, así como las bondades del régimen proteccionista.

A la discrecionalidad, arbitrariedad y autoritarismo del sistema político, y concretamente del gobierno omnipotente y potente, las respuestas fueron medidas que priorizaron la dimensión financiera al proponer, a grandes rasgos, disciplina fiscal, liberalización del comercio internacional, privatizaciones y desincorporación de empresas públicas. Acciones que en palabras de Aguilar (1990) per-

mitían devolver al gobierno a sus funciones originales, a su razón de ser: garantizar, regular y promocionar las libertades.

No obstante, el repliegue del gobierno traería aparejada la transformación de su relación con la sociedad. La sociedad civil organizada sería quien ofreciera respuestas al retiro gubernamental en áreas y funciones aseguradas bajo el ideario de universalidad y justicia social.

ii) Tocante a la crisis de las formas representativas y gobernabilidad ofrecidas por la democracia liberal, considérese que después de dos décadas y media de reformas estructurales iniciadas en los ochenta, en la actualidad es evidente que ellas acabaron por ir más allá de sus propósitos financieros y administrativos, al plantearse a través de una segunda tanda de reformas y medidas, la reconstrucción del Estado, de su aparato de gobierno, a fin de recobrar su capacidad de dirección con niveles aceptables de eficiencia, eficacia y legitimidad.⁸

Estas segundas reformas, según el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) (1998), tuvieron como finalidad reconstruir el aparato estatal y vigorizar la gobernabilidad, a partir de una nueva concepción del papel del Estado. Bresser y Cunill al respecto señalan que es

8. Según Cabrero (1999) la eficiencia, eficacia y legitimidad son los tres ejes o dimensiones de referencia en los cuales debiera desplazarse la acción gubernamental. La eficiencia se señala "...como prerrequisito de sobrevivencia, como método de análisis en la relación insumo/producto, orientado a la implementación de programas, al cuidado y uso intensivo de los recursos que se poseen...". La eficacia indica la visualización "...clara de los logros e impactos que se quieren generar, como mecanismo de monitoreo y seguimiento de los efectos parciales que un programa o política va generando para introducir los ajustes y correcciones oportunamente...". Mientras que la legitimidad indica "...la interacción con la ciudadanía como método de consulta, de opinión, de participación, que introduce permanentemente los procesos de ajuste, de negociación, de acuerdo..." (Cabrero, 1999: 22).

en los '90, cuando comienza a tornarse claro el irrealismo de la propuesta neoliberal, el movimiento en dirección a la reforma, o más propiamente a la reconstrucción del Estado, se torna dominante. Una reconstrucción... que puede ser meramente conservadora cuando se concentra en la flexibilización de los mercados de trabajo, pero se torna progresista cuando profundiza el régimen democrático y amplía el espacio público no estatal (1998: 25).

En las líneas presentadas es posible advertir que las relaciones entre sociedad civil y gobierno han trazado procesos de reconfiguración. En este sentido, durante la expansión del Estado social e intervencionista, la articulación entre gobierno y sociedad se lograba de manera secundaria por las actividades de gobierno, es decir, por la estabilidad y el entendimiento social que originaban las acciones de asistencia, corporativas, de tutelaje, bienestar, desarrollo y seguridad social (Aguilar, 1999). Sin embargo, esta relación era cada vez más tenue debido a las crecientes crisis financieras que dificultaban al gobierno solucionar problemas y conflictos vía gasto público, como por los recurrentes desequilibrios y asimetrías entre autoridades (representantes) y ciudadanos. Destaca de igual manera que esta articulación se dificultaba por el congestionamiento de la agenda institucional, por el debilitamiento del corporativismo dadas las nuevas maneras de actuar exigidas al gobierno (De la Garza, 1991), como por la reconfiguración de las estructuras estatales de negociación política-social (Woldenberg, 1988).

Ante este estado de cosas, en las últimas dos décadas del siglo xx, las organizaciones de la sociedad civil realizaron un notable esfuerzo que contribuyó a que el régimen autoritario mexicano transitara hacia ámbitos más democráticos. Entre otros aspectos, esto contribuyó a que la articulación entre la autoridad gubernamental y sociedad civil se diera a través de la incorporación de las OSC en las políticas públicas.

iii) Referente al auge gradual de la sociedad civil mexicana, durante la década de 1990 e inicios del siglo XXI, se ha observado un énfasis en la promoción de su participación a través de políticas que brindan espacios y mecanismos a fin de incluir organizaciones civiles en las tareas del gobierno, quedando claro que para que se desarrollen estos procesos participativos es necesario que exista: "la voluntad, tanto del gobierno como de grupos de la población; un motivo concreto, que define el objeto o tarea en torno al cual se centrarán los esfuerzos; y el diseño con estilo, lugares, mecanismos específicos al igual que un mínimo de reglas que los harán posibles" (Herrasti, 2003: 189).

Lo importante a resaltar es el empoderamiento de las OSC en los últimos años. Esto es, la capacidad de personas y grupos de incidir en la toma de decisiones sobre aspectos que les afectan. De esta forma, pueden señalarse dos ejes que resumen, genéricamente, la manera como el gobierno incorpora la participación de los actores de la sociedad civil:

- a. Estimular la organización y participación de las personas en el mejoramiento de sus condiciones de vida y en las tareas de desarrollo. Esto lleva a definir una función de generación y promoción de espacios, mecanismos institucionales y estrategias de gobierno que hagan posible la participación efectiva en diversos niveles y ámbitos.
- b. Readecuar la organización y procedimientos de la administración pública a modo de facilitar una interlocución eficaz y permanente con la ciudadanía (Garcés y Valdés, 1999: 18).

iv) Un aspecto más a señalar es el fortalecimiento de los actores no tradicionales (las organizaciones civiles) y su participación decidida en las políticas públicas como agentes de desarrollo desde lo local. Esta es una prescripción de las agendas desarrollistas que han suscrito organismos multilaterales para el desarrollo y cuyo impacto se puede observar en México a través de los planes de

desarrollo nacionales de los periodos sexenales: 1995-2000, 2001-2006 y 2007-2012. De hecho, es posible encontrar dos portales del gobierno federal que tratan aspectos locales y a los actores que ahí pueden circunscribirse.⁹

De forma similar, el impacto que han tenido tales prescripciones se puede encontrar en los discursos académicos que han trabajado el tema. De esta forma, varios son los argumentos (Ziccardi, 1998; Cabrero, 1999; Toledo, 2004; Jolly, 2002; Canto, 2005a; Vargas, 2006, entre otros) que han planteado a lo local y a organizaciones de la sociedad civil, como posibles fórmulas para desarrollar políticas públicas eficientes y más apegadas a la realidad, y como una oportunidad para que la población beneficiada participe y desarrolle sus potencialidades en la mejora de su calidad de vida.

En síntesis, en la actualidad la participación de las OSC guarda gran relevancia, en la medida en que se amplía el espacio de la representación e incorpora sujetos no tradicionales a las políticas públicas o a los espacios público-institucionales que el gobierno crea a nivel local. De ahí la importancia de estudiar teórica y empíricamente a estas organizaciones y su participación en políticas públicas, punto que se discute a continuación.

1.2. DE LA TEORÍA DE LA SOCIEDAD CIVIL A SUS ORGANIZACIONES. GENERALIDADES

La sociedad civil es un concepto cuyo significado contemporáneo está sujeto a un amplio debate dada su polisemia. Este debate puede seguirse, sucintamente, a través de la perspectiva de Bobbio (1987 y 1996), la propuesta de Cohen y Arato (2000) y la línea

⁹ Se tratan de los sitios www.desdelolocal.gob.mx y www.e-local.gob.mx.

de Jeffrey Alexander (en Álvarez, 2003).¹⁰ Si bien, profundizar la discusión sobre la SC resultaría enriquecedora, hacerlo rebasaría las posibilidades de extensión de este trabajo (además de que nos desviaría de los objetivos propios del mismo). Por ello, para el desarrollo de este documento se considera la definición que Olvera da sobre la sociedad civil, dado que es la que más se adecua al contexto mexicano:

La sociedad civil es un conjunto heterogéneo de múltiples actores sociales, con frecuencia opuestos entre sí, que actúan en diferentes espacios públicos y que por regla tienen sus propios canales de articulación con los sistemas político y económico. Esto quiere decir que la sociedad civil está entrecruzada por múltiples conflictos, que es en todo caso una arena de arenas... y no un territorio de la convivencia no conflictiva (Olvera, 2001: 28).

En esta tesitura, en la práctica real la parte visible de la sociedad civil se distingue por las diversas formas de asociacionismo que ahí se suscitan y entre las cuales se encuentran las organizaciones de la

¹⁰ Bobbio (1987 y 1996) identifica a la sociedad civil como un actor unitario a través de la dicotomía SC y Estado. Según Bobbio, en su sentido negativo se entiende por sociedad civil "la esfera de las relaciones sociales que no están reguladas por el Estado, entendido... como el conjunto de aparatos que ejercen el poder coactivo en un sistema social organizado" (1987: 35). En tanto que una aproximación a su acepción positiva indica que "es el lugar donde surgen y se desarrollan los conflictos económicos, sociales, ideológicos y religiosos que las instituciones estatales tienen la tarea de resolver con la mediación, la prevención o la represión" (Bobbio, 1987: 37). Cohen y Arato (2000) plantean un modelo tripartito para estudiar a las sociedades contemporáneas, diferenciando al Estado, economía y sociedad (civil). Esto de inicio ubica su concepción teórica sobre la SC fuera de un esquema dicotómico Estado-sociedad como propone Bobbio (1987), otorgándole un ámbito de poder propio a la sociedad civil respecto al Estado y la economía. Cohen y Arato entienden por sociedad civil a "las instituciones y formas asociativas que requieren la interacción comunicativa para su reproducción, y que dependen principalmente de los procesos de la integración social para coordinar la acción dentro de sus fronteras" (2000: 483.). Jeffrey Alexander asemeja la sociedad civil a una comunidad de la sociedad (en Álvarez, 2003). Este autor destaca la dimensión ética de la SC al insistir que su eje es la red de valores y principios institucionalizados que generan asociación y tolerancia entre los ciudadanos, y que produce solidaridad a fin de influir en el Estado y mercado (véase, Álvarez, 2003).

sociedad civil, entendidas como “asociaciones libres de ciudadanos cuyo fin es actuar conjuntamente en el espacio público para contribuir a la resolución de problemas de la sociedad y llenar los vacíos de atención a las necesidades de la población dejados por la acción del Estado y del mercado” (Olvera, 2000: 13).

1.2.1. Organizaciones de la sociedad civil. Una panorámica de sus rasgos

Quiénes se han ocupado por estudiar a las OSC lo han hecho a partir de pensarlas como una de las formas de asociacionismo civil (Canto, 2005b; Olvera, 2000 y 2001; Reilly, 1998), o como un conjunto heterogéneo de organizaciones que por ser distintas al Estado y mercado constituyen en su acumulado a la sociedad civil (Tinoco, 1999; Martínez, 2007; Cogliati et al., 2003; Latapí, s/f).

1.2.1.1. Las OSC como parte de la sociedad civil

Olvera (2000) reconoce la existencia de diversas formas de asociacionismo, algunas de las cuales se sitúan en el plano privado, “pues se reducen a prácticas colectivas de manifestación de afinidades culturales personales y a espacios de convivencia de grupos formados sin objetivos políticos o sociales” (Olvera, 2000), y otras ubicadas en el plano público, dado que entre sus fines está intervenir en asuntos de interés colectivo.

Esta manera de entender las distintas formas de asociación no implica que las organizaciones se restrinjan a una u otra esfera exclusivamente, sino que a través del tiempo y momentos específicos pudieron haberse formado en un espacio y en la actualidad o en el futuro pasar a otro, o bien desarrollar actividades en lo público y privado simultáneamente. No obstante, todas ellas se caracterizan por ser formas de asociacionismo civil, mismas que Olvera (2000 y 2001) ilustra a través de una tipología: a) asociaciones de carácter económico-gremial, b) políticas formales, c) de matriz religiosa,

d) de tipo cultural, e) deportivas y de recreación, f) de tipo urbano-gremial, i) movimientos y asociaciones de comunidades indígenas y j) organizaciones civiles.¹¹

Ubicándonos en las organizaciones civiles, éstas a su vez se pueden dividir de acuerdo con Olvera (2001) en:

- I. Asociaciones y movimientos sociales en pro de los derechos ciudadanos a fin de ampliar el horizonte de la política y participación ciudadana.
- II. Organizaciones de apoyo, de promoción, desarrollo y servicios a la comunidad, que Olvera cataloga también como Organizaciones No Gubernamentales (ONG).
- III. Asociaciones de asistencia privada orientadas a ofrecer bienes y servicios que ni el Estado ni el mercado brindan en la profundidad y dimensión necesarias.

Por otra parte, las características fundamentales de las OSC para este autor son: i) cuentan con una organización formal aunque no necesariamente bien institucionalizada; ii) la afiliación de sus miembros es voluntaria; iii) ocupan un segmento del mercado laboral y desarrollan actividades bajo convenios y compromisos (formales e informales); iv) tomadas individualmente, son organizaciones privadas y generalmente política y culturalmente homogéneas, no así cuando son vistas en relación con sus pares; v) sus objetivos se ubican en el campo político, social y económico, entre los más señalados, y vi) tienden a prestar servicios a terceros de forma profesional (Olvera, 2000).

Otra propuesta que se ubica en esta vertiente es la que ofrece Reilly (1998). Este autor señala que hay una amplia gama de organizaciones erigidas por fuera del Estado, entre las cuales se ubican las OSC.

¹¹ Para ahondar sobre esta tipología véase a Olvera (2000 y 2001).

De esta manera, para Reilly (1998) las organizaciones de la sociedad civil pueden identificarse por el nivel de operaciones, de acuerdo con su clasificación temática u orígenes. Por su nivel, este autor refiere delimitar si son grupos comunitarios, organizaciones internacionales con financiamiento internacional o bien organizaciones unidas con intereses sectoriales o nacionales. Las OSC también se caracterizan por la temática que articula sus acciones, ya sean de género, ambientales, étnicas, desarrollo social, etc. De igual forma, estas organizaciones se reconocen por sus orígenes, entre ellos, por iniciativa de expresiones religiosas, económicas, políticas y culturales.

Por otra parte, Reilly (1998) considera que las OSC son en sí formas de agregar intereses y expresión de valores, para lo cual propone dos tipos ideales de clasificación: pluralista y corporativista (cuadro 1).

CUADRO 1.
TIPOS IDEALES DE ORGANIZACIÓN

Pluralista	Corporativista
Múltiple	Singular
Voluntaria	Obligatoria
Autónoma	Oficialmente certificada
Competitiva	Monopolista
No jerárquica	Jerárquica
Autodeterminada	Diferenciación de funciones
Sin monopolio de representación	Hay monopolio de representación
Sin control de liderazgo	Liderazgo controlado

Fuente: Tomado de Reilly (1998).

En esta vertiente, Canto (2005a) considera que no todas las asociaciones civiles pueden ser consideradas OSC, sino sólo aquellas cuyas prácticas tienden a la institución de lo público desde el ámbito de lo ciudadano, en una perspectiva de libertad autonómica y sustentable.

1.2.1.2. Las OSC como sociedad civil

La mayoría de los autores que consideran la totalidad de las OSC como los entes que constituyen a la sociedad civil, visiblemente parten de la propuesta de Cohen y Arato (2000), quienes identifican tres esferas, la del Estado, mercado y sociedad civil, es decir, la existencia de organizaciones políticas, económicas y civiles (Tinoco, 1999).

En consecuencia, si bien las OSC cuentan con estructuras diversas y se ocupan de temas de igual forma heterogéneos, ellas al día de hoy son el innegable actor que interactúa con las esferas del mercado y Estado (Martínez, 2007). Para Martínez, las organizaciones de la sociedad civil generalmente se encuentran insertas en un esquema más o menos profesional, con estructuras un tanto horizontales, con redes de asociación voluntarias y misiones específicas en torno a un tema o problema, además de que considera que las OSC en su conjunto son expresión y conducto de los problemas colectivos, alternativas a la acción gubernamental y soluciones que ofrece el mercado.

Otra propuesta que asemeja la sociedad civil al conjunto de OSC, por cuanto ellas la constituyen, es la que ofrecen Cogliati et al. (2003), cuya aportación refiere que la sociedad civil es un mundo heterogéneo por cuanto las OSC también lo son. Por lo tanto, en el concepto de la sociedad civil quedarían integradas asociaciones deportivas y recreativas; asociaciones de profesionales, y empresarios, sindicatos, cooperativas, juntas vecinales, entre otras.

Así, la vinculación y unificación de este espectro diverso y complejo de organizaciones sociales en la categoría de la sociedad civil se justifica, argumentan Cogliati et al. (2003), porque ellas representan una esfera independiente y distinta a la del mercado y Estado. Huelga decir que la sociedad civil para estos autores está basada en la participación y capacidad organizativa de los actores sociales.

Una concepción adicional que se ubica en esta segunda vertiente es la que maneja Latapí (s/f), quien considera que la emergencia de la sociedad civil va de la mano con la proliferación de las OSC. Desde este punto de vista, las OSC son indicadores de un cambio en la conciencia colectiva sobre lo que es hoy la sociedad civil.

Bajo esta idea de las organizaciones de la sociedad civil, es que el autor identifica algunos rasgos de ellas: colaboran en la reconstrucción del Estado como sujetos responsables en las decisiones públicas; concertan y crean alianzas; promueven la solidaridad; actúan con una lógica público-cívica a lado del *homo hierarchicus* (Estado) y del *homo faber* managerial (mercado); las actividades de las OSC están regidas por la reciprocidad, no por la coerción de la ley propia del Estado o de intereses mercantiles, e invocan una dimensión ética como referente de sus acciones, es decir, procuran coherencia entre el discurso y la acción (Latapí, s/f).

1.3. ESTUDIOS RECIENTES SOBRE LAS OSC Y SU IMPACTO EN LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN

El reconocimiento del papel creciente que juegan las OSC en la vida democrática del país, en el impulso de políticas ambientales, económicas, de género y su contribución al desarrollo de comunidades, entre otras actividades, han originado que en México, en el área de las ciencias sociales, el tema de las organizaciones de la sociedad civil cobre relevancia y gane espacios en publicaciones e investigaciones.

Los trabajos de Aguilar et al. (1994), Aguilar (2002), Bolos (2003b), Canto (2005b), Guadarrama (2000), Merino (1998), Martínez (2001, 2002, 2006), Olvera (1999, 2000 y 2001), Verduzco (2003) y Ziccardi (1998 y 2004), son sólo algunos de los muchos interesados en estudiar a las OSC.

La seducción de las OSC hacia quienes las analizan y reflexionan no es gratuita, sino que debe su importancia peculiar y particular a diversas aristas que se mostrarán en seguida, pero que por el momento basta mencionar lo señalado por Martínez, quien reconoce que las

organizaciones de la sociedad civil... constituyen hoy día un innegable actor que se presenta, cada vez con más frecuencia, en diferentes espacios donde los grupos de individuos interactúan en un intercambio social, y con injerencia mayor en el ámbito de nuestra vida cotidiana. Pueden aparecer en diversas escalas de agrupación dentro de la vida del barrio o en la unidad habitacional, o bien manifestarse en los ámbitos de la vida comunal, comunitaria, étnica y regional (2007: 1).

El panorama general de la literatura sobre las OSC muestra que el estudio y la discusión de éstas, han girado en torno a debates teóricos sobre dichas organizaciones e implícitamente de la sociedad civil (Alfie, 2004; Bobbio, 1987 y 1996; Fulton, 2002; Hernández, 1991 y 1995; Olvera, 2000 y 2001; Fernández, 1999). Igualmente, ha ganado espacio el estudio de su participación en las acciones de gobierno (Aguilar, 1996a, 1999 y 2000; Álvarez y Castro, 1999; Arellano y Rivera, 1998; Arzaluz, 1999; Bolos, 2003b; Merino, 1998; Norris, 2002; Sosa, 2006).

Otras tendencias sobre las organizaciones civiles se han ocupado de la organización y movimientos sociales (Bolos, 1995 y 2003b; Melucci, 1999; San Juan, 2001). Asimismo, parte de la literatura desarrolla temas referentes a la conexión entre OSC y gobierno, donde la atención se ha dirigido principalmente: a) en términos del proceso de construcción democrática, en el cual las primeras han sido parte fundamental (Aguilar et al., 1994; Alfie, 2004; Bolos, 2003a; Canto, 2005b; Merino, 1994; Olvera, 2000); b) al papel que juegan las organizaciones civiles en el impulso de tópicos y políti-

cas temáticas en la agenda institucional (Ávila, 1998; Font, 2004; García, s/f; Gordon, 1998; Guadarrama, 2000; Latapí, s/f; Martínez, 2007; Méndez y Ríos, 1998; Martínez, 2002; Tarrés, 1998); c) otra parte discute las relaciones entre las OSC y los entes gubernamentales, así como las formas que éstas adoptan y los impactos que ello genera para ambos actores —sinergias y conflictos— (Arditi, 1995 y 2005; Arellano y Rivera, 1998; Cruz, 2001; Bolos, 2003a; Martínez, 2001, 2006 y 2007; Ramos y Reyes, 2005; Ziccardi, 1998 y 2004).

Si bien, la literatura sobre las OSC es amplia y variada, pareciera existir un déficit en cuanto a trabajos que enfoquen su mirada a estudiar las relaciones establecidas entre las OSC como sector y el impacto que ello genera en los procesos o políticas públicas que exigen de su participación desde lo local. No obstante, entre los estudios que ofrecen algunas coordenadas al respecto se encuentra lo que propone Canto (1998 y 2005b) y Sánchez (2003). Ambas propuestas se ocupan de la incidencia y relaciones de las OSC en las políticas públicas, así como de los impactos que dicha participación genera.

También cabe hacer mención de las aportaciones de Wallace, Bornstein y Chapman (2006), quienes han estudiado las relaciones suscitadas entre organizaciones no gubernamentales en torno a los recursos financieros que otorgan los organismos donantes internacionales y las relaciones de poder que ello genera entre las propias ONG, como de éstas con los donantes.

Por otro lado, se encuentran documentos de Martínez (2001 y 2007) y Vargas (2005), donde se abordan las relaciones entre OSC y gobierno, tocando de forma colateral las suscitadas entre organizaciones civiles en procesos donde éstas confluyen o son llamadas a participar.

Considerando el tránsito paulatino de la apoliticidad a la presencia en las relaciones de poder y las políticas públicas que han vivido las OSC en México, Canto (1998 y 2005b) plantea que las experiencias participativas de las organizaciones se pueden localizar en tres niveles, ambos con consecuencias, tanto positivas como negativas para el proceso, y donde se incluyen:

1. En un primer nivel, ellas pueden actuar como licitadoras de convocatorias hechas por el gobierno o como miembros de los comités que deciden sobre la asignación de recursos. Sin embargo, el proceso para solicitar fondos y rendir cuentas de su uso una vez otorgados, son demasiado lentos y complejos, además de que llevarlos a cabo exige una gran capacidad administrativa por parte de las OSC. Por otro lado, estas organizaciones se restringen a la opinión técnica sobre el proyecto solicitado sin que exista una efectiva participación en el diseño de la política. Estos factores dificultan el proceso de planeación de las propias organizaciones como el impacto que se supone debería tener su participación en torno a un tema (Canto, 1998).
2. Otro nivel es su participación en organismos públicos que tienen alguna intervención sobre políticas públicas. Organismos como comités consultivos, cámaras de representantes populares, entre otros. En este caso, las deficiencias que se señalan refieren que los mecanismos mediante los cuales ellas son seleccionadas para participar son confusos y que su influencia real no es muy significativa (Canto, 1998).
3. En un último nivel, como instancias que proponen políticas alternativas, las OSC encuentran dificultades para operar grandes proyectos y políticas que ellas mismas impulsan; asimismo, no existe una clara idea por parte del gobierno si esas alternativas son de actores que tratan de complementar su actividad o bien desplazarlo de sus fines (Canto, 1998).

Considerando el incremento paulatino y la presencia de las organizaciones civiles en los espacios locales es que sobresale el estudio que propone Sánchez (2003). Analizando las nuevas relaciones establecidas entre gobierno y sociedad local a partir de la primera elección democrática en el Distrito Federal, la autora estudia las consecuencias de una de las principales acciones del gobierno de Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano: hacer de la participación de los entes civiles un eje central de gobierno (Sánchez, 2003).

Aquí, la autora identifica dos elementos que permitieron la participación de la sociedad civil en las políticas. Una primera fue la voluntad del gobierno por incluir la participación, y otra la responsabilidad e iniciativa de los ciudadanos y sus organizaciones con las áreas y temáticas claves a desarrollarse en las políticas públicas capitalinas, como: desarrollo urbano, medio ambiente, seguridad pública, protección civil, desarrollo social y económico.

Observando las vías de comunicación entre gobierno local y las OSC, los espacios constituidos para la participación ciudadana y estatutos en torno al tema, entre las principales conclusiones a las que llega la autora sobresalen:

- a. Las organizaciones civiles establecieron un buen nivel de diálogo con los altos funcionarios, no así con los mandos medios y operativos al nivel de las delegaciones. Es decir, tal apertura no permeó la estructura administrativa gubernamental.
- b. Se abrieron espacios a actores tradicionalmente excluidos de las acciones y tareas de gobierno.
- c. Los espacios donde coincidían las organizaciones y gobierno resultaron ser lugares de colaboración eficiente y comprometida en torno a las prioridades de desarrollo del Distrito Federal.

- d. Se reconoció a las organizaciones como actores fundamentales en la definición de asuntos de carácter público al otorgar estatuto legal a su participación.
- e. Se enfrentaron algunos problemas como deficiente división del trabajo entre organizaciones civiles y del gobierno; no hubo coordinación entre los diversos espacios de participación, sino por el contrario, se desarrolló una notable competencia entre las OSC participantes (Sánchez, 2003).

Contribuyendo al debate sobre las organizaciones civiles como son las ONG, Wallace, Bornstein y Chapman (2006) observan en su estudio que tales expresiones organizativas no gubernamentales al engarzarse con los organismos donantes internacionales mediante la concesión de recursos, propician relaciones de poder entre las propias ONG y sus donantes. En consecuencia, si bien los términos de asociación y cooperación distinguen las relaciones suscitadas entre tales organizaciones, en dicha cadena también destacan comportamientos de desconfianza y contradicciones mutuas que hacen competir a las organizaciones entre sí al concursar por recursos financieros. Esto último como principal observación de Wallace, Bornstein y Chapman (2006), les conduce a señalar que tales expresiones civiles constantemente se ven involucradas en un ambiente político, por lo que su estudio requiere también se consideren las relaciones de poder y su diversidad cultural, aspectos intrínsecos a su constitución social.

Anclando el análisis a un espacio local, por su parte Martínez (2001 y 2007) ofrece elementos clave a los propósitos de este trabajo. Al estudiar los vínculos entre los organismos emanados de la sociedad civil con el Estado, considera sus relaciones en un ambiente organizacional, que entiende como el espacio donde confluyen distintas organizaciones (entre ellas el gobierno).

El autor señala que aunque éstas se comportan con cierta independencia y autonomía, su misma interrelación les lleva a crear redes de dependencia. En esta tesitura, observando nueve organizaciones que recibieron fondos de un gobierno estatal del centro de México, Martínez (2001) analiza cómo impacta el fondeo de recursos públicos a las organizaciones civiles como promotoras de la participación ciudadana en actividades de gobierno. El autor construye para tal efecto un marco analítico propio, el cual vincula la literatura especializada sobre OSC con teoría organizacional.

Resalta de este estudio (Martínez, 2001) que a las organizaciones civiles se les observa como intermediarias entre gobierno y sociedad. Sin embargo, ejercer esta función les implica generar puentes de comunicación entre ambos actores, recibir recursos públicos del gobierno y simbólicos por parte de los ciudadanos, atender los requerimientos de agencias gubernamentales, satisfacer las expectativas de otras organizaciones civiles y de los ciudadanos en general. Esto habla de que las organizaciones se enfrentan constantemente a un conjunto de demandas provenientes de su entorno organizacional y que en su vida cotidiana tienen que decidir qué demandas pueden y quieren atender según sus propósitos e intereses.

Recurriendo a la Teoría de Dependencia de Recursos (Pfeffer y Salancik, 1978), Martínez (2001) considera que las relaciones establecidas entre las organizaciones conduce a desarrollar estrategias y tomar ciertas decisiones en lugar de otras a fin de a) adaptarse a su ambiente y b) al mismo tiempo mantener cierta autonomía entre ellas.

Sin embargo, para el autor, tanto el hecho de que las organizaciones se adapten al ambiente como el que logren cierta independencia, depende de cómo manejen los recursos que controlan o poseen; sean estos materiales, culturales, morales, humanos u organizacio-

nales.¹² Tal apropiación y manejo de recursos cobra especial relevancia porque son ellos los que les permitirán a las organizaciones realizar intercambios, desarrollar sus objetivos y misiones, así como satisfacer las demandas de otras organizaciones.

En un documento más reciente, donde se señala la falta de atención que la literatura ha prestado al contexto organizacional donde las OSC interactúan, Martínez (2007) explora más a detalle las relaciones que establecen entre sí. En esta aproximación más teórica, se muestra que las elecciones de las organizaciones están determinadas por los cambios sucedidos en el ambiente, así como también se señalan las dinámicas asociativas donde las organizaciones civiles constituyen múltiples conexiones con actores diversos en diferentes niveles de dependencia y compromiso.

De forma similar a Martínez (2001 y 2007), Vargas (2005) ofrece un análisis de las organizaciones civiles y las estrategias que éstas siguen en redes de política ambiental y forestal de México. La idea básica de Vargas (2005) señala que la política forestal ha presentado deficiencias debido a las estrategias con las que interactúan las OSC. Para desarrollar esta proposición, se basa en la Teoría de Dependencia del Poder propuesta por Rhodes (1997).

En consecuencia, Vargas (2005) considera que el desempeño y estrategias de las OSC, y su impacto poco favorable a la política forestal se debió a que ninguna de las organizaciones participantes (en las últimas décadas del siglo xx) pudo asumir el control monopolístico de tal política, compartiéndose la capacidad de influencia entre ellas y observándose estrategias de intercambio de recursos restringidas entre una y otra organización. Siendo el resultado un impacto limitado de la participación de las OSC en la política ambiental y forestal mexicana.

¹² Estos recursos se habrán de especificar en el capítulo II.

Vargas (2005), al igual que Martínez (2001 y 2007), a partir de dos marcos conceptuales diferentes, señalan que las relaciones entre las OSC como con el Estado tienden, a pesar de todas sus diferencias, a una dependencia mutua, por cuanto se intercambian recursos materiales y/o simbólicos.

No obstante, Vargas (2005) resta atención a los mecanismos de vinculación entre las OSC, mientras que Martínez (2007) enfatiza la importancia de estudiar los vínculos a través de los cuales se entrelazan las organizaciones civiles y generan o no dependencia entre ellas, dado que esto permite observar los recursos que intercambian entre sí y con el gobierno. De tal manera que Martínez (2007), a diferencia de Vargas (2005), señala la existencia de mecanismos de vinculación que los actores de una relación establecen para relacionarse e intercambiar recursos entre sí.

Por consiguiente, derivado de la revisión y discusión de la literatura, a continuación se realizan brevemente algunas precisiones convenientes para el desarrollo de los siguientes apartados. En este sentido y con base en la definición de organización de la sociedad civil ya dicha, para los propósitos de esta investigación se enlistan algunas características de las OSC:

Entre organizaciones (como sector)

- a. Se ubican dentro de la sociedad civil a lado de otras que no específicamente tienen objetivos y fines públicos o colectivos.
- b. Son heterogéneas y plurales en cuanto a la misión, temática y recursos que cada una maneja, de tal suerte que pueden presentar intereses diversos entre ellas.
- c. Por lo general, funcionan como intermediarias en la sociedad pues conducen demandas y reclamos de los ciudadanos desde espacios locales hacia el gobierno y el mercado.

- d. Suelen tener cierta vocación crítica y reclamar nuevas formas de hacer e implementar políticas.
- e. Amplían el horizonte de la política y de la participación ciudadana.
- f. Son la expresión de intereses, visiones y valores agregados —no todas portan similares proyectos ni se interesan por los mismos temas—.
- g. Organizacionalmente son entes que intercambian recursos simbólicos, organizacionales, financieros y materiales a fin de satisfacer sus necesidades. Estos intercambios pueden ser entre las propias OSC, con el gobierno o con organizaciones ubicadas en el mercado.
- h. En ellas se agrupan individuos a fin de cubrir necesidades particulares y que proyectados como grupo podrían tender a gestionar demandas sociales.
- i. Tienden a influir en las decisiones públicas y promueven consensos, alianzas y acciones colectivas.

Al interior de la organización

- a. La afiliación de sus miembros suele ser voluntaria.
- b. Cuentan con estructuras organizativas, aunque con grados diferentes de formalidad e institucionalidad.
- c. Tomadas en su unidad son organizaciones privadas cuyos fines suelen tener alcance público.
- d. Vistas al interior suele existir cierto grado de homogeneidad y coincidencia en intereses y valores, debido a patrones similares de identidad.
- e. Tienen objetivos relativamente estables y líneas de acción en torno a una temática.
- f. Suele existir cierta reciprocidad y solidaridad entre sus actores agremiados.

- g. Los recursos con los que funcionan suelen ser aportados por los propios integrantes o bien por organizaciones externas. Éstos van desde los financieros hasta los simbólicos, pasando por el trabajo y tiempo voluntario que sus miembros le ofrecen.

Así también, la literatura muestra la factibilidad de la TDR (Pfeffer y Salancik, 1978) para estudiar las relaciones e intercambios de recursos entre OSC. Por ello, se recurre a tal propuesta teórica a la par que se utilizan los desarrollos de Martínez (2001 y 2007) respecto a los vínculos que generan las organizaciones civiles en sus relaciones.

CAPÍTULO II

EL ESTUDIO DE LAS OSC. UNA PERSPECTIVA DESDE LA TEORÍA DE DEPENDENCIA DE RECURSOS

El objetivo de este capítulo es desarrollar los elementos teóricos para el estudio de las OSC, por lo cual se recurre a la Teoría de Dependencia de Recursos (TDR) de Pfeffer y Salancik (1978).¹³

2.1. LA TDR: SU ARGUMENTO Y PRINCIPALES ELEMENTOS

La propuesta inicial de la TDR señala que antes de que una organización use recursos (de cualquier tipo), éstos deben ser adquiridos en el contexto específico donde cada organización se mueve. Tal adquisición se realiza a través de intercambios y transacciones que un agente realiza con su ambiente, donde también participan otras organizaciones. Esta teoría trata sobre “cómo el ambiente afecta y limita a las organizaciones por los recursos que ellas requieren de éste y la forma como ellas responden a dichas restricciones externas” (Pfeffer y Salancik, 1978: xi).

¹³ Es común que los temas de participación y cooperación entre organizaciones de la sociedad civil se estudien bajo el enfoque de la acción colectiva (Olson, 1992), dado que hace evidentes dos problemas centrales: el free rider y las contribuciones marginales. Dentro de esta línea se encuentra el estudio de Arellano y Rivera (1998), donde se señala que los procesos de acción colectiva —como la participación organizada— se dificultan por las diferentes racionalidades e intereses que los actores sociales portan y que no siempre son compatibles entre sí. También, con frecuencia, se recurre al marco interpretativo de la gobernanza (Rhodes, 1997; Jordan, Wurzel y Zito, 2005) al hacer visibles las interacciones y redes público-privadas que se generan para atender conflictos y asuntos públicos. Sin embargo, el problema de investigación no es uno que se ciña a la acción colectiva y se centre en estudiar las redes de actores para tratar un asunto público, sino más bien se habla de diversidad de intereses y visiones entre organizaciones civiles y que a pesar de ello decidían participar (aportando recursos y tomando parte) en torno a un proyecto común. En este sentido, la Teoría de Dependencia de Recursos de Pfeffer y Salancik (1978) sí habla de la diversidad de intereses y los relaciona con recursos, como habría de ser evidente en las OSC estudiadas de Valle de Bravo.

La perspectiva de la dependencia de recursos permite observar y estudiar a las OSC como actores con intereses de grupo que, al intercambiar recursos, interactúan entre sí a fin de lograr sus objetivos.

Según Pfeffer y Salancik (1978: 2), "la clave para que una organización funcione y sobreviva es su habilidad para adquirir y mantener recursos", lo cual habla de la importancia del ambiente o del entorno donde se encuentran e interactúan las organizaciones.

2.1.1. El argumento

Como han reconocido Katz y Kahn (citados en Pfeffer y Salancik, 1978: 1) el estudio del entorno organizacional no es nuevo, ya que se ha aceptado que el contexto afecta el funcionamiento de la organización; no obstante, ha recibido poca atención en la teoría organizacional al ser el foco central la eficiencia operativa en el uso de los recursos, desatendiéndose así la adquisición de éstos. Tal tendencia dominante sobre los estudios de la organización ha sido señalada en trabajos de Ibarra y Montaña (1992), Coronilla y Del Castillo (2000) y Ramírez (2000).

De tal forma que en el cuerpo teórico sobre las organizaciones cobran mayor dimensión estudios del comportamiento humano, la motivación, liderazgo, comunicación interpersonal, diseño organizacional, entre otras, predominando el interés sobre la aplicación y el manejo de insumos. Siendo la pregunta menos tratada ¿cómo estos recursos se adquieren? (Pfeffer y Salancik, 1978).

El solo hecho de plantearse la anterior interrogante nos lleva a entender que las organizaciones no son autocontenidas ni autosuficientes, ya que no controlan todos los componentes necesarios para su operación. Para adquirir recursos, las organizaciones deben interactuar con otras que constituyen su ambiente. En este sen-

tido, el argumento principal de la TDR (Pfeffer y Salancik, 1978) señala que: una organización es vulnerable respecto a su ambiente organizacional dado que ella requiere insumos externos para asegurar su funcionamiento y el logro de sus objetivos. Pero a cambio de suministrar recursos, los agentes del ambiente le plantearán demandas a la organización generándose entre ellos relaciones de dependencia.

En tal sentido, si los proveedores de recursos estuviesen asegurados, no habría problema para una organización. Si los recursos necesitados fuesen continuamente disponibles, de igual manera no habría problema. De tal forma que para "adquirir recursos, las organizaciones deben interactuar con otras. Porque las organizaciones importan recursos de su ambiente, ellas dependen de él" (Pfeffer y Salancik, 1978: 19). Por esto, "las transacciones entre organizaciones para adquirir los insumos necesitados, las realizan tanto organizaciones públicas, privadas, pequeñas o grandes, burocráticas u orgánicas" (Burns y Stalkjer citados en Pfeffer y Salancik, 1978: 2).

2.1.2. Principales elementos

A continuación se discuten los elementos principales e importantes de la TDR respecto a los propósitos de este documento.

Para emprender tal objetivo, los trabajos de Martínez (2001 y 2007), donde también se ha utilizado a la TDR para el estudio de las OSC, son de suma importancia dado que muestran la factibilidad de aplicarla al estudio de las organizaciones civiles y porque avanzan la teoría hacia problemas de investigación como el que nos ocupa.

De manera sucinta los principales elementos de la TDR podrían ser:

1. La organización como coalición de intereses: al interior, la organización puede ser vista como "una coalición de individuos con sus propias preferencias" (Pfeffer y Salancik, 1978: 32). Este razonamiento aplicado a la organización respecto a sus pares, implica que ésta representa intereses y proyectos de grupo que procura concretizar al interactuar con otras.
2. Ambiente organizacional: indica que toda organización se inserta en un entorno del cual recibe demandas, mismas que debe administrar y decidir a cuáles sí y no responder.
3. La organización como fuente de recursos: al recibir demandas una organización, implícitamente se acepta como el origen de los recursos que a otras interesan.
4. Modos de interacción y dependencia: dado que ninguna organización posee ni controla todos los recursos necesarios para una acción deseada, ésta debe relacionarse e interactuar con otras para adquirirlos a cambio de ofrecer los que posee.
5. Restricciones externas: toda organización enfrenta reducciones del contexto organizacional dado que satisfacer las demandas de un agente o varios grupos de interés, a la vez implica que sus oportunidades, elecciones y capacidad de respuesta al ambiente se vean también limitadas. "En general, las restricciones impuestas al satisfacer un conjunto de demandas afecta la habilidad de la organización para satisfacer a otras" (Pfeffer y Salancik, 1978: 29).

2.2. PERSPECTIVA DESDE LA TDR DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL

Al reconocer la heterogeneidad y multiplicidad de organizaciones que integran a la sociedad civil es posible advertir que éstas son

portadoras de intereses y proyectos distintos que se procuran conseguir a través de interacciones interorganizacionales, de las cuales muchas se suscitan en asuntos públicos o políticas públicas que demandan de la participación de estas organizaciones.

2.2.1. Las OSC como portadoras de intereses y proyectos particulares

Las organizaciones civiles conforman un tejido de expresiones combinadas y diversas que se caracterizan por ser heterogéneas en sus fines y preferencias, en torno a los cuales despliegan estrategias para lograr algo de la colectividad (como puede ser su participación en políticas públicas).

Considerar la misión y temática que cada organización maneja, implica de forma similar que a ello están unidos intereses y proyectos particulares o de grupo. No obstante, la mayoría de éstos son viables mediante la interacción interorganizacional pues las organizaciones no son autosuficientes.

Es en este proceso de interconexión organizacional donde cobran su dimensión y son visibles los intereses de una OSC, dadas las diversas negociaciones que entre ellas se establecen para adquirir recursos que cada una necesita conforme a sus objetivos. Por otra parte, aceptar la presencia de organizaciones civiles que pueden suministrar recursos a otra OSC implica reconocer la existencia del ambiente organizacional, según la TDR (Pfeffer y Salancik, 1978).

2.2.2. La constitución del ambiente organizacional entre organizaciones civiles

La afirmación de que una organización se encuentra en un entorno compuesto por otras OSC y donde se establecen redes de relacio-

nes entre ellas, según Martínez (2007) se trata de una idea que ya ha sido explorada en la literatura especializada en el tema.

El autor retoma el concepto de Riker de “espacio político” (en Martínez, 2007: 5) que es entendido “como la arena o espacio de negociación, en el que todos los actores luchan por influir y dar forma a sus propósitos y visiones del desarrollo” (Riker citado en Martínez, 2007: 5), y lo contrasta con el de ambiente organizacional en Pfeffer y Salancik (1978) que se entiende como el contexto dinámico y cambiante, donde continuamente entran y salen organizaciones —que también son fuentes de recursos—, por lo que su suministro y manera cómo se distribuyen varían interminablemente. Son este tipo de dinámicas ambientales las que limitan y constriñen muchas de las decisiones y los comportamientos de las organizaciones.

En relación con ambos conceptos, Martínez propone entender al entorno, que él llama ambiente organizacional, “como la arena en la que (las organizaciones) se relacionan, intercambian, negocian y construyen alianzas en búsqueda de los recursos que necesitan para el logro de sus misiones y su supervivencia” (2007: 5). La estructura de este ambiente es posible observarla mediante ciertos mecanismos de vinculación y modos de interacción entre OSC (esto se desarrollará párrafos más adelante).

Hay que señalar también la posibilidad de reconocer al ambiente cuando los fines e intereses de una OSC se ven limitados por otros agentes, con los cuales debe negociar, ceder recursos o cambiar sus propósitos y actividades a fin de acercarse a sus preferencias. Al respecto, Pfeffer y Salancik (1978) recomiendan que al caracterizar al ambiente organizacional es conveniente atender que si bien en él hay múltiples eventos no todos impactan a una organización ni para todos hay una respuesta, ya que ello dependerá del tipo de recursos que cada organización necesita, así como de los que ella maneja (y que serán en su momento demandados en el ambiente).

Por ende y siguiendo esta línea argumental, queda implícito que las OSC son fuentes de recursos, tal y como se explica a continuación.

2.2.3. Las OSC como fuente de recursos

¿Qué es lo que da a una OSC su capacidad de tratar o interactuar con otras organizaciones? ¿Por qué del ambiente organizacional salen demandas hacia una organización civil?

En la línea de la TDR (Pfeffer y Salancik, 1978), responder la primera cuestión conduce a señalar los recursos que posee una OSC, de ahí que una organización se vea inmiscuida en intercambios. Mientras que dar una respuesta a la segunda pregunta conduce a indicar que en el ambiente hay recursos que a pesar de su multiplicidad, se distinguen porque únicamente pueden ser suministrados por una u otra organización; por ello existen demandas múltiples y mutuas de insumos.

Pero si se responden ambas interrogantes mediante una expresión breve, con el apoyo de la TDR, se puede indicar que el origen de los recursos que una OSC requiere es otra organización, es decir, en un ambiente organizacional las OSC “integran un mapa donde ubican a cada actor como fuente potencial de recursos específicos” (Themudo, 2000: 5).

2.2.3.1. Recursos utilizados por las OSC

Según el Diccionario de la Real Academia Española,¹⁴ los recursos son el “conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa”. En tanto que autores como Themudo (2000) señalan que si bien no existe una regla específica para determinar qué es y no un recurso, propone una definición

¹⁴ Disponible en www.rae.es.

muy cercana a la que ofrece la Real Academia al indicar que "si algo ayuda a lograr un objetivo, ya sea en el presente o futuro, entonces se trata de un recurso" (Themudo, 2000: 6).

A fin de que lo mencionado no sea tan relativo, se circunscribe el término recurso a partir de las precisiones que Themudo (2000) realiza al respecto:

1. Cada recurso tiene un valor estratégico por cuanto es útil y contribuye a que la misión de una OSC en particular sea cumplida.
2. Los recursos tienen un valor porque están disponibles y se puede acceder a ellos. De no ser así, éstos no se consideran importantes para una OSC; en otras palabras, no son recursos. Sin embargo, esto no aplica para aquéllos que pueden ser usados en el futuro. Es decir, hay insumos que tienen un valor en el presente y que puede ser aprovechado posteriormente si se reserva.
3. Los recursos son intercambiables entre sí (hasta cierto punto) a través de redes de interacción y negociación entre OSC.
4. Los recursos tienen un costo por cuanto para acceder a ellos una OSC debe ceder los que ella posee mediante intercambios con su ambiente. De hecho los costos que una organización civil enfrente al adquirir recursos pueden ser vistos como una inversión que a futuro le permitirá acceder a insumos adicionales.
5. Para cada recurso existe una demanda en dos sentidos: a) hay OSC que no poseen todos los elementos necesarios para algún fin, por lo que de la multiplicidad de recursos existentes en el ambiente, la organización habrá de demandar a otra el suministro de uno de ellos, y b) la organización que oferta insumos demandará ciertas condiciones en el uso del recurso en cuestión.

En línea con los planteamientos iniciales, los recursos son los insumos¹⁵ que son relevantes en sí mismos para el funcionamiento de la organización y que permiten la consecución de sus intereses y el logro de objetivos.

En consecuencia, los recursos no representan un problema en sí para la organización, sino las condiciones que permiten que éstos sean distribuidos, estén disponibles en el ambiente o sean intercambiados.

Por lo señalado, en la TDR los recursos tienden a ser parte importante para las ideas que proponen Pfeffer y Salancik (1978), identificándose dos tipos de éstos, siendo críticos y escasos:

- a. Críticos son aquellos recursos sin los cuales la organización no puede desarrollar sus actividades ni funcionar según su misión y visión.
- b. Un recurso es escaso cuando no se encuentra fácilmente disponible en el ambiente organizacional.

Para los fines del presente trabajo, la propuesta de Pfeffer y Salancik (1978) se complementa con lo que propone la Teoría de Movilización de Recursos de Edwards y McCarthy (2004). Cruzar ambas teorías permite una tipología de los recursos, así como establecer, según un contexto específico, cuándo ellos son críticos o escasos.

El argumento central de la Teoría de Movilización de Recursos (Edwards y McCarthy, 2004) indica que las organizaciones y los movimientos sociales requieren de recursos, mismos que deberá adquirir mediante transacciones con otros grupos según se logren sus fines u objetivos. En este marco, Edwards y McCarthy (2004) han sugerido una clasificación de los recursos necesitados y de in-

¹⁵ Éstos pueden estar en dominio de las OSC o bien presentes en el ambiente.

terés para las organizaciones y movimientos sociales, identificándose cinco tipos (cuadro 2).

CUADRO 2.
CLASIFICACIÓN DE RECURSOS SEGÚN EDWARDS Y MCCARTHY

Recursos	
Morales	Reconocimiento, solidaridad, difusión y apoyo a los objetivos de los movimientos y organizaciones.
Humanos	Trabajo voluntario, apoyo técnico, conocimiento especializado y liderazgo.
Organizacionales	Membresía (sentimiento de pertenencia a un grupo o movimiento), acceso a redes interorganizacionales, conocimiento y capacidades sobre el funcionamiento de organizaciones, reclutamiento de integrantes, acceso a información y promoción (publicidad) del movimiento u organización.
Culturales	Experiencia de activistas, comprensión de los problemas y asuntos ante los cuales se actúa, acceso al conjunto de valores y percepciones de los actores políticos participantes en el movimiento u organizaciones.
Materiales	Financiamiento y recursos materiales (espacios de reuniones y equipos necesarios para las funciones adjetivas del movimiento u organización).

Fuente: elaboración propia con base en Edwards y McCarthy (2004).

Con base en la propuesta de Pfeffer y Salancik (1978) y en lo que proponen Edwards y McCarthy (2004), cabe señalar que la criticidad y escasez de los recursos morales, humanos, organizacionales, culturales y materiales, son relativas para las organizaciones civiles según sea el escenario donde éstos se intercambien.

Es decir, serán las circunstancias del ambiente organizacional las que definan cuándo y dónde los cinco recursos señalados son críticos o escasos. Esto se justifica porque la cantidad de recursos existentes en el ambiente y los fines de la organización, definirán que un recurso sea crítico o escaso.

Considérese como ejemplo un ambiente organizacional donde las fuentes de financiamiento para las organizaciones civiles son vastas y se observe competencia por tales recursos entre ellas, ya sea para adquirir recursos excedentes o asegurarse insumos que les permitan diversificar sus actividades. Aun cuando el financiamiento no resulta ser un problema para el funcionamiento de la organización pues tales insumos están asegurados, las relaciones interorganizacionales por adquirir más financiamiento hacen que este recurso se vuelva escaso.

Caso contrario ocurre con un recurso crítico. Por ejemplo, cuando una organización (como una OSC) no tiene asegurado el suministro adecuado de trabajo voluntario y éste es indispensable para su funcionamiento, además de considerar que los voluntarios son pocos, dicho recurso tiende a ser crítico.

De esta manera, los recursos que puede poseer y originar una organización como los que se deben requerir del ambiente, hace que sean fundamentales en el estudio de las OSC pues permiten identificar el comportamiento y las elecciones adoptadas por las organizaciones en torno a éstos, así como los problemas que enfrentarán para adquirirlos.

Por tanto, dado que las organizaciones no son autosuficientes, muchas de sus conductas y elecciones dependen de la mutua provisión de recursos, estableciéndose modos de interacción y relaciones de interdependencia o dependencia entre ellas, a fin de asegurárselos. Cabe añadir que estos modos y relaciones caracterizan el entorno organizacional.

2.2.4. Interacción y dependencia entre OSC

Las conexiones entre organizaciones de la sociedad civil como resultado del intercambio de recursos no únicamente indican la exis-

tencia de interrelaciones sino que entre ellas están en juego ciertos recursos que orientan hacia la identificación de distintos modos de interacción, y que se propone entender como las acciones mutuas suscitadas entre dos o más organizaciones civiles, ya sea porque las relacione algún mecanismo de vinculación o tengan recursos que intercambiar.

La importancia de estudiar los modos de interacción permite inferir que no en todas las relaciones entre OSC puede generarse intercambio de recursos; sin embargo, sí es posible que existan formas de dependencia, según se podrá observar en el capítulo VI.

2.2.4.1. Modos de interacción

En el ambiente organizacional los actores no actúan ni se relacionan unos con otros de manera homogénea, por lo que es posible identificar cuatro modos en que las organizaciones civiles pueden interactuar entre sí: de manera superficial, acciones combinadas, colaboración y asociación (Martínez, 2001).

1. Una primera forma es una interacción a nivel superficial. Las OSC se ignoran unas a otras o bien existe indiferencia mutua. La colaboración o cooperación, principalmente informal, entre las organizaciones civiles se da en torno a actividades mínimas que no requieren de recursos complementarios e intercambiables.
2. En la interacción a modo de acciones combinadas, las organizaciones civiles tienen varias actividades o puntos de contacto (formales e informales) donde tanto pueden o no generarse intercambios de recursos como también es posible que se presenten acciones de cooperación y mutuo apoyo, constituyéndose un mínimo de dependencia de una de las partes sobre las otras para el éxito de ciertos proyectos. Esto hace que las OSC se conozcan y tengan minúscula conciencia de quién es cada quien y se observen como posibles fuentes de recursos.

3. La colaboración es un modo de interacción que implica una clara dependencia y relaciones formales de una OSC con otra por la complementariedad de recursos entre ellas para el éxito de sus actividades y/o proyectos de interés. Existe mutua identificación entre las organizaciones, a la vez que son conscientes de los recursos que cada una posee. También se observarán ciertos intentos de control de los recursos que cada organización tiene, así como las negociaciones por acceder a recursos de una organización a otra.
4. Establecer interacciones a nivel de asociación (*partnership*) implica una dependencia formalizada o bien una vinculación institucional. Las OSC saben quién es cada quien, así como los recursos que cada una posee. El éxito de una empresa es totalmente dependiente del intercambio de recursos entre las organizaciones civiles. Posiblemente las organizaciones en ecuación pueden llegar a actuar como un actor en torno a un proyecto.

2.2.4.2. Dependencia entre organizaciones civiles

La dependencia de una OSC respecto a otra puede definirse como el resultado de la importancia de un recurso para una organización y el grado con el cual éste es concentrado y controlado únicamente por alguna o algunas organizaciones. Por lo que, cuando "hay un acceso estable y fácil a los recursos, especialmente a los críticos, en cantidad adecuada, la organización no tiene problema de recursos. Esto le da niveles cómodos de independencia" (Martínez, 2007: 11).

En otro sentido, considerar la dependencia entre las OSC permite evidenciar la independencia de una organización civil respecto a otra dada su capacidad de ejercer control sobre los recursos críticos que se poseen y otra requiera.

En consecuencia, según reconoce Martínez, “una de las funciones principales de las OSC... es desarrollar estrategias que le aseguren mayor control sobre los recursos que necesitan, como acciones orientadas a reducir la asimetría frente a otros actores de su entorno organizacional” (2007: 12).

Por tanto, la dependencia de una organización a otra existe siempre que uno de los actores no tenga enteramente el control de todas las condiciones necesarias para llevar a cabo una acción u obtener un resultado deseado. Bajo este entendimiento, la interdependencia o dependencia mutua entre OSC puede implicar intercambios de recursos morales, humanos, organizacionales, culturales y materiales, caracterizados por su criticidad o escasez.

Amén de lo anterior, para entender la dependencia entre las OSC es importante señalar que ésta puede darse por resultados o conducta y por relaciones competitivas o simbióticas.

De tal forma, “en una situación de interdependencia por resultados, el producto que logre A es dependiente con, o está juntamente determinado por el resultado que logre B dado que provee insumos a A” (Pfeffer y Salancik, 1978: 41). Cuando una organización A utiliza recursos que posee para influir en las actividades o prácticas de B y ésta responde a los estímulos de la primera, estamos frente a una forma de interdependencia donde “las actividades son en sí mismas dependientes de las acciones de otro actor social”, a ello se le identifica como interdependencia por conducta (Pfeffer y Salancik, 1978: 41).

La interdependencia por relaciones competitivas indica que el resultado de una organización es llevado a cabo, y satisfactoriamente, sólo si el resultado de otro actor no es completamente el deseado (Pfeffer y Salancik, 1978) o bien cuando las acciones de una OSC pueden ser realizadas sólo si las de otra son nulas (Martínez,

2007). En otro sentido, se trata de una relación simbiótica cuando el resultado de una OSC es el insumo de otra. Se diferencia de la interdependencia por resultados en el sentido de que en la simbiótica existe la posibilidad latente de que las organizaciones interdependientes paralelamente optimicen su funcionamiento o lo empeoren, situación que no sucede en una relación por resultados.

Entonces, la dependencia de una OSC respecto a otras para lograr sus objetivos y concretizar sus intereses y misión, da lugar a valorar el contexto donde ellas se encuentran insertas, así como las restricciones que el ambiente organizacional les impone.

2.2.5. Restricciones externas a las organizaciones civiles

La interdependencia de las organizaciones civiles hace que éstas se involucren en transacciones e intercambios mutuos. Los recursos que una OSC requiere pueden ser encontrados en el ambiente organizacional donde habrá alguna otra que posea lo que solicita; no obstante, a propósito de proveer el insumo deseado demandará ciertos recursos y acciones, mismos que la OSC solicitante deberá responder. Por lo que del “hecho que la organización dependa del ambiente hace de las restricciones y control externo sobre ésta, algo posible y casi inevitable” (Pfeffer y Salancik, 1978: 43).

Lo anterior se confirma al considerar que si las OSC tuviesen flujo ilimitado o proveedores infinitos, el control externo no sería problema o bien no influiría en la decisión organizacional:

ya que no habría variación en los recursos o las organizaciones podrían rápidamente cambiar de proveedor para esos recursos. Sin embargo, dado que generalmente los recursos son escasos y los proveedores limitados, una OSC en particular puede encontrar que sólo existe un actor o un grupo de actores capaces de proveer un recurso crítico para su supervivencia. Dado que las OSC son orga-

nizaciones permanentemente “hambrientas”, éstas tienen por tanto que responder a ciertas demandas de otros actores sociales si quieren asegurarse un flujo seguro de recursos (Martínez, 2007: 7).

A la luz de la TDR, las organizaciones no podrían funcionar si ellas no fueran responsables de las demandas de su ambiente. Esto no implica que las OSC deban contestar todas las demandas que se les plantean, sino que responderán a aquellos actores que controlan los recursos que ellas requieren. No obstante, se localiza un problema de segundo orden: “una organización que intenta satisfacer las demandas de un grupo dado, implica que también habrá de satisfacer las de otros, ello generándole conflictos y problemas por determinar qué demandas satisfacer” (Pfeffer y Salancik, 1978: 45). Responder las peticiones de un grupo, constriñe a la organización en las respuestas que dará a las demandas de otros. A este conjunto de restricciones externas que puede enfrentar una OSC, la TDR lo identifica como el control social.

Dicho lo anterior, Pfeffer y Salancik (1978) señalan tres factores determinantes del control social al que se enfrenta una organización:

1. La importancia y cantidad de un recurso respecto a las necesidades y el funcionamiento de una organización.
2. La discreción que los grupos de interés u OSC tienen sobre la distribución y uso de los recursos. Ya sea porque se poseen, se tiene el control a su acceso, se ha delegado su uso y control actual o bien porque se cuenta con la capacidad para generar reglas que regulen su posesión, distribución y uso.
3. La cantidad de recursos alternativos que puedan sustituir a los requeridos por una OSC.

En consecuencia, la importancia de los recursos, la discreción de su manejo y las alternativas a éstos, son determinantes de la dependencia de una OSC respecto a otras.

2.3. MECANISMOS QUE VINCULAN A LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.

En la TDR de Pfeffer y Salancik (1978) no se precisa cómo es que los actores generan transacciones y flujos de recursos de unos con otros. Por lo que para compensar este vacío conceptual de la dependencia de recursos al estudio de las OSC, se recurrió a trabajos complementarios como los de Martínez (2001 y 2007) quien aborda y ahonda las formas de interacción, los canales y mecanismos mediante los cuales ellas se relacionan e intercambian recursos.

Apoyándose en las ideas de Farrington y Bebbington, Martínez (2001 y 2007) considera que la formación de mecanismos de vinculación entre una organización civil y otra, inicia con el intercambio de recursos. Por lo que un mecanismo es un medio a través del cual dos o más OSC se engarzan y desarrollan relaciones de mutua dependencia.

La importancia de reconocer los mecanismos de vinculación entre las OSC radica en que éstos permiten observar qué actores se relacionan para intercambiar recursos. Su estudio también ofrece información respecto al control que un actor está interesado en tener o puede ejercer sobre una organización civil.

El análisis de estos mecanismos podría ayudar a aclarar si las OSC se relacionan para compartir recursos y si con esto se da dependencia de unas a otras. Igualmente, los vínculos entre organizaciones auxilian a observar más finamente qué recursos entran en juego, cuáles son escasos y críticos, como las estrategias de su intercambio en un proceso participativo donde interactúan múltiples OSC con intereses diversos y en ocasiones divergentes.

En este sentido, Martínez (2007) propone observar los mecanismos de vinculación a partir de considerar que éstos pueden ser estruc-

turales u operacionales (cuadro 3). Son estos mecanismos los que contribuyen a analizar con mayor precisión las interacciones entre OSC, los tipos de recursos que se intercambian y las negociaciones, así como posibles tensiones y conflictos entre ellas al expresar sus preferencias en la construcción de consensos y al incidir o no en una política pública.

CUADRO 3.

TIPOS DE MECANISMOS DE VINCULACIÓN

Estructurales	Implican arreglos y relaciones formales Toman lugar a nivel de organización. Permiten influir en las características de la estructura de la organización, toma de decisiones, desempeño y elección organizacional.
Operacionales	Se desarrollan para apoyar un tipo específico de actividad o proyecto (proyectos conjuntos) y en la distribución de recursos. También se establecen en alianzas para apoyar un proyecto.

Fuente: elaboración propia con base en información de Martínez (2007).

2.4. UNIDADES DE ANÁLISIS PARA EL ESTUDIO DE LAS OSC EN LOS PROCESOS PARTICIPATIVOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Con base en la literatura expuesta sobre las organizaciones de la sociedad civil y siguiendo los elementos de la TDR se establecen tres unidades de análisis que permiten indagar e interpretar cómo se interrelacionan las OSC con diversos intereses (inclusive contradictorios) y su impacto en las políticas o programas públicos que demandan de su participación. Éstas son:

1. Diversidad de intereses entre OSC que al entrar en contacto pueden llegar a ser divergentes.

Reconocer la diversidad de intereses existentes en la sociedad civil es fundamental a la hora de reflexionar e indagar a las OSC y su participación en políticas públicas.

Las OSC como integradoras de intereses, de hecho, contribuyen a configurar los espacios donde interactúan. Por lo tanto, pueden ser portadoras de ciertas virtudes y/o también representar intereses muy específicos. Esto probablemente las lleve a entrar en ciertas tensiones cuando intentan colaborar en programas específicos dentro de políticas públicas y en los cuales para concretizarlos deberán negociar en su ambiente organizacional o involucrarse al complejo de redes donde los recursos no siempre son suficientes. Tales procesos de negociación pueden incluso generar pugnas interorganizacionales y conflictos en relación con lo que una OSC está dispuesta a ceder para recibir a cambio un insumo requerido.

Lo anterior, nos lleva a suponer que una organización civil en la mayoría de las situaciones busca obtener algo del colectivo interactuando con otras que de forma similar poseen sus propias preferencias y fines. Es decir, el ambiente de una OSC se compone de diversas expresiones y asociaciones caracterizadas por ser heterogéneas y estar insertas en dinámicas permanentes de tensión y negociación, donde se defienden y oponen intereses particulares, concepciones del mundo, valores y espacios de poder, según algunas expresiones de Álvarez (2003).

2. Relaciones de intereses entre las organizaciones civiles en torno a los recursos que cada una maneja.

Considerar que los intereses de las OSC pueden llegar a ser tanto heterogéneos como diversos, conduce a reflexionar que "la pertinencia de los temas, las posibilidades de aportar y comprometerse en alternativas de solución a los problemas, será diferente para los distintos actores" (Caruso, 2004: 389). Esta diversidad de intereses, proyectos y misiones que caracterizan a las OSC permite evidenciar las contradicciones

existentes en la base social de donde ellas derivan y que se expresan en las prioridades y visiones de los actores que las integran.

Si bien entre las OSC privan intereses propios y de grupo, su consecución implica también que ellas deberán realizar transacciones con su ambiente organizacional dado que no siempre se poseen todos los recursos necesarios para una acción deseada. Esto hace que una OSC en particular entable relaciones e interacciones de dependencia con otras aunque no sean compatibles sus intereses, ello a fin de realizar transacciones, negociar e intercambiar recursos.

3. Dependencia entre OSC como resultado del intercambio de recursos entre ellas.

La dependencia de una OSC sobre otra es relativa y depende del grado de escasez y criticidad de los recursos, la discrecionalidad en su manejo por parte de la organización que los posee y la importancia de éstos en la misión de la organización civil demandante.

Aun cuando los flujos de transacciones y demandas entre actores generan relaciones de interdependencia o mutua dependencia entre organizaciones civiles, una organización siempre administrará las respuestas y los estímulos del ambiente dado que no es posible ni deseable reaccionar a todos ellos.

En este punto resulta de suma importancia reconocer los vínculos que entre las organizaciones civiles se dan mediante mecanismos de vinculación. Por lo tanto, la búsqueda de recursos que no se poseen, o excedentes, hace que una organización se relacione con otras. No obstante, los intercambios mutuos generan que las OSC pretendan controlar y condicio-

nar sus recursos a fin de adquirir los deseados o lograr un propósito.

Según señala Álvarez (2003), las áreas (o políticas públicas) donde confluyen las OSC con sus propios proyectos pueden llegar a constituirse en un "verdadero espacio de conflicto". En palabras de Pfeffer y Salancik (1978) se trata de un ambiente organizacional donde las OSC deberán interactuar, negociar y/o confrontarse por los recursos que se tienen, por los que no se poseen y por los que se requieren a fin de realizar sus objetivos. Estas interacciones en la mayoría de las veces conducen a que se generen tensiones o fuerzas opuestas entre los actores en juego, propiciando un estado de hostilidad dado que éstos dirimen distintas visiones sobre asuntos comunes, a la par que oponen diversos intereses. Según sea la forma de relación y dependencia entre las OSC, así también será el impacto que ellas generen en los procesos donde participen.

Con base en los aspectos conceptuales expuestos, en el siguiente capítulo se muestra cómo estos elementos, que ensamblan el marco teórico, permitieron detectar un ambiente organizacional conflictivo entre las OSC en Valle de Bravo, y que fue poco conducente para su participación en un programa público.

CAPÍTULO III

ESTANTE METODOLÓGICO

En este capítulo se expone la metodología de investigación, se describe el diseño de caso y el caso mismo. Se presentan también las técnicas utilizadas y la manera de proceder en el trabajo de campo a fin de recopilar la información empírica que la alimenta.

3.1. MARCO DEL ESTUDIO DE CASO

Sin ignorar los esfuerzos realizados en otros sexenios, cobran especial relevancia las acciones del gobierno federal en el periodo 2001-2006 por valorizar a los ciudadanos mexicanos, ya que se enfatiza la incorporación de la participación de los ciudadanos en las políticas públicas como uno de los objetivos rectores del Plan Nacional de Desarrollo (PND, 2001).

Reconociendo los déficits de confianza en las instituciones de gobierno y los obstáculos que impedían a los mexicanos desarrollar plenamente las destrezas y habilidades requeridas para trabajar productivamente en la promoción de intereses y en la solución de problemas comunes, en el documento rector del sexenio 2001-2006, el Ejecutivo federal se propuso reconsiderar el papel de los ciudadanos en el desarrollo integral del país y en las tareas de gobierno.

De los ejes rectores del Plan Nacional de Desarrollo, 2001-2006, se derivaron varios programas sectoriales donde se planteaba incorporar la participación de actores locales en la definición, implementación y evaluación de acciones públicas. Tales programas en la actualidad representan un importante cúmulo de casos para

avanzar en el conocimiento de la participación (ya sea en su expresión individual u organizada) en las políticas públicas.

En este marco, se inscribe el trabajo de organizaciones de la sociedad civil que gradualmente han sido llamadas a involucrarse en programas públicos que exigen su participación como condición necesaria para su buen funcionamiento, eficiencia y eficacia óptimas.

Es así que para desarrollar los planteamientos de esta investigación, ya esbozados en la introducción, se ha elegido a Valle de Bravo. Esta demarcación es un ámbito local que en su singularidad alberga gran cantidad de OSC que de manera exponencial tienen diversidad de objetivos, muchos de ellos en torno a temáticas similares. Varias de estas organizaciones convergieron en un programa de política pública que exigía incorporar la participación de la sociedad civil de esta localidad: el Programa Pueblos Mágicos (PPM).¹⁶

Concretamente, el estudio de las OSC en Valle de Bravo y su participación en el PPM es un caso que permite desarrollar los planteamientos de esta investigación y que se justifica porque en Valle de Bravo, el PPM reunió e hizo partícipes en su operación a organizaciones con intereses divergentes y misiones diversas en torno a temas como el desarrollo turístico de la localidad, cuidado ambiental y desarrollo urbano.

De acuerdo con lo dicho, en el cuadro 4 se concretizan las unidades de análisis y el caso donde se estudiaron durante la investigación

16. Acorde a lo que se ha propuesto entender por política pública, Pueblos Mágicos es una intervención regulada del gobierno en asuntos de turismo, cuyos propósitos tienen repercusiones en la sociedad donde se implementa, y la cual se incorpora y participa en tales espacios institucionales. Tal acción gubernamental también establece los roles que tanto el gobierno como la sociedad habrían de asumir y los recursos necesarios a fin de lograr objetivos de interés público.

de campo, ambos elementos fundamentales para la construcción del estudio caso (Yin, 1994).

CUADRO 4.
ESTUDIO DE CASO

Unidad de análisis	Caso	Tiempo
I. Diversidad y divergencia de intereses entre OSC	Pueblos Mágicos en Valle de Bravo	2004 a 2006
II. Relación de intereses y recursos entre OSC		
III. Dependencia entre OSC		

Fuente: elaboración propia.

3.1.1. Pueblos mágicos en Valle de Bravo (2004-2006) como espacio de confluencia organizacional

El estudio de caso fue seleccionado en un primer momento debido al interés por estudiar la participación y el auge gradual de la sociedad civil en la vida pública. Otro factor que contribuyó a la elección del caso fue la gran cantidad de publicidad y en menor medida de investigaciones y publicaciones que reportan la gran densidad de organizaciones civiles existentes en Valle de Bravo.

Aunque estos aspectos generarían cierta atracción hacia la localidad, lo que determinó el estudio de caso fue el ingreso de este municipio al Programa Pueblos Mágicos. Así es como se eligió estudiar a las organizaciones de la sociedad civil mediante el caso Pueblos Mágicos en Valle de Bravo, 2004-2006.¹⁷

Con esta idea primaria sobre el caso, se realizó trabajo de campo exploratorio en Valle de Bravo respecto a Pueblos Mágicos y

17. El recorte temporal que se ha hecho obedece a que en estos años se registra la mayor actividad y principales proyectos concretados por el PPM en Valle de Bravo, y lo cual permite observar con mayor fidelidad la interacción interorganizacional.

con organizaciones civiles que en tal programa participaron.¹⁸ Las técnicas utilizadas fueron: revisión de documentos, entrevistas no estructuradas y observación directa. La primera técnica brindó información acerca de la operación y actividades del programa en el municipio, así como de Valle de Bravo. La segunda técnica, que se desarrolló con informantes clave,¹⁹ permitió obtener información, testimonios y visiones diferentes (según los entrevistados) acerca de temas como: turismo local, crecimiento poblacional, actividades de las organizaciones civiles, expansión de centros inmobiliarios y del mismo Programa Pueblos Mágicos.

De este trabajo de campo preliminar se obtuvieron las siguientes impresiones:

1. Valle de Bravo es un espacio local con una alta densidad de organizaciones civiles. Densidad que se explicaba prematuramente por los flujos de turismo residente de fin de semana que se interesan en preservar el lugar, los recursos naturales del municipio y el asociacionismo civil que esto genera para su protección, así como el interés de ciudadanos locales por resguardar la cultura y los rasgos identitarios locales, y generar opinión pública en el pueblo.
2. Las características rústicas de la cabecera municipal, los recursos naturales y el lago, así como lo apto de su territorio para la práctica de diversos deportes extremos, han hecho de Valle de Bravo un lugar predilecto para el turismo de fin de semana (por ello se les llama residentes), provenientes principalmente de la Ciudad de México y el valle de Toluca. Varios de ellos ya han acogido al pueblo como su lugar de residencia permanente, llamándoseles colonos o neovalle-

18 Este trabajo de campo fue llevado a cabo en octubre de 2006.

19 Las entrevistas se realizaron a cinco actores. Todos ellos de alguna forma conocían el desarrollo del Programa Pueblos Mágicos en Valle de Bravo, ya fuera por su participación individual o como miembros de alguna organización civil local.

sanos. Estos dos apelativos son formas de identificar al que viene de afuera por parte de los habitantes de Valle de Bravo —originarios del municipio por varias generaciones, quienes se autoidentifican a la par como vallesanos, auténticos vallesanos o locales—. ²⁰

3. Si bien las actividades y misión de las OSC locales giran en torno a temáticas similares, sus intereses y percepciones respecto a éstas tienden a ser diversas.
4. Cuando se incorporó Valle de Bravo a Pueblos Mágicos, se consideró que las organizaciones civiles tendrían mucho que aportar, pues varias de ellas tenían bastante tiempo trabajando en el municipio. De esta manera fue que se les incluyó dentro del Programa a través de una asociación civil constituida como interlocutora entre las OSC y el gobierno (en sus tres ámbitos). Tales organizaciones fueron: Fondo Pro Cuernavaca Valle de Bravo A. C., Patronato Pro Valle A. C., Consejo Ciudadano de Valle de Bravo A. C. y la Asociación de Profesionistas Inmobiliarios A. C.

La tercera técnica, la observación directa, facilitó conocer los rasgos sociodemográficos y económicos de la localidad; asimismo, se observaron algunas obras de remozamiento producto de los proyectos derivados de Pueblos Mágicos.

3.1.2. Tipo de estudio de caso

Como una herramienta de investigación, el estudio de caso permite concentrarse en un solo o pocos acontecimientos sociales de una manera intensa y detallada para así ubicar a los actores, sus relaciones y procesos claves en torno al objeto de estudio. Tales datos pueden derivar de fuentes tanto cuantitativas como cualitativas (Arzaluz, 2006 y Martínez, 2006).

20 La mención de estas designaciones en lo subsecuente se hará con fines de identificar y referenciar tales grupos, y para lo cual no se pretende juicio de valor alguno.

Aunque el estudio de caso remite a trabajar con muestras demasiado pequeñas, muchas de las veces elegidas intencionalmente, de ello no deriva su invalidez si el o los casos son seleccionados en función de la o las variables independientes y se considera el conocimiento acumulado en el campo específico de estudio a fin de sumar observaciones ya realizadas y variables abordadas en otros estudios (véase Cortés, 2008a, 2008b y 2008c; Rubalcaba, 2008).

Dado que el término estudio de caso puede referir tanto a un caso único o múltiple (Martínez, 2006), el diseño de este trabajo se ha limitado a centrar la atención en las organizaciones de la sociedad civil con intereses heterogéneos y divergentes, y su participación en políticas públicas.

Para construir el caso, se siguió la propuesta de Stake (1995, citado en Tellis, 1997a), quien clasifica a los estudios de caso como:

1. Intrínsecos, cuando el investigador tiene un interés en el caso.
2. Instrumentales, cuando el caso es usado para entender más allá de las observaciones obvias y contribuir a la teoría.
3. Colectivos, cuando grupos de casos son estudiados con fines comparativos.

Según los propósitos de la investigación, el estudio de caso es intrínseco, ya que sus particularidades permiten una comprensión más amplia sobre las OSC y el impacto de su participación en políticas públicas. Cabe indicar que conforme se avanzó en la investigación se sumaron intereses por ir más allá de ciertas percepciones obvias en lo que refiere al municipio de Valle de Bravo, las organizaciones civiles y su participación, ubicándonos a la par en la parte instrumental del estudio de caso.

3.1.3. Metodología

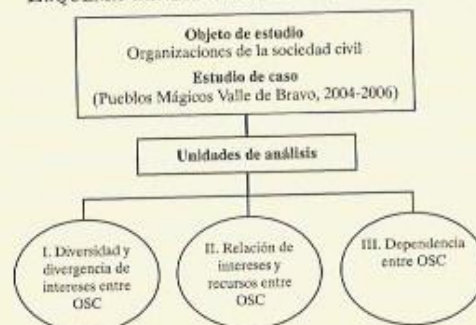
McCall y Simmonds (1969) mencionan que la observación participante no es una metodología simple, sino que refiere a una combinación de métodos y técnicas de investigación, tanto cualitativas como cuantitativas. También implica interacción social y vivencia en el escenario del objeto de estudio, algunas observaciones directas de hechos conexos a éste, entrevistas, recopilación de documentos, entre otras técnicas, según la dirección pensada para el estudio. En consecuencia, esta metodología resultó propia para esta investigación dado el objeto de estudio, las unidades de análisis y el caso estudiado.

3.2. TRABAJO DE CAMPO

En esta fase fue importante la información derivada de la exploración del estado que guarda el estudio de las organizaciones de la sociedad civil, la revisión de la TDR (Pfeffer y Salancik, 1978) y el trabajo de campo exploratorio previo. Con este conjunto de recursos se perfeccionaron las unidades analíticas, base para la recopilación de datos en campo. El esquema 1 muestra cómo se dirigió el trabajo de campo y la obtención de información.

ESQUEMA 1.

ESQUEMA GENERAL DEL TRABAJO DE CAMPO



Fuente: elaboración propia.

Un paso siguiente para la investigación de campo fue saber para cada unidad cuáles serían sus variables, qué información se necesitaba recoger y mediante qué técnica (esquema 2).

ESQUEMA 2.
PREGUNTAS BÁSICAS DE LA UNIDAD DE ANÁLISIS



Fuente: elaboración propia.

Este paso habría de ser decisivo para esclarecer la forma como se realizaría la investigación de campo al entrar en contacto con el objeto de estudio. Los datos sobre los que se informa principalmente en los capítulos IV, V y VI, resultado de la investigación de campo, fueron recogidos durante los meses de octubre, noviembre y diciembre de 2007 entre actores vinculados al Programa Pueblos Mágicos en Valle de Bravo, ciudadanos de la localidad y documentos especializados (algunos disponibles en el municipio y otros en centros de información y documentación del valle de Toluca y Ciudad de México). También fueron de suma importancia los recursos de la web.

En cuanto a la primera categoría de análisis, en el cuadro 5 se aprecia la forma de tratar los interrogantes indicados en el esquema 2.

CUADRO 5.
UNIDAD ANALÍTICA I. DIVERSIDAD Y DIVERGENCIA
DE INTERESES ENTRE OSC

Variables	Indicador	Técnicas de investigación
Heterogeneidad de identidades en Valle de Bravo	Perfil sociodemográfico del municipio	~ Observación directa ~ Revisión de documentos especializados ~ Encuesta con preguntas cerradas
	Características de los actores que integran a las OSC	~ Observación directa ~ Entrevista semiestructurada con informantes clave ~ Revisión de documentos especializados
Diversidad de OSC	Densidad de organizaciones civiles	~ Observación directa ~ Revisión de documentos especializados
	Principales temas en torno a los cuales se organizan las OSC	~ Revisión de documentos especializados ~ Entrevista semiestructurada con informantes clave

Fuente: elaboración propia.

Para la primera unidad analítica se realizó la revisión de documentos especializados y observación directa. Esto permitió evidenciar que efectivamente en Valle de Bravo existe una gran diversidad de organizaciones de la sociedad civil que se abocan de manera diferenciada a temas muy específicos de la localidad.

Al mismo tiempo que se conocía el escenario de actuación de las organizaciones civiles, también se ponía a prueba la guía de entrevista que se aplicó a los informantes clave. Con esto, además, se ampliaba el conocimiento inicial acerca del objeto de estudio, es decir, de las organizaciones civiles en el municipio, sus actividades y quiénes las integraban, así como ciertas características de sus integrantes en cuanto a su estatus social, solvencia económica y lugar de origen.

En esta fase inicial también se tuvo la oportunidad de conocer el acontecer histórico del municipio, entre lo cual resalta la construcción de la Presa Miguel Alemán en 1940, y que pareciera ser una parte de la historia en cada vallesano debido a los cambios socio-demográficos y económicos que ellos mismos relacionan al lago artificial. Entre las principales variaciones que se señalaban están la transformación de una economía basada en el sector primario a una orientada al sector servicios (especialmente al turismo), y el crecimiento demográfico derivado de los turistas que adoptaron a Valle de Bravo como su residencia permanente o de descanso cada fin de semana.

Serían por otra parte, estos elementos los que de alguna manera generarían cierta heterogeneidad de identidades en un mismo espacio local, así como una diversidad de OSC con sus intereses de grupo, fruto de esas identidades y particularidades.

Lo señalado hasta aquí resultaron verdades obvias al establecer entrevistas con habitantes de Valle de Bravo. De la misma manera tales hechos se confirmaban a través de estudios realizados por Vargas (1999 y 2006), Hernández (2006) y lo plasmado en planes de Desarrollo Urbano y Municipal de Valle de Bravo.²¹ No obstante, aquí se presentó un problema, estos estudios consideraban a priori el crecimiento poblacional de Valle de Bravo y la diversidad de intereses e identidades ahí existentes por condición de la inmigración, dada la vocación turística de la localidad.

Así las cosas, muchas preguntas fueron surgiendo del estudio. Entre ellas, una de las primeras fue ¿qué garantiza que las altas tasas de crecimiento medias anuales en el municipio se debieron a la inmigración y no por crecimiento natural? Las fuentes del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) que los anteriores

21 Las referencias de tales planes se ubican en las fuentes consultadas.

estudios citaron no dan evidencia suficiente para justificar la primera opción, quedando latente también la segunda. Hasta aquí varios supuestos de Vargas (2006) y afirmaciones vertidas en planes de Desarrollo Urbano y Municipal de Valle de Bravo resultaban poco sólidos.

Para resolver este problema se recurrió a la única fuente de información disponible que eran los censos generales de población realizados cada década. Siendo el objetivo observar las poblaciones totales y las tasas de crecimiento medias anuales poblacionales (TCMAP) de Valle de Bravo desde 1910 hasta 2000, así como del quinquenio de 2005. Sin embargo, ante la inexistencia de las TCMAP desde inicios del siglo xx, éstas se calcularon mediante la fórmula:

$$i = \left[\left(n \sqrt[n]{\frac{K}{k}} \right) - 1 \right] \times 100$$

Donde

- i: tasa de crecimiento media anual
- n: número de años en el periodo
- K: año de estudio
- k: año base

Ya realizados los pasos señalados, se pudo concluir que muy posiblemente el crecimiento poblacional de Valle de Bravo se debió a factores de inmigración asociados al turismo, por los prestadores de servicios que se han asentado en Valle de Bravo y por turistas que han acogido al pueblo como su lugar de residencia.

Llegado a este punto quedaba pendiente cómo sustentar que esta población inmigrante y residente de fin de semana tenía identidades e intereses distintos a los habitantes locales. Si bien la observación directa y entrevistas (con actores clave) arrojaban información

útil, se requería complementarla con datos duros que reportaran más directamente tales identidades e intereses. Para ello se procedió a levantar 67 encuestas²² entre habitantes del municipio. La muestra que se ha mencionado para una población de 51 mil sujetos²³ derivó de la fórmula:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 / 2p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 / 2p * q}$$

Donde

n: tamaño de la muestra requerida

N: población

Z_{α} : valor de confianza (confiabilidad) al 95% = 1.96

p: prevalencia estimada = 0.5

q = 1 - p = 0.5

d: margen de error (0.12)

La información arrojada por tales encuestas es representativa de la población con un grado de confianza del 95%. La forma de seleccionar a los encuestados fue de manera aleatoria, eligiéndose para tal tarea la Cabecera Municipal, espacio donde confluyen por igual personas residentes de fin de semana, colonos y vallesanos.

En consecuencia, la información y percepciones derivadas de las encuestas utilizadas en este estudio tienen un nivel aceptable de validez y reflejan con alto grado de probabilidad las preferencias y posiciones de los habitantes de Valle respecto a las temáticas de la encuesta.

22 El diseño de las encuestas se muestra en el apartado de anexos.

23 Esta cantidad resulta de sumar 17 mil que es la cantidad aproximada de residentes de fin de semana que visitan a Valle (soc, 2006), más 34 mil que es la población de 15 a 60 años y más registrada para Valle de Bravo en 2005, este último dato obtenido del II Censo de Población y Vivienda.

Básicamente la investigación relacionada con las dos unidades restantes —relación de intereses y recursos entre OSC, y dependencia de recursos entre OSC—, habría de ceñirse en mayor medida a la entrevista con informantes clave y a la revisión de documentos especializados (cuadros 6 y 7).

CUADRO 6.

UNIDAD ANALÍTICA II. RELACIÓN DE INTERESES Y RECURSOS ENTRE OSC

Variables	Indicador	Técnicas de investigación
Interacción entre organizaciones	Espacios de interrelación entre las OSC	~ Revisión de documentos especializados
	Tipo de interacciones entre las organizaciones civiles	~ Entrevista semiestructurada con informantes clave
	Recursos que poseen e intercambian las OSC	

Fuente: elaboración propia.

Dada la naturaleza del objeto de estudio y considerando las dos restantes unidades de análisis, era necesario establecer a los actores centrales del estudio de caso, o dicho de otra forma, perfilar a las organizaciones que habían participado en el Programa Pueblos Mágicos en Valle de Bravo (2004-2006). Para esto se recurrió a actores de la localidad que ofrecieron detalles acerca de las organizaciones y a ciudadanos de la sociedad civil que habían participado en el PPM. De esta forma fue como se definió aplicar entrevistas a informantes clave de las siguientes organizaciones, las cuales para el análisis de esta investigación son los actores que se observarían en la mayor parte del trabajo de campo:

- ~ Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C.
- ~ Fondo Pro Cuenca Valle de Bravo A. C.
- ~ Patronato Pro Valle A. C.

- ~ Biocenosis A. C. (Región Monarca).
- ~ Consejo Ciudadano de Valle de Bravo A. C.
- ~ Asociación de Profesionistas Inmobiliarios A. C.
- ~ Pro Defensa de la Identidad Vallesana

Se concertaron, no sin dificultad, citas con los informantes clave. El guión original de la entrevista fue rediseñado a fin de adaptarse a condiciones de tiempo y personalidades no consideradas, para lo cual se optó por aplicar entrevistas semiestructuradas que daban un ambiente informal y permitían conversaciones más ricas con los informantes.²⁴ Cabe indicar que las entrevistas fueron grabadas para tener un testimonio lo más fidedigno posible.²⁵

En todos los casos se les garantizó a los informantes que sus conversaciones serían anónimas y que al hacer referencia a su testimonio, se les citaría como organización y si era el caso se les asignaría un código.

Hay que señalar que los informantes clave en su conjunto se caracterizan por ser sujetos con preparación académica (algunos de ellos con posgrados tanto en el extranjero como en México), buen nivel de ingresos, además de que han sido entrevistados en otras ocasiones, lo cual se traduciría en mayor disposición y empeño por parte de ellos al ofrecer su experiencia y testimonio sobre el caso.

24 Tal rediseño se realizó con base en las unidades analíticas y variables señaladas en los cuadros 5, 6 y 7. La batería de preguntas que guió las entrevistas semiestructuradas se muestra en los anexos.

25 Utilizar técnicas cualitativas y cuantitativas ha permitido complementar la información que los actores dan sobre temas similares, así como facilitar el contraste de las realidades que los informantes construyen a fin de generar un relato coherente del estudio de caso.

CUADRO 7.

UNIDAD ANALÍTICA III. DEPENDENCIA DE RECURSOS ENTRE OSC

Variables	Indicador	Técnicas de investigación
Ambiente organizacional	Estructura organizacional de las OSC en torno al Programa Pueblos Mágicos	
Relaciones de dependencia	Mecanismos de vinculación entre organizaciones civiles	~ Revisión de documentos especializados
	Modos de interacción	
	Formas de dependencia	~ Entrevista semiestructurada con informantes clave
Impacto de la dependencia entre OSC en los programas públicos	Restricciones entre OSC	
	Tensiones entre organizaciones civiles	
	Participación en torno al Programa Pueblos Mágicos	

Fuente: elaboración propia.

Aunque al realizar las entrevistas se contaba con una batería de preguntas, esto no significó que ellas no se modificaran ni que la estructura de la guía se aplicara por igual a todos los informantes, sino al contrario, como cada uno de ellos tenía sus particularidades de conducirse, la guía y las mismas preguntas se amoldaron a la situación o escenario generado en la entrevista. No obstante, se cuidó que las interrogantes fuesen similares para cada informante clave²⁶ a fin de asegurar que la información acerca de acontecimientos y experiencias giraran sobre los ejes de las categorías de análisis y temáticas de interés.

26 Considérese por informante clave al actor social quien por su experiencia, conocimiento o participación en algún proceso social, objeto de nuestro estudio, puede brindar información sobre acontecimientos pasados, situaciones que se viven o escenarios futuros. El informante clave es una llave que facilita al investigador social acceder, conocer y recabar información sobre los temas pertinentes, qué actores estudiar, escenarios físicos para observar, fuentes locales de información documental y acontecimientos relacionados con los intereses de estudio.

Al iniciarse la conversación con la mayoría de los informantes clave se procuró que la dinámica no fuese de pregunta-respuesta sino que, siguiendo las recomendaciones de Taylor y Bogdan (1998), se estableció lo que parece más una charla con ellos para explorar las interrogantes prediseñadas. Por otra parte, mantener los propósitos de investigación en las conversaciones era primordial dado el tiempo limitado para la entrevista y como instrumento para guiar la comunicación.

En el desarrollo de las entrevistas se observaron en algunos de los informantes la intención de manejar la lógica de ésta, exagerar en sus testimonios o bien dar información políticamente relevante, lo cual tenía que resolverse en el mismo proceso de la entrevista, para ello se utilizaron los llamados controles cruzados (Taylor y Bogdan, 1998). Mediante esta herramienta se guardaba la coherencia del relato, así como se contrastaba lo que el actor decía con información derivada de la observación directa y entrevistas informales con habitantes de la comunidad. En este caso también fueron útiles documentos especializados que hablan del municipio de Valle de Bravo, de sus organizaciones y de la participación de éstas en el PPM.

Huelga señalar que se tuvo la oportunidad de entrevistar a un informante clave que facilitó documentación oficial sobre la participación de las OSC en el Programa Pueblos Mágicos.²⁷ Tales documentos en la mayor parte del tiempo del trabajo de campo permitieron un conocimiento más preciso sobre la manera en que se relacionaron las organizaciones civiles, sus funciones y posiciones como organización en el estudio de caso.

27 Esta documentación oficial se encuentra referida en el apartado de las fuentes consultadas.

3.2.1. Análisis de la información

Yin (en Tellis, 1997b) básicamente presenta dos estrategias para analizar la información derivada de la investigación del estudio de caso. Una primera implica realizar el análisis de la evidencia (datos del campo) con base en proposiciones teóricas. Otra estrategia es primero desarrollar una descripción del caso para luego, con ayuda de la teoría, analizar la evidencia ya organizada.

De esta manera, para la interpretación y el análisis del trabajo de campo se identificaron los conceptos principales de la TDR (Pfeffer y Salancik, 1978) en lo observado, en lo que decía el entrevistado y en los documentos especializados.

Posteriormente, se procedió a construir una línea analítica a fin de unir los principales temas y componer un mapa conceptual de la información obtenida en campo, ésta es una recomendación que señala Taylor y Bogdan (1998) y también una sugerencia muy parecida a la que propone Yin (citado en Tellis, 1997b).

3.2.2. Validez del estudio

La validez pretendida de un estudio es lo que determina su credibilidad y da testimonio del rigor metódico con que éste se ha realizado, a la vez que señala la veracidad de las interpretaciones realizadas a un fenómeno u objeto en estudio.

Para validar la información recabada en campo, desde su recopilación, se empleó el instrumento de controles cruzados. Posteriormente, ya en el análisis de los datos se realizó una descripción del caso que fuese coherente y lógica. A la par que se iban triangulando diversas fuentes como: datos derivados de encuestas, evidencias orales obtenidas de las entrevistas, descripciones en bitácora de campo recabadas mediante la observación directa y contenidos en documentos especializados.

El objetivo implícito que habría de imprimirse en esta labor era entender la causalidad de una realidad social y las relaciones que ahí se establecían entre actores derivados de la sociedad civil. El propósito al describir y analizar el estudio de caso no fue afirmar y comprobar la existencia de velos fácticos, sino establecer posibles relaciones entre los fenómenos y sucesos que salían a paso al momento de relatar y analizar a las organizaciones civiles en el Programa Pueblos Mágicos en Valle de Bravo; en este sentido, se cuidó cumplir con la validez interna, externa y fiabilidad del estudio de caso:²⁸

1. Validez interna: las categorías analíticas y conceptos derivados de la TDR (Pfeffer y Salancik, 1978) resultaron útiles y se observaron en el estudio de las OSC, en sus interrelaciones y en el escenario donde éstas sucedieron.
2. Validez externa: si bien de este estudio de caso no pueden derivarse ideas generales, a la luz de la TDR (Pfeffer y Salancik, 1978), esta investigación reporta resultados convincentes respecto a trabajos ulteriores que también han utilizado dependencia de recursos, literatura especializada en el estudio de OSC y su participación en políticas públicas (véase Martínez, 2001 y 2006; Olvera, 2000 y 2001; Oxhorn, 2003; Vargas, 2005; Verduzco, 2003).

28 Vale señalar algunas reflexiones de David Arellano que retoma Arzaluz (2005: 115-116) al indicar que la validez interna garantiza "que las ideas, categorías y relaciones sean útiles y usadas por diferentes autores". Respecto a la validez externa si bien los "estudios de caso no pueden definir leyes generales y no pueden ser usados para obtener patrones generales;... los resultados y la interpretación pueden ser suficientes para generar ideas y opciones para diferentes escenarios". En tanto que la fiabilidad señala que si es cierto que los estudios no pueden repetirse dado que son fenómenos que cambian constantemente al igual que su escenario, sí es posible explicar cómo fue que se llegó a los resultados de investigación que se reportan y lo cual podría aproximar a otros interesados sobre el tema y así contrastar las nuevas observaciones con las ya realizadas.

3. Fiabilidad: el grado de fiabilidad está dado por el reporte acerca del diseño y desarrollo del trabajo de campo. En este apartado se ha informado la manera como se realizó la investigación, de tal forma que si algún tercero desea llevar a cabo el mismo estudio con un procedimiento similar al seguido, es muy probable que llegue a resultados similares a los que se reportan en esta investigación.

CAPÍTULO IV

DE EL PLAN A LA LAGUNA

En el presente capítulo, en un primer momento, cronológicamente, se muestran algunos rasgos históricos de Valle de Bravo al mismo tiempo que se señala la evolución de la dinámica poblacional, uso del suelo, aspectos económicos y sociales. Esto permite, en un segundo tiempo, brindar un panorama contemporáneo del pueblo y hacer énfasis en la vocación económica que actualmente ocupa a la mayoría de la población, así como su nivel de ingresos y educativo.

Por último, en un tercer momento, se exponen los contrastes existentes en la base social de Valle de Bravo, expresado en la diversidad de intereses y en la heterogeneidad de marcos culturales que en dicho espacio interactúan.

4.1. LA TRANSICIÓN HACIA UNA BASE SOCIAL COMPLEJA Y DIVERSA

4.1.1. *El Plan*

En 1930 la superficie territorial del Estado de México se dividía en 16 distritos políticos: Toluca, Cuautitlán, Chalco, El Oro de Hidalgo, Ixtlahuaca, Jilotepec, Lerma, Otumba, Sultepec, Temascaltepec, Tenancingo, Tenango del Valle, Texcoco, Tlalnepantla, Valle de Bravo y Zumpango (González, 1999). Cada uno integrado por cierto número de municipios, Valle de Bravo era la municipalidad más importante del Distrito Local XIV del mismo nombre.

En el tercer año de gobierno (1937) del presidente de la República Mexicana, Gral. Lázaro Cárdenas, la naciente Comisión Fede-

ral de Electricidad iniciaba los estudios para la construcción de la planta eléctrica de Ixtapantongo y que más tarde se llamaría Sistema Hidroeléctrico Miguel Alemán. Los trabajos se iniciaron el 5 de mayo de 1938 y fueron concluidos el 17 de julio de 1947 al inundarse 2 mil 900 hectáreas de tierras cultivables que tenía Valle de Bravo, y a las que se denominaba El Plan (Vargas, 2006).

En efecto, eran dos mil hectáreas aproximadamente de riego completo, en un valle cerrado, donde no se presentaban heladas, con suelos profundos, que permitían practicar dos cultivos al año. Esta era una micro región privilegiada, al grado de que en mi libro de geografía de primero de secundaria —evidentemente no actualizado para esa época— el autor le llamó el granero de la república. Aunque el autor pudo exagerar esto da una idea de la fertilidad de El Plan. Toda la vida del pueblo giraba en torno de ese terreno, pues daba alimentos, ingresos y empleo directo e indirecto a sus habitantes (Hernández, 2006: 88).

La finalidad original de esta obra era la generación de energía eléctrica ante el proceso industrializador del país en la década de los cuarenta. Si bien tal contexto era nacional, Valle de Bravo era también partícipe de este proceso al establecerse en su territorio la presa que formara parte del sistema hidroeléctrico que permitiría la promoción de la industrialización nacional y en específico de la capital de la República Mexicana.

En otras palabras, al escenario que dibujaban las transformaciones nacionales de 1940, Valle de Bravo se le integraba de modo que para esa época la reconfiguración del territorio municipal dependió de factores externos a la localidad, generando probablemente importantes impactos como:

- a) la zona urbana pareciera ser receptora de altos flujos inmigratorios;

- b) las actividades económicas de la localidad cambiarían, dejando de ser primordialmente primarias para ubicarse en el sector terciario, siendo el turismo el principal motor de la economía local y,
- c) finalmente, se observaría la conformación de una sociedad local heterogénea y compleja por los inmigrantes que a partir de la mitad del siglo pasado muy probablemente iniciaron a poblar Valle de Bravo.

4.1.2. La Laguna

En textos como los de Hernández (2006), González (1999) y Vargas (1999 y 2006), que de alguna manera reportan la historia de Valle de Bravo, está presente la noción de lo que Valle era antes de la presa Miguel Alemán y de lo que es hoy. Es decir, en tales documentos existe conciencia de lo que dicha construcción detonó en materia de turismo, esto aunado a las características excepcionales del clima, paisaje, recursos naturales, así como de la imagen rústica de la Cabecera Municipal. Por otra parte, también señalan las transformaciones que la inundación de El Plan posiblemente propició en la dinámica poblacional y en las características económicas y sociales de los habitantes del pueblo.

4.1.2.1. Cambios en la dinámica poblacional

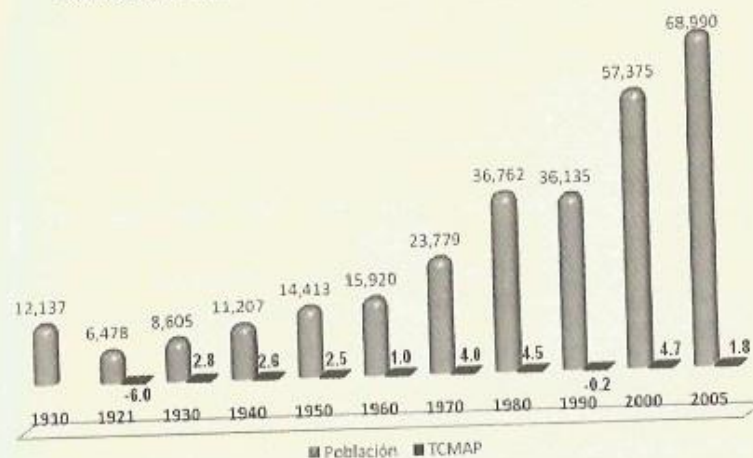
La inundación de tierras agrícolas por la represa Miguel Alemán habría de propiciar cambios en el crecimiento natural de la población en Valle de Bravo, esto probablemente impactando por igual el desarrollo del espacio urbano.

Respecto a la dinámica poblacional del municipio (gráfica 1), los datos censales señalan que el comportamiento demográfico en Valle de Bravo ha presentado la siguiente tendencia:

1. Los censos de 1910 y 1921 arrojan datos que señalan el decremento de la población de Valle de Bravo, posiblemente debido a las bajas que causó entre la población la Revolución mexicana (Aguilar y Meyer, 1989), dado que de una década a otra se pasó de una población de 12 mil 137 habitantes a 6 mil 478. En 1930 la población aumentaría ligeramente respecto a los censos anteriores al observarse una población de 8 mil 605. De hecho, la tasa de crecimiento media anual poblacional de 1910 a 1920 fue negativa (-6.0%). En tanto que para 1930 la TCMAP ya era de 2.8%.
2. En 1940, década de impulso de la presa de Valle de Bravo, con una TCMAP de 2.6%, la población era de 11 mil 207 habitantes.
3. A pesar de que en 1950 se suscitaron procesos de emigración de la población dada la transición de la economía local de actividades primarias hacia terciarias (Hernández, 2006), para esos años surge el fraccionamiento Avándaro e inicia el impulso a la actividad turista, residiendo en el municipio 14 mil 413 habitantes, es decir, la población aumentó a una tasa de crecimiento media anual de 2.5%.
4. En 1960, década en la que el municipio fue sede de una de las competencias (equitación) de la edición XIX de los Juegos Olímpicos, la población registrada fue de 15 mil 920, se había crecido a una TCMAP del 1.0%.
5. En la década de 1970, cuando se celebró el Festival Musical Internacional Rock y Ruedas, al mismo tiempo Valle de Bravo era declarado Ciudad Típica por la Legislatura Local del Estado de México a fin de preservar su estilo arquitectónico y realzar su distinción como espacio turístico que había ganado para ese entonces más allá de los límites estatales, se registró una tasa de crecimiento media anual del 4.0% (la más alta desde 1921), cuantificándose 23 mil 779 habitantes en total.

6. La población para 1980 fue de 36 mil 762 habitantes, significando esto una TCMAP del 4.5%.
7. En 1990 se registró un decremento de la población con una tasa de crecimiento media anual negativa de -0.2% (36 mil 135 habitantes);
8. En 2000 la población creció notablemente a una TCMAP del 4.7% (57 mil 375 habitantes);
9. En 2005, año en que Valle de Bravo ya era considerado Pueblo Mágico, la población era de 68 mil 990 habitantes, con una tasa de crecimiento media anual en el quinquenio de 1.8%.

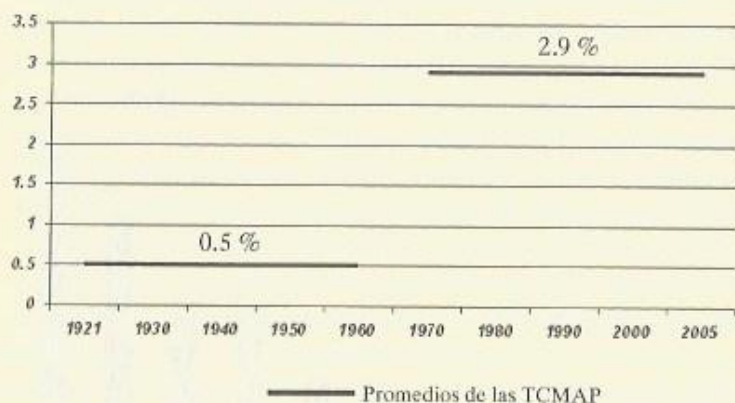
GRÁFICA 1.
POBLACIÓN TOTAL Y TCMAP DE VALLE DE BRAVO, 1910 - 2005



Fuente: elaboración propia con base en datos tomados de los V-XII censos generales de población y vivienda.
*La población de 1910 es estimada a partir de los datos correspondientes a la población por localidad para el año en referencia. Datos del "Archivo Histórico de Localidades", disponible en www.inegi.gob.mx.

Adicional a lo anterior, si se cruza el promedio de las tasas de crecimiento medias anuales de 1921 a 1960 respecto al periodo 1970-2005 se observa la disparidad entre ambos lapsos, dado que para el primero el promedio de la TCMAP era de 0.5% y para el segundo, 2.9% (gráfica 2).

GRÁFICA 2.
PROMEDIOS DE LAS TCMAP DE VALLE DE BRAVO,
1921-1960 vs 1970-2005



Fuente: elaboración propia con base en datos tomados de los V-XII censos generales de población y vivienda.

Entonces, pareciera existir cierta relación entre la construcción de la presa Miguel Alemán y el aumento de los habitantes de Valle de Bravo, dado que es muy poco probable que por un crecimiento natural, la población local aumentara a tales tasas de crecimiento medias anuales, al igual que de manera exponencial el espacio urbano se incrementara.

En 1947 el área urbana de Valle de Bravo abarcaba 511 hectáreas de las 42 mil 195 que comprende el territorio total, mientras que para el año 2000 el área urbana abarcaba 2 mil 271 hectáreas

(GEM, 1980 y SDU, 2006). Es decir, a inicios del siglo XXI el espacio urbano se cuadruplicó respecto a mediados del siglo pasado, de 1.2% del total del territorio a 5.1% (gráfica 3).

El crecimiento del área urbana se constata, también, mediante la exploración de la dinámica de la población urbana en Valle de Bravo. En la gráfica 4 se puede observar su incremento, notándose el gran énfasis de su crecimiento a partir de la década de 1970; de hecho, para esta década se registraba una TCMAP (4.0%) superior a las vistas en décadas anteriores.

GRÁFICA 3.
CRECIMIENTO DEL ÁREA URBANA DE VALLE DE BRAVO



Fuente: elaboración propia con base en datos tomados de GEM (1980) y SDU (2006).

GRÁFICA 4.
POBLACIÓN URBANA Y RURAL EN VALLE DE BRAVO, 1940 – 2000



Fuente: elaboración propia con base en datos tomados de los VI-XII censos generales de población y vivienda.

Aunado a la expansión del área urbana, el aumento de la población se caracteriza por concentrarse en espacios urbanos tradicionales como la Cabecera Municipal. Esto en parte se explica porque en el polígono del Centro Histórico de Valle de Bravo es donde se ubica la mayor densidad de monumentos históricos, arquitectura, elementos histórico-urbanos, a lo cual se le adiciona la presa Miguel Alemán, sus bosques y las zonas residenciales que le rodean. Por otro lado, la Cabecera Municipal resulta ser la principal área comercial del municipio, donde se da la mayoría de los flujos entre oferta y demanda de bienes y servicios en torno al turismo y visitantes de fin de semana. Según comenta Hernández (2006):

Esto ha hecho que las antiguas casas —especialmente las ubicadas en las calles más transitadas—, anteriormente utilizadas sólo como viviendas, se hayan convertido en comercios o en áreas de oficinas, combinadas con uso habitacional. Es curioso ver cómo, en

cada puerta, hay cuando menos un comercio establecido o desmontable. Todo esto me hace pensar que, así como los fraccionamientos privados tienen su casa club, Valle se ha convertido en una especie de *pueblo club*, donde están ubicados restaurantes, cines, discotecas para todos los gustos; además, se pueden encontrar todos los bienes y servicios demandados por una población permanente y por la de fin de semana con alto poder de compra (Hernández, 2006: 169. *Cursivas del original*).

Si bien las transformaciones en la dinámica poblacional y su relación con el aumento del espacio urbano son hechos ligados a la construcción de la presa Miguel Alemán y a las actividades relativas al turismo que de ahí derivaron, también se habrían de presenciar cambios en la economía y las actividades productivas del municipio, tal como se expone a continuación.

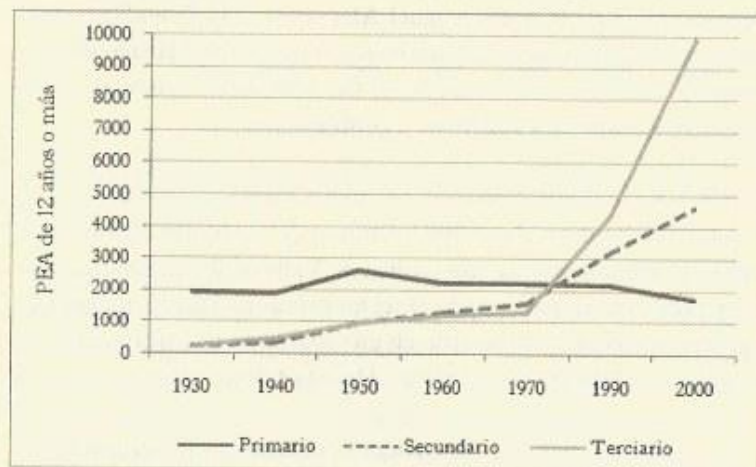
4.1.2.2. Reconfiguración de la economía local

Antes de inundarse 2 mil 900 hectáreas del territorio denominado El Plan, las actividades económicas de Valle de Bravo se relacionaban predominantemente con el sector primario. Dichas actividades gradualmente se involucraron en un proceso de transformación radical hacia actividades terciarias. De esta forma:

1. Las altas tasas de crecimiento poblacional que registraba el municipio a partir de 1970 parecieran ir de la mano principalmente con el incremento de la población económicamente activa (PEA) en el sector terciario y en menor medida con los sectores primario y secundario. Como se puede observar en la gráfica 5, en 1950, a tres años de construirse la presa Miguel Alemán, las actividades predominantes de Valle de Bravo eran las primarias e iniciarían a despegar con mayor énfasis los sectores secundario y terciario. No obstante, servicios sería el sector con más auge y crecimiento de 1970 a 2000. Probablemente, el sector terciario absorbería la fuerza

de trabajo de la población que también crecía y que se caracterizaba por ser urbana principalmente. De tal manera, la PEA se ha concentrado en su mayoría en actividades relacionadas con el comercio, restaurantes y hospedaje, así como en servicios financieros, seguros e inmuebles. Mientras que dentro del sector secundario, la principal ocupación de la PEA se relaciona primordialmente con la industria de la construcción.

GRÁFICA 5.
COMPORTAMIENTO DE LA PEA EN VALLE DE BRAVO, 1930 - 2000

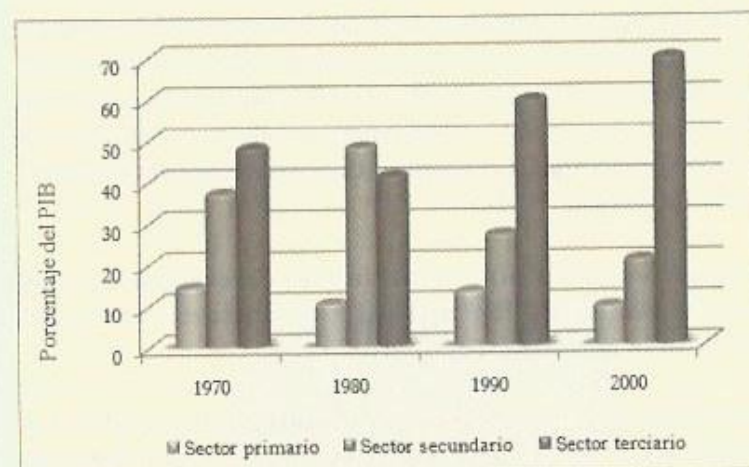


Fuente: elaboración propia con base en datos tomados de los V-XII censos generales de población y vivienda.

- Lo dicho tiene más sustento si se considera que de 1970 a 2000 el sector terciario ha sido el más dinámico, con excepción de la década de 1980, cuando tuvo más dinamismo el sector secundario debido principalmente a la expansión de desarrollos inmobiliarios. Para esa década, el sector secundario aportó al producto interno bruto (PIB) municipal 48.26%, del cual 43.62% provenía de la industria de la cons-

trucción. No obstante para 1990 y 2000 el sector terciario nuevamente habría de ser el principal eje de la economía de Valle de Bravo, según se observa en la gráfica 6 (IGECEM, 2002 y 2004).

GRÁFICA 6.
PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DE LOS SECTORES PRODUCTIVOS EN EL PIB (VALORES BÁSICOS CONSTANTES AL 2003) DE VALLE DE BRAVO, 1970 - 2000



Fuente: elaboración propia con base en datos tomados del IGECEM (2002 y 2004).

Es muy factible que a raíz de la inundación de El Plan de Valle de Bravo, el municipio haya recibido altos flujos de inmigrantes ubicándose primordialmente en la Cabecera Municipal, zona urbana que gradualmente se ha ido expandiendo. De la misma forma, también se habrían de observar cambios graduales en la vocación económica del pueblo al pasar de actividades fundamentalmente ubicadas en el sector primario a otras orientadas al sector de servicios, principalmente situadas en el mercado turístico.

4.2. MIRADA CONTEMPORÁNEA DEL MUNICIPIO DE VALLE DE BRAVO

4.2.1. El espacio físico y su organización

El territorio municipal de Valle de Bravo se localiza al poniente del Estado de México. Respecto a la capital del país se ubica a una distancia aproximada de 130 km y a sólo 75 km del Estado de México.

Valle de Bravo se encuentra dentro de la Cuenca del Río Balsas, de donde sobresale la presa Miguel Alemán. Esta última que proveía de energía eléctrica al centro de la República, en la actualidad abastece de agua potable a la zona metropolitana de la Ciudad de México y es uno de los principales atractivos turísticos del enclave turístico vallesano.³¹

La superficie territorial del municipio en 2003,³² comprendía 5.38% área urbana, 23.50% zona agrícola, 59.62% bosques y el restante 11.5% otros usos (SDU, 2006).

La accesibilidad en tiempo de traslado de los valles de México y Toluca hacia Valle de Bravo, las expresiones naturales y típicas del municipio, la versatilidad del clima junto con el toque que a tal escenario da la laguna artificial, definen a este enclave turístico como un lugar óptimo para el descanso de fin de semana y el turismo nacional y extranjero.

31 También hay que señalar que el territorio y el clima generan microecosistemas con una diversidad biológica y climas calurosos, húmedos, templados y fríos. De hecho, en este territorio, el clima dibuja cuasi perfectamente las cuatro estaciones del año.

32 Por su parte, la división político-administrativa del territorio municipal comprende una Cabecera Municipal (que abarca la Ciudad Típica de Valle de Bravo con nueve secciones), 44 localidades y 10 fraccionamientos (González, 1999).

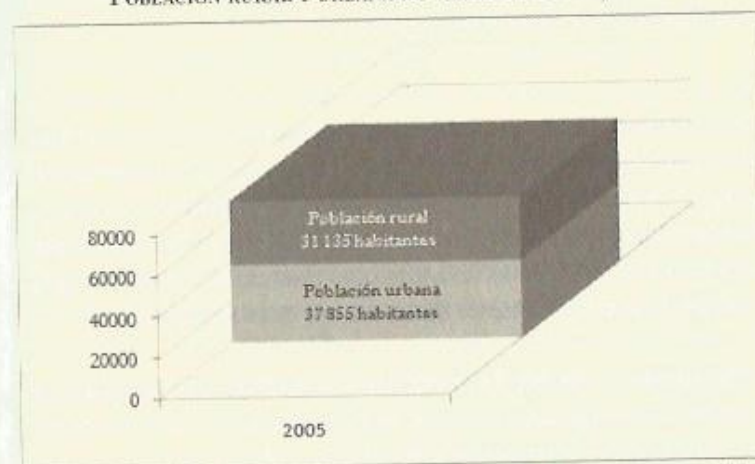
4.2.2. Caracterización socioeconómica

4.2.2.1. Población actual

Según la gráfica 7, en el año 2005, en Valle de Bravo había 68 mil 990 habitantes, de los cuales 54.87% era población urbana y 45.13% rural (II Censo de Población y Vivienda, 2005).

El principal punto que concentra la mayor cantidad de población y de crecimiento urbano es la Cabecera Municipal, que según datos del II Censo de Población y Vivienda alojaba alrededor del 45% de la población total para ese año.

GRÁFICA 7.
POBLACIÓN RURAL Y URBANA DE VALLE DE BRAVO, 2005



Fuente: elaboración propia con base en información tomada del II Censo de Población y Vivienda (2005).

4.2.2.2. Población flotante

Debido a lo apto del espacio de Valle de Bravo para el turismo y descanso, práctica de deportes extremos, acuáticos y el contacto con la naturaleza, el municipio registra flujos migratorios de otros municipios y entidades federativas. Caso especial es el que se iden-

tifica como población flotante (Fonatur, 1999; Fragosso, 2002; Hernández, 2006), a aquellas personas que visitan Valle de Bravo temporal y/o continuamente, conocidas en la localidad como residentes de fin de semana. Se estima que para el año 2000 este sector de la población ascendió a 17 mil 160 personas, ubicándose 35% de esta población flotante en el perímetro del Centro Histórico y el restante (65%) en zonas residenciales como Avándaro y La Peña (SDU, 2006).

Según el trabajo de campo realizado en la localidad, la mayoría de la población flotante, si bien no son vecinos ni oriundos del municipio, destaca por las actividades culturales, de ayuda y asistencia social, y de preservación del ambiente que realiza continuamente. Así también sobresale por las fuentes de trabajo que genera y su contribución a la economía local.

Por otra parte, también se identifica otro grupo de gente que ha adoptado a Valle de Bravo como su lugar de descanso, conocidos en el municipio generalmente como colonos. A este último grupo se le identifica dentro de la población inmigrante al territorio municipal, por lo que las estadísticas del INEGI y del Consejo Estatal de Población del Estado de México no dan suficientes datos para cuantificar específicamente dicho estrato de la sociedad local.

Además, se estima que los residentes de fin de semana, al igual que muchos de los llamados colonos, cuentan con una economía personal y familiar sólidas, pues en promedio reciben más de siete salarios mínimos al día y también se caracterizan por ser profesionistas con posgrados y agentes exitosos en su espacio laboral-profesional (SE, 2003 y SDU, 2006).

4.2.2.3. Vocación económica contemporánea

El turismo como actividad humana consiste en el desplazamiento voluntario y temporal de individuos o grupos que, fundamen-

talmente por motivos de recreación, descanso, cultura y salud, se trasladan de su lugar de residencia habitual a otro (De la Torre, 1980). Valle de Bravo es un espacio local cuyos atractivos turísticos provocan el traslado de individuos hacia su territorio.

Si en términos generales los turistas propician una derrama económica importante a la sociedad local, haciendo de su atención la principal vocación económica del municipio, la caracterización del turismo en Valle de Bravo no puede interpretarse como uniforme, sino al contrario, las motivaciones de quienes escogen este lugar como destino son diversas, desde quienes pueden llegar a la localidad por un día, por varios días o repetitiva y permanentemente.

Para el caso concreto de Valle de Bravo la demanda y oferta de servicios y bienes turísticos conducen a clasificar al turismo como: nacional, extranjero, residencial y excursionista (cuadro 8).

Como se ha visto, tanto el sector terciario (principalmente el área de servicios turísticos) y la población económicamente activa que en tales actividades se concentra, resultan ser las de proporciones más altas respecto a los dos sectores restantes (gráfica 6). Como muestra considérese que para 2006 de 19 mil empleos existentes, 65% eran generados por el turismo, principalmente por el residencial (SDU, 2006). De tal forma que para el año mencionado, se registró una afluencia de 1 millón 291 mil turistas visitantes (de los cuales 84.8% fue turismo residente).

De una derrama de 1 mil 135 millones de pesos mexicanos que generó la actividad turística, la mayoría correspondió al gasto que hacen en el municipio los residentes de fin de semana, al aportar 84% de dicha cantidad (Fonatur, 1999), según se muestra en el cuadro 9.

CUADRO 8.
MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN DEL TURISMO EN VALLE DE BRAVO

Turismo	Nacional	Extranjero	Residencial	Excursionista
Caracterización	<p>a) Viene del Distrito Federal, Estado de México y de otras entidades federativas</p> <p>b) Nivel económico medio</p> <p>c) Viaja en familia</p>	<p>a) Proviene de Estados Unidos de América y Europa, principalmente</p> <p>b) Nivel económico alto</p> <p>c) Normalmente, 50% son residentes extranjeros en México</p>	<p>a) Sus orígenes están en la Ciudad de México y el valle de Toluca</p> <p>b) Su capacidad económica es alta</p> <p>c) Viaja principalmente en familia</p> <p>d) Cuenta con residencias situadas en las zonas urbanas del municipio</p> <p>e) Permanece de viernes a domingo</p>	<p>a) En su mayoría procede del Estado de México y estados cercanos</p> <p>b) Nivel económico bajo</p> <p>c) Llegó en grupo</p> <p>d) Su estancia se limita de 5 a 24 horas</p>
Motivaciones	<p>a) Busca el descanso y la diversión</p> <p>b) Tiene inclinación por los atractivos naturales</p> <p>c) Se hospeda principalmente en hoteles</p>	<p>a) Busca espacios para practicar deportes náuticos, aéreos, de aventura y extremos</p> <p>b) Se hospeda principalmente en hoteles, casa de huéspedes y posadas familiares</p>	<p>a) Elige este destino por su lago y recursos naturales</p> <p>b) Entre otras actividades que desarrolla, se encuentran las culturales, así como la práctica de deportes náuticos, ecuestres y extremos</p>	<p>a) Viaja a fin de conocer el pueblo, su lago y compra de artesanías</p> <p>b) Se hospeda principalmente en casas de huéspedes y posadas familiares</p>

Fuente: elaboración propia con base en información tomada de la SE (2003).

CUADRO 9.
CONTRIBUCIÓN A LA ECONOMÍA LOCAL POR TIPO DE TURISMO (CIFRAS PARA EL 2006E)

Turismo	Afluencia		Derrama económica		Empleos	
	#	%	#	%	#	%
Nacional	154*	11.9	133**	12	1077.5	8.7
Extranjero	16*	1.2	44**	3.9	1077.5	8.7
Residencial	1 095*	84.8	957**	84	9305	7.5
Excursionista	26*	2.1	1.5**	0.1	950	7.6
Totales	1 291*	100	1 135.5**	100	12 410	100

Fuente: * datos estimados según las proyecciones del Fonatur (1999).

* Miles de visitantes.

** Millones de pesos.

4.3. DEL ESPEJISMO DEL PARAÍSO A LAS REALIDADES DE UNA LOCALIDAD

4.3.1. *Los contrastes de quienes se relacionan en un espacio local*

Otro punto muy ligado a esta imagen paradisiaca y versátil del municipio, es su sociedad por demás compleja y heterogénea, ello posiblemente derivado de las muy probables altas tasas de inmigración que ha recibido la localidad, así como de la radical transformación económica que ahí se ha suscitado, lo cual conduce a considerar que la población local por décadas ha tenido que convivir con gente proveniente de otras latitudes y quienes por motivos de trabajo, negocios y descanso, principalmente, han acogido a Valle de Bravo como su lugar de residencia de descanso o permanente. A lo dicho, también hay que señalar los contrastes económicos y sociales existentes entre los propios habitantes del pueblo, según lo permiten observar sus características socioeconómicas y educativas.³³

Además, si entre la población que habita el municipio se observan ciertos contrastes económicos y sociales, éstos se acentúan si se considera a los residentes de fin de semana cuyas características socioeconómicas parecieran ser distintas a las de quienes viven y ven el acontecer diario de Valle de Bravo.

33 Esto se puede observar considerando los altos contrastes existentes entre el nivel de ingreso y grado de escolaridad de la sociedad vallesana, tal como se muestra a continuación: según datos del Plan Municipal de Desarrollo Urbano de Valle de Bravo, 2006-2009 (SDU, 2006), en el año 2000, en el municipio se cuantifica una PEA ocupada de 16 mil 872 personas, 10.2% se dedica a actividades del sector primario, 27.4% se ubica en la rama secundaria, en tanto que 59% se empleaba en el sector terciario. En tanto que de la PEA que recibía algún ingreso, 37.05% ocupaba el cajón salarial menor de 2 veces el salario mínimo al día, 33.23% percibía de 2 a 5 salarios mínimos, 4.92% recibía ingresos entre 5 y 10 salarios y, el restante 2.03% obtenía recursos mayores a 10 salarios mínimos. En cuanto a la formación e instrucción educativas, la población analfabeta representó en el año 2000 11.94% del total municipal. Referente al grado de escolaridad, 37.95% de la población mayor de 13 años tenía instrucción primaria terminada, 37.09% de la población mayor de 18 años había finalizado su formación media superior, 13.43% de la población mayor de 23 años había concluido alguna carrera superior y sólo 1.36% de los mayores de 25 años tenían el nivel de posgrado (SDU, 2006).

Los residentes de fin de semana se caracterizan por ser personas con alto poder adquisitivo que construyen casas de descanso en zonas exclusivas y bien identificadas en Valle de Bravo. En algunos casos, dichas construcciones se convierten en sus residencias permanentes. Los siguientes datos dan una idea de la cantidad de casas de fin semana existentes en la zona urbana de la Cabecera Municipal y sus alrededores: mientras que en 1954 se reportaban sólo 60 casas de este tipo, en 1992 había unas 2 mil casas de residentes de fin de semana y de quienes ya habían decidido vivir en el municipio (Hernández, 2006).

La reconstitución de la sociedad local que ha sufrido paulatinamente Valle de Bravo hace suponer de igual forma un proceso de reconfiguración gradual de los valores e intereses, tanto de los habitantes vallesanos como de aquellos visitantes de fin de semana.

Esta heterogeneidad si bien gira en torno a temas clave como desarrollo turístico local, sustentabilidad de los recursos naturales, rescate y preservación de las características típicas del pueblo, los intereses, visiones y proyectos respecto a éstos se caracterizan por mantener latentes ciertas tensiones y divergencias entre actores locales en Valle de Bravo.

4.3.2. *Diversidad de intereses en un destino turístico*

Derivado de las entrevistas con habitantes de Valle de Bravo, con residentes de fin de semana y colonos, se pudo constatar que existe una idea clara de lo que Valle ha sido, fue y es. Pero al preguntar ¿qué sería de Valle de Bravo sin la laguna?, se observó que el panorama y expresión de los entrevistados parecieran nublarse, ellos titubeaban, no tenían un escenario que explicara o viera a Valle sin el lago. Más aún, al preguntar ¿cómo ve a Valle de Bravo en 20 años, qué le conviene? las proyecciones que se escucharon eran confusas, sin claridad, múltiples y diversas.

En el análisis de la información que arrojaron las entrevistas con informantes clave se pudo constatar la existencia de multiplicidad y heterogeneidad de visiones e intereses acerca del rumbo y prioridades que deben privar en el desarrollo del enclave turístico vallesano. Así es como se pudieron distinguir principalmente dos posiciones:³⁴ a) una que se identifica como moderada, dado que aboga por la sustentabilidad de la naturaleza y exclusividad del lugar a través de la promoción del turismo a personas con altos ingresos y resguardo de la imagen de ciudad típica, y b) la identificada como desarrollista, pues ve la mejora de la economía local a través del crecimiento del municipio que aboga por la protección de los recursos naturales y preservación de las características de la ciudad; no por su valor como recurso natural en sí mismo, sino como reacción a la apropiación y uso que de ellos ha hecho el turismo residente.

El cuadro 10 permite inferir el contraste de las dinámicas sociales que con frecuencia se ven y están en disputa entre sí, cada una con sus lógicas socioeconómicas, apreciaciones distintas de los diversos recursos del municipio y visiones acerca de lo que debería ser este enclave turístico vallesano.

34 Cabe aclarar que no se intenta señalar que éstas sean posiciones dicotómicas y que así se puedan observar en la realidad de Valle de Bravo, sino que se identifican de esta manera a fin de hacer manejable el análisis y su exposición.

CUADRO 10.

PRINCIPALES INTERESES Y ACTORES EN TORNO AL ENCLAVE TURÍSTICO

Visión de desarrollo	Actores	Intereses
Moderada	Residentes de fin de semana y colonos. Habitantes originarios de Valle de Bravo con alto poder adquisitivo. Comerciantes, empresarios y profesionistas que ofrecen sus servicios y bienes a los grupos antes mencionados. Inversionistas inmobiliarios.	Hacer de Valle de Bravo un espacio para el turismo de élite (turistas con altos ingresos). Sustentabilidad de los recursos naturales. Desarrollo moderado y ordenado de la mancha urbana. Preservar la exclusividad de las zonas residenciales. Resguardar los rasgos típicos de la ciudad y zonas boscosas que la circundan, dado su valor estratégico para las propiedades de los residentes de fin de semana.
Desarrollista	Habitantes originarios de Valle de Bravo con poder adquisitivo medio y bajo. Comerciantes y microempresarios originarios del municipio con nivel de ingreso medio que orientan sus servicios y bienes principalmente al turismo de masas. Profesionistas también originarios del municipio.	Economía local orientada al turismo de masas. Altas tasas de crecimiento y desarrollo urbano del municipio como fuente de ingresos y generación de empleos. Ampliar la oferta y los accesos a espacios con valor turístico, ecológico y cultural, tanto del Centro Histórico como de las zonas boscosas. Protección de los rasgos típicos del polígono del Centro Histórico y recursos naturales a la redonda como una forma de reafirmar la identidad de la sociedad local.

Fuente: elaboración propia con base en información recabada del trabajo de campo.

4.3.3. Una sociedad heterogénea: de la diversidad a la divergencia de intereses

En la cotidianidad de Valle de Bravo es posible observar y escuchar repetidamente los apelativos de vallesano, auténtico vallesano, colono, neovallesano, chilango o fin-semanero. Esto expresa brevemente los procesos por los que ha pasado Valle de Bravo y su

población. Además de lo expuesto en el capítulo III, vallesano o auténtico vallesano es aquel vecino del municipio que por lo menos tiene raíces de dos generaciones atrás, han nacido en el pueblo y ahí han vivido.

La designación de vallesano pareciera responder a la identidad y sentido de pertenencia a un territorio respecto al que viene de afuera; de aquellos que han adquirido bienes raíces y/o han establecido empresas, un lugar para descanso de fin de semana o bien como residencia permanente.

A estos grupos se les identifica como residentes de fin de semana y colonos respectivamente, o bien de manera general como chilangos, dado que el flujo de tales inmigrantes proviene principalmente del Distrito Federal. Según menciona uno de los informantes clave:

... Sí mira, Valle de Bravo es un punto muy especial. En Valle estamos todos los que somos originarios de aquí... y decir originarios o vallesanos es que tu papá, como tu mamá, tus abuelitos, bisabuelitos, todos son vallesanos. Después de eso viene la gente que crea un negocio, a trabajar, sobre todo en el ámbito comercial, vienen los colonos y residentes, que son quienes invierten y son una fuente de trabajo (10-07 R. AMPI).

La primera imagen que da lo mencionado es la existencia de una sociedad local homogénea, vallesanos con intereses y particularidades compatibles que se identifican y agrupan respecto al agente externo, pero ello no es así dado que entre los propios vallesanos existen perspectivas e intereses encontrados, como lo mencionado por Hernández (2006), quien tomando uno de los muchos sucesos que han vivido los habitantes de Valle de Bravo da cuenta de la divergencia de visiones entre la sociedad local. Hernández (2006) expone las discrepancias entre la población cuando Valle de Bravo

se proyectaba como un pueblo de película, un escenario propicio para el filme de largometrajes, tanto de la industria nacional como internacional a mediados de los cincuenta.

Entre las particularidades de la novedad que implicaba para los habitantes del pueblo los equipos de video, actores y demás —aspectos posiblemente no desconocidos pero sí ajenos a ellos—, también sobresalían las ideas de lo que dicha industria quería proyectar en Valle, derivando de ahí dos posiciones contradictorias e irreconciliables entre los habitantes, una identificada como micronacionalista contraria a la globalizadora:

Otro caso se presentó cuando algún paisano ocioso soltó la especie de que los gringos querían hacer de Valle un nuevo Hollywood. Inmediatamente esto fue motivo de comentarios en las escuelas, en las cantinas y en las casas...

Por su parte, los adultos se tomaron el asunto muy en serio, y de inmediato se formaron dos corrientes de opinión irreconciliables —como debe de ser—. Para una, a la cual podríamos denominar micronacionalista, el proyecto no era conveniente porque vendría a modificar nuestras costumbres, cambiaría el estilo de las casas y no traería beneficios económicos reales a la población, pues todo el dinero regresaría en forma de utilidades a la metrópoli. La otra corriente, bien podría llamarse globalizadora y partidaria del flujo de capitales extranjeros; sus defensores veían una magnífica oportunidad para recibir tecnología de punta, así como la inyección del tan necesario capital fresco, con el cual se crearía una gran cantidad de empleos directos e indirectos y se provocaría tal derrama económica, que traería bienestar a todos... (Hernández, 2006: 98).

Estas contradicciones si bien eran patentes a inicios de la consolidación del enclave turístico, también se observaron al momento de realizar esta investigación. Los informantes clave (vallesanos) en sus intereses respecto a Valle de Bravo divergían. De esta manera

había quien adoptaba una posición micronacionalista en palabras de Hernández (2006) y otros que apelaban a la madurez y el entendimiento de las potencialidades de Valle como destino turístico, ubicándose muy de cerca al sentido globalizador antes mencionado. En una de las entrevistas ambas aristas fueron resumidas sucintamente:

... Sí, sí hay una contradicción en adaptación... está medio esquizofrénica la cosa ¿no? Aquí en este caso, pues no hay una visión, dado que por un lado se quiere una modernización, civilización como la llaman ellos, el progreso, quieren igualarse al modelo de ciudades que no son sustentables, en este proceso también de deslocalización, pues todo el mundo es igual, pero también se habla de ciertos valores de Valle; entonces, es como una esquizofrenia porque se quieren las dos cosas... quieres modernizarte, quieres tener Walmart, quieres tener Chedraui, pero quieres seguir siendo pueblito, quieren una súper carretera, pero no ven que cada una de estas cosas que quieres tiene un contra efecto a lo que otros quieren, quieres conservar tu seguridad, conservar el ambiente pueblerino; entonces, hay una esquizofrenia ahí de la gente. Quieren ser como el turismo residencial, que es gente con poder, gente con recursos y con una visión cosmopolita del mundo, y ellos quieren ser eso; pero también conservar la visión provinciana, hay una esquizofrenia a mí parecer (07-11 R. Biocenosis).

Son estas posiciones polarizadas las que manifiestan la ausencia de una visión unificada y la heterogeneidad de intereses entre los vallesanos que con distintas condiciones socioeconómicas y culturales dan diversos usos y significados a su espacio y recursos, al tiempo que también oponen otros intereses, demandas y valores.

Por otra parte, si bien la visión e intereses de la sociedad local no suelen ser necesariamente compatibles, también se encuentran las valoraciones y percepciones propias que tienen los residentes de fin de semana y colonos, mismas que no resultan ser totalmente

contradictorias con los intereses que existen en la sociedad vallesana; principalmente se observa cierta compatibilidad con la visión e intereses de los sectores locales más acaudalados en el municipio, conservándose, a pesar de esto, las interacciones y prácticas sociales que han venido en una creciente heterogeneidad de formas de identificación, uso del espacio urbano y recursos naturales, maneras de participación y organización social.³⁵

También, se observó que los residentes de fin de semana y la mayoría de los colonos tienen un gran interés por conservar la imagen urbana del pueblo, las extensiones boscosas que aún rodean la Cabecera Municipal, así como controlar la expansión inmobiliaria. Pero ello no es un fin en sí mismo, sino que existe una carga valorativa hacia el pueblo por la plusvalía de sus propiedades y por lo que ellos buscan al trasladarse de la ciudad.³⁶ Esto se habría de evidenciar en torno a los temas donde participan y se organizan los residentes y colonos, en palabras de un entrevistado:

... Pues hay varias organizaciones civiles que se han formado en Valle, particularmente en la lucha ambiental y resguardo de la imagen urbana, y bueno pues ha habido varias. Unas ya fueron y vinieron, y otras siguen. Pero bueno en mi opinión, yo creo que la razón fundamental

35 Vargas (2006) también ha observado las visiones encontradas y posiciones radicalizadas existentes en el municipio y que han impedido acuerdos, articulación de posturas y armonía de intereses, pasando de la divergencia a la polarización de las iniciativas.

36 Según un informante clave, que ha adoptado a Valle de Bravo como su residencia (además de que en este lugar tiene su fuente de empleo) al preguntarle ¿por qué los residentes donan recursos y participan en asociaciones civiles que operan en pro de Valle de Bravo? respondió: *... Pues, hay varios pronunciamientos, uno es altruismo. Creo que los que ponemos más de nuestro tiempo al que se nos paga pues lo haces por amor al lugar, amas el lugar donde vives, y a todo mundo nos interesa que el lugar a donde venimos el fin de semana, de vacaciones, de descanso o simplemente donde vives, se conserve, se mejore... También tiene que ver con el nivel de ingresos, alguien que tiene la oportunidad de donar dinero ya sea directamente en efectivo o su tiempo, lo hace; la gente que viene de fin de semana tiene esa posibilidad, es un asunto también de posibilidad económica (07-11 F. VBPM A. C.)*

para el nacimiento de estas ACs³⁷ tiene que ver con la lucha ambiental, en tratar de cuidar el entorno, no nada más por su valor intrínseco, sino por su valor estratégico en el desarrollo económico y turístico. Ahí tienes varias organizaciones civiles, algunas formadas por el grupo de gente que viene de fin de semana, que es gente que tiene un enorme interés por conservar el lugar, pues porque es el lugar al que vienen de vacaciones. De éstas, las dos más importantes es Procuencia y Provalle, las dos son miembros de la A.C. Pueblos Mágicos, y luego tienes algunas asociaciones enteramente locales, por ejemplo: Prodiva, los Intocables y Biocenosis (07-11 F. VBPM A.C.).

4.3.4. DE EL VALLE A VALLE. LAGUNA PARA LOS DE AQUÍ Y LAGO PARA LOS DE AFUERA

Un elemento adicional que contribuye a explicar la divergencia de intereses y proyecciones sobre Valle de Bravo, es la afirmación de la identidad y el marco cultural de los vallesanos de estrato socioeconómico medio y bajo (principalmente) respecto al que viene de afuera, y quienes al interactuar en el municipio reproducen el estado latente de oposición y hostilidad entre ellos.

El título que encabeza este apartado expresa brevemente el impacto cultural en la identidad de los vallesanos que ha causado la rápida transformación del tejido social original a raíz de la construcción de la presa.

Tales impactos pueden observarse en el mismo nombre del municipio, cuya denominación de origen era El Valle de Bravo, que en su acepción más popular era conocido como El Valle “vengo del Valle”, “voy pa’l Valle”. No obstante, con los cambios suscitados a partir de 1950 comenzó a eliminarse el artículo “El” por parte de

37 El informante clave refiere las asociaciones civiles.

los residentes de fin de semana, originándose que en la actualidad tanto vallesanos como colonos y residentes se refieran al pueblo como Valle (de Bravo), según ha documentado Hernández (2006). En adición a lo anterior, hay que señalar que en la conformación actual del tejido o base social local pareciera que coexisten dos sociedades:

... Dos tipos de habitantes los que han vivido originalmente aquí, que son de aquí, y la gente que llegó, que trae una cultura muy diferente; entonces, el pueblo como tal tiene cierta cultura de mucho y la gente que viene desconoce las tradiciones, y después con el tiempo no hay una integración, la gente originaria se siente desposeída de lo que era suyo (07-11 R. Provalle).

La aparente dinámica en un espacio local de dos sociedades con marcos culturales diferentes, plantea ciertas rivalidades y conflictos latentes entre ambas. Eso se puede observar en la identidad del vallesano y en lo que aprecia del municipio:

1. La identidad que ha adquirido el vallesano es como una especie de resistencia a la apropiación del territorio físico y espacios considerados como públicos, cuyos derechos de usufructo en algunos casos han pasado a manos de privados. Una identidad a lo que son por la historia común que comparten y a lo que tienen derecho por haber nacido en Valle, y ante lo cual existe cierto sentimiento de despojo. Tal como explica una vallesana entrevistada:

... Han pasado no sé cuántos años, quizá setenta, de que está inundado El Plan y han pasado cuarenta años de que tenemos turistas, y todavía no entendemos que nuestra actitud debe ser otra. Entonces, nos sentimos muy despojados, yo siento que esa es la parte, la gente se siente muy despojada y le avienta la culpa al otro: “es que nada de lo que era de nosotros tenemos, ya no podemos pasear por lo que era la

orilla de la laguna". Desde el término, laguna es para los de aquí y lago para los que vienen. Ya no podemos hacer... ya no tenemos nuestros espacios y todo (07-11 T. I. VBPM A. C.).

2. Los elementos simbólicos, de lenguaje, tradiciones o visión que conforman la percepción de lo que los originarios de Valle o los de afuera aprecian del municipio está relacionado con su origen, nivel cultural y educativo. Lo que cada grupo identifica de valor en el pueblo, pareciera ser distinto e incluso hasta divergente. Así lo explica uno de los informantes clave al preguntarle acerca de casos en los cuales la sociedad local, residentes de fin de semana y colonos, convivieran y realizaran esfuerzos conjuntos en torno a un objetivo común:

... Pues en Valle hay experiencias exitosas donde la gente se ha organizado, participa y se relaciona unos con otros, pero también hay ocasiones en donde los casos tienden a ser muy conflictivos. Es decir, también hay experiencias donde la organización de la gente no ha sido exitosa y ha habido mucho conflicto y creo que buena parte del conflicto deriva de la diferente visión de la gente que vive y nació aquí con respecto a la gente que viene de fin de semana. Diferentes visiones en lo que ven de valor en el pueblo, y creo que es muy lógico, digo un grupo de personas nacieron aquí, han vivido aquí toda su vida, tienen un marco cultural definido y la gente de fin de semana pues es gente muy distinta; es gente de ciudad, viene aquí unos días, aprecian de Valle de Bravo diferentes cosas con un marco cultural distinto, y ello se refleja cuando a las diferentes personas se les trata de incorporar en torno a un proyecto de impacto social (07-10 D. VBPM A. C.).

Si bien la riqueza histórica y cultural, así como los recursos naturales y el lago artificial, a través del tiempo han permitido consolidar a la localidad de Valle de Bravo como uno de los principales enclaves turísticos ubicados al interior de la República Mexicana, al fondo del retrato paradisiaco de éste existen procesos que han

conducido a la construcción de la imagen de las postales que son tarjeta de presentación del municipio.

Se trata de la transición radical que sufrió su economía, originalmente primaria, hacia el sector de servicios a partir de la construcción de la presa Miguel Alemán. Otro proceso más habría de ser el flujo de inmigrantes hacia Valle de Bravo. También hay que señalar los contrastes en el nivel de ingreso y grado de escolaridad de su población. Así como la ocupación del espacio físico y compra de bienes raíces por parte del turismo residente, principalmente proveniente del Distrito Federal y de la zona metropolitana del valle de Toluca, que caracterizan al pueblo como un espacio donde parecieran coexistir dos sociedades con sus lógicas socioeconómicas, intereses y visiones diferentes, y entre las cuales existe un estado de tensión debido a las diferencias en lo que los vallesanos y residentes aprecian de Valle, a sus intereses respecto al desarrollo y modelo de turismo y divergencia de marcos culturales.

Amén de lo mencionado, estas divergencias pudieron constatare mediante una encuesta. Esta técnica de investigación arrojó información directa que permite observar con mayor claridad las divergencias de identidades e intereses entre la gente local y los residentes de fin de semana, y aquellos que han adoptado al pueblo como su residencia permanente.

De los encuestados, 68% son residentes y 32% turistas. De los residentes, 81% ha vivido en Valle de Bravo desde su nacimiento y/o tienen familiares con residencia en el municipio por más de dos generaciones (vallesanos). En tanto que 19% son habitantes que llevan viviendo en el pueblo de 3 a 15 años (colonos). De los que dijeron ser turistas, 72% declaró tener casa en zonas residenciales del pueblo y 79% procura asistir cada fin de semana a Valle (residentes de fin de semana).

CUADRO II.
CONTRASTES ENTRE COLONOS, RESIDENTES Y VALLESANOS

Inciso	Colonos	Residentes de fin de semana	Vallesanos
I)	<p>El 85% en los últimos 6 meses ha visitado (de dos a seis veces o más) las galerías de arte y museos del municipio.</p> <p>El 68% de esta población se identifican más con las festividades tradicionales del pueblo y el 32% con los festivales, espectáculos culturales y competencias deportivas.</p> <p>El 76% contestó no haber realizado alguna actividad en el municipio que le generara ingresos. El 24% restante contestó lo contrario.</p> <p>El 67% dijo no estar de acuerdo con la expansión inmobiliaria de Valle de Bravo.</p>	<p>El 87% ha asistido a tales espacios culturales con similar frecuencia.</p> <p>El 94% señaló identificarse más con los festivales, espectáculos culturales y competencias deportivas.</p> <p>El 89% respondió no haber realizado alguna actividad en el municipio que le generara ingresos.</p> <p>El 62% no está de acuerdo con el crecimiento inmobiliario.</p>	<p>El 44% había frecuentado de dos a seis veces las galerías y museos existentes en el municipio.</p> <p>El 91% tiene más afinidad con las festividades tradicionales del pueblo.</p> <p>El 63% si realizó alguna actividad en el municipio que le generara ingresos.</p> <p>El 73% está de acuerdo con la expansión inmobiliaria. El 27% contestó lo contrario.</p> <p>El 58% dijo estar de acuerdo en explorar responsablemente los recursos naturales.</p>
II)	<p>Respecto al establecimiento de grandes tiendas y centros comerciales en el territorio municipal, 87% dijo no estar de acuerdo siendo el principal motivo porque afecta la imagen urbana del pueblo.</p> <p>Para mejorar la imagen urbana del Centro Histórico, 87% se manifestó en contra de que viejos inmuebles se demolicen para construir otros.</p>	<p>El 91% contestó no estar de acuerdo en explorar los recursos naturales a pesar de que se haga responsablemente.</p> <p>El 92% señaló su desacuerdo en torno al establecimiento de grandes tiendas y centros comerciales en Valle porque afecta la imagen urbana del pueblo.</p> <p>El 84% manifestó su desacuerdo porque los viejos inmuebles se demuecan para edificar otros.</p>	<p>El 81% mostró su acuerdo por el establecimiento de grandes tiendas y centros comerciales porque se ofrecen productos más baratos. En tanto que el 19% mostró su desacuerdo porque se afecta a los comerciantes locales.</p> <p>El 57% contestó no estar de acuerdo en demoler inmuebles antiguos a fin de construir otros. El 43% manifestó lo contrario.</p>

Inciso	Colonos	Residentes de fin de semana	Vallesanos
III)	<p>El 59% en los últimos cinco años ha participado en alguna organización en Valle. El 41% no lo ha hecho. Quienes contestaron afirmativamente en su mayoría dijeron que las actividades de la organización son la preservación de la naturaleza, cuidado del lago y de la imagen urbana del pueblo.</p>	<p>Este grupo muestra mayor interés por participar en organizaciones, 84% así lo ha hecho en los últimos cinco años. Siendo la preservación de la naturaleza, cuidado del lago y de la imagen urbana del pueblo, las principales actividades de la organización.</p>	<p>El 73% dijo no haber participado en alguna organización ya que no han sido invitados o bien sus actividades no se lo permiten. El 27% que contestó haber participado en alguna organización indicó que la misma se ocupa primordialmente de problemas derivados de la actividad comercial, insuficiencia de servicios públicos y asuntos de política local.</p>

Fuente: elaboración propia con base en información recabada de encuestas.

Lo anterior, es una expresión de la inmigración que ha existido hacia este espacio turístico y de los flujos que recibe cada semana de algunos municipios del Estado de México y de otras entidades federativas. Asimismo, según se aprecia en el cuadro 11, quienes se cruzan e interactúan en Valle de Bravo no necesariamente portan intereses compatibles ni tienen o comparten identidades y marcos culturales similares.

Los datos vertidos en el cuadro 11 indican las probables diferencias de marcos culturales, intereses y prácticas sociales entre quienes vienen de la ciudad cíclicamente y los vallesanos.

Según se expone en los recuadros del inciso I), mientras los colonos y residentes de fin de semana se muestran más identificados por las exposiciones y expresiones artísticas, e interesados en festivales y eventos deportivos³⁸ que hacen de Valle de Bravo un espacio de recreación y descanso, tales aspectos son distintos para la gente local, quienes se identifican más con las festividades tradicionales;³⁹ asimismo, varias de sus prácticas sociales en el territorio vallesano representan una oportunidad para la generación de ingresos y/o de trabajo.

Respecto a la idea del desarrollo urbano de la localidad, también se observaron ciertas divergencias. Según se indica en el inciso II) del cuadro 11, los colonos y residentes de fin de semana no se muestran muy de acuerdo con: el crecimiento inmobiliario, la destrucción de la arquitectura típica y la explotación de los recursos naturales de Valle de Bravo. Tampoco están totalmente de acuerdo en que cadenas de autoservicios se establezcan en el municipio

38 Sirvan como ejemplo los festivales que se realizan cada año: El Festival Internacional de las Almas, el Rally 24 Horas, la Competencia de Ciclismo de Montaña y El Festival Internacional de Música y Ecología.

39 Por ejemplo, las fechas cívicas, festividades a los santos patronos e innumerables costumbres como Semana Santa y días de los muertos.

como sucedió en 2007 al inaugurarse en el Barrio de Otumba un supermercado de la firma Chedraui, conocido entre los habitantes vallesanos como "Super Che".

Por su parte, vallesanos (al igual que colonos y residentes) si bien no están totalmente de acuerdo con la destrucción de los inmuebles del polígono del Centro Histórico y la explotación de los recursos naturales de Valle, sí manifiestan mayor consentimiento en cuanto a la expansión inmobiliaria y establecimiento de centros comerciales, posiblemente debido a lo que ello representa en cuanto a ingresos por la derrama económica que hace el turismo de fin de semana y porque los supermercados tienden a ofrecer productos más baratos. Uno de los informantes clave (que además es originario del municipio) ante la pregunta ¿conviene a los colonos, y llamados residentes de fin de semana, que Valle crezca? respondía:

... No a ellos no les conviene, de ahí sus tantas acciones a través de sus organizacioncitas. Y no les conviene, ahí te va tan fácilmente: ellos quieren... todos los colonos... al pueblo para ellos mismos, quieren la tranquilidad, no quieren robos, no quieren secuestros, no quieren nada. A ellos no les conviene que el pueblo crezca, de hecho están enojadísimo por el Chedraui. Pero en cambio nosotros les damos en la torre porque sí queremos al Chedraui. Nosotros sí queremos el crecimiento de Valle de Bravo (07-12 R. Prodiva).

En cuanto a la forma de participar y organizarse también se observan ciertas diferencias. Según los recuadros del inciso III), los colonos y residentes de fin de semana presentan mayor propensión que los vallesanos a participar y organizarse, siendo la preservación de la naturaleza, el cuidado del lago y de la imagen urbana del pueblo, las principales actividades donde participan y se organizan. En tanto que la gente local que llega a organizarse lo hace principalmente en torno a temas como comercio local, insuficiencia de servicios públicos y asuntos de política local.

Lo documentado y analizado en este capítulo conduce a pensar a Valle de Bravo como un espacio local donde se relacionan, cruzan y recrean identidades y marcos culturales diversos. Asimismo, se conforma una base social integrada por actores que comparten una historia similar o bien distinta, entre los cuales prevalecen diferencias, muchas de ellas irreconciliables, dados los valores e intereses diversos que se ponen en juego y expresan en los significados y apreciaciones hacia el pueblo y sus recursos naturales, formas heterogéneas de apropiarse y dar uso al espacio, así como en distintas organizaciones resaltando las emanadas de la sociedad civil.

De hecho, Valle de Bravo es sede de una gran densidad de organizaciones civiles, producto del cuidado ambiental, protección de los rasgos típicos del pueblo, conservación y promoción de la cultura, así como de actividades altruistas hacia la sociedad local.

Por otra parte, están los rasgos arquitectónicos, los recursos naturales y el lago, es decir, la vocación turística de Valle de Bravo, lo que en cierta medida facilitarían para el 2004 que el pueblo fuera la localidad número 18 en incluirse dentro de Pueblos Mágicos. Entre los ejes rectores de este programa federal se encuentra la inclusión de la participación de la sociedad civil local del pueblo, que para el caso de Valle de Bravo implicaba incorporar a colonos, residentes y vallesanos, tal y como se hizo a través de organizaciones de la sociedad civil locales.

CAPÍTULO V

CONFORMACIÓN DEL AMBIENTE ORGANIZACIONAL ENTRE LAS OSC VALLESANAS

En el presente capítulo se expone a Valle de Bravo como una localidad densa de organizaciones civiles en relación con otros municipios del Estado de México con población similar. Posteriormente, se describe el Programa Pueblos Mágicos y el papel que en él juegan las OSC y cómo tal programa se constituyó en un espacio de confluencia para las organizaciones.

5.1. VALLE DE BRAVO, UNA EXPRESIÓN Densa DE ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL

En las dos últimas décadas del siglo pasado y en lo que va de la presente, tanto en la literatura (Aguilar, 2002; Álvarez, 2003; Canto, 1998; Cunill, 1995; Font, 2004; Hernández, 1995; Martínez, 2001, entre otros) como en discursos gubernamentales (PND, 2001), se han señalado los avances que ha tenido la expresión organizativa de los ciudadanos al formar parte de una o varias organizaciones civiles.

La realidad de Valle de Bravo parece responder a las tendencias arriba mencionadas. Como muestra, obsérvese que para finales del siglo xx, este municipio contaba con alrededor de 60 organizaciones sociales, distinguiéndose las civiles (con actividades ecológicas, filantrópicas, culturales, educativas, entre otras), gremiales y empresariales (Tinoco, 1999).

El dato mencionado cobra relevancia si se considera que municipios en el Estado de México con población similar a la de Valle de Bravo, para ese mismo tiempo, registraban un menor número

de organizaciones sociales. Tal es el caso de Temascalcingo, Villa Guerrero y Ocoyoacac que reportaban 4, 36 y 35 organizaciones sociales, respectivamente (cuadro 12).

CUADRO 12.
ORGANIZACIONES SOCIALES EN VALLE DE BRAVO UN COMPARATIVO

Municipio	Población	Organizaciones sociales	CEMEFI
Amecameca	48 363	9	1
Villa Guerrero	52 090	36	-
Ocoyoacac	54 224	35	-
Jocotitlán	55 403	30	2
Acambay	56 849	20	1
Valle de Bravo	57 375	61	11
Temascalcingo	58 169	4	1

Fuente: elaboración propia con base en datos tomados de Tinoco (1999), XII Censo General de Población y Vivienda, y Directorio de Instituciones, CEMEFI, documento en línea www.cemefi.org.

El Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), de igual forma, señala la gran actividad asociativa existente en Valle de Bravo respecto a municipios con población comparable (cuantitativamente), como puede constatarse a través de su directorio en línea (cuadro 12).

Cabe señalar que la diferencia entre el número de organizaciones que expone Tinoco (1999) y el CEMEFI radica en que en la primera propuesta se contabilizan las expresiones asociativas (formales e informales) de individuos que voluntariamente se agrupan para el logro de algún fin específico, ubicándose dentro de estas organizaciones las civiles. En cambio, el CEMEFI únicamente dirige su lupa a cuantificar aquellas organizaciones constituidas formalmente.⁴⁰

⁴⁰ El CEMEFI y Tinoco (1999) ofrecen respectivamente sus definiciones acerca de las organizaciones de la sociedad civil, pero no se han considerado tajantemente para este estudio dado que sus propuestas impiden apreciar las características que entre

Y aunque reducidos, tales indicadores no dejan de dar evidencia de la amplia existencia de organizaciones civiles en Valle de Bravo.

De igual forma, esa multiplicidad de organizaciones sociales existentes en Valle se confirma por la información recabada mediante entrevistas a miembros de organizaciones civiles que actúan en el municipio y cuyo testimonio constata que, en las últimas tres décadas, ha emergido una variedad de organizaciones con temáticas y propósitos diversos, como lo expresó uno de los informantes clave:

... Bueno, hay un montón de asociaciones en Valle de Bravo registradas... incluso yo creo es el lugar donde mayor densidad de asociaciones civiles hay... Entonces aquí nos encontramos con gremios de taxista, con asociación de restauranteros; de hoteleros; de comerciantes; de farmacéuticos; organizaciones de corte cultural, filantrópico y ambientalistas; de transportistas... (07-11 T. I, VBPM A. C.).

Como se observa, Valle de Bravo es un espacio donde se registra una multiplicidad y heterogeneidad de organizaciones, muchas de ellas constituidas formalmente y otras de manera informal.

Con base en lo expuesto en el capítulo anterior, probablemente, un detonador de ese conjunto de organizaciones de la sociedad civil encuentra su explicación en los múltiples impactos que parecieran derivar de la inundación de El Plan, así como de acciones subsecuentes orientadas a la sustentabilidad de los recursos naturales, protección del mercado interno, fomento de actividades culturales y educativas, ampliación de la participación y debate público, entre las más importantes.

las organizaciones se observan y que se han señalado en el capítulo I. Asimismo, otorgan al concepto una perspectiva unilateral per se al considerarla como un polo virtuoso y de bondades apológicas, siendo precisamente lo que se pretende evitar en esta investigación. No obstante, los indicadores que aportan estas fuentes a la presente investigación contribuyen a los fines señalados.

Un número considerable de estas organizaciones civiles locales confluyó en el Programa Federal Pueblos Mágicos en Valle de Bravo, con el objetivo de potenciar la dinámica turística del lugar y preservar la riqueza cultural y arquitectónica.

Como se observará más adelante, la participación de las OSC dentro de Pueblos Mágicos es un requisito de entrada y una condición estratégica para su buen funcionamiento y éxito, de ahí la importancia que adquirieron estas expresiones organizativas en los fines colectivos que plantea tal programa. Para dimensionar esto, a continuación se describe el programa mencionado.

5.2. EL PROGRAMA PUEBLOS MÁGICOS⁴¹

Con el fin de estructurar una oferta turística complementaria y diversificada al interior del territorio mexicano, basada principalmente en los atributos histórico-culturales de localidades singulares (artesanías, festividades, gastronomía y tradiciones, entre otras), y con la mira de que el turismo local se constituyera en factor de desarrollo, en el sexenio 2000-2006, el gobierno federal, a través de la Secretaría de Turismo, propició acciones estratégicas dirigidas principalmente al estímulo de proyectos en la materia.

Entre las acciones estratégicas se encuentra el desarrollo del turismo local, para lo cual el gobierno federal apoyó e impulsó proyectos estratégicos a favor de la actividad turística municipal, bajo un esquema de coordinación con los estados y municipios.

41 Este apartado se basa principalmente en la información que ofrece la Secretaría de Turismo federal sobre el Programa Pueblos Mágicos a través de su portal: www.sectur.gob.mx. Cabe indicar que, para el periodo 2004-2006, el marco normativo de Pueblos Mágicos lo conforma la Ley Federal de Turismo, el Plan Nacional de Desarrollo, el Programa Sectorial de Turismo, el Programa Nacional de Turismo (en su eje rector 3, acerca de los destinos sustentables se indica el apoyo que recibirá el turismo municipal) y, por último, los programas regionales de turismo (entre ellos Pueblos Mágicos).

De tal forma nace Pueblos Mágicos como un programa de política pública a fin de detonar el desarrollo turístico integral de localidades que requieren una nueva orientación o propuesta para hacer del turismo una actividad que contribuya a elevar los niveles de bienestar; mantener y acrecentar el empleo; fomentar y hacer rentable la inversión, así como fortalecer y optimizar el aprovechamiento racional de los recursos y atractivos naturales y culturales.

Este programa se caracteriza porque indica la necesaria intervención de los tres ámbitos de gobierno, así como la participación de prestadores de servicios turísticos locales (sector privado) y de la sociedad civil local en general (ilustración 1):

ILUSTRACIÓN 1.
CONVERGENCIA DE TRES SECTORES EN UN PROGRAMA PÚBLICO



Fuente: elaboración propia.

De tal suerte, el programa prevé para cada localidad la integración de un comité turístico Pueblo Mágico y/o alguna asociación civil o grupo pro Pueblo Mágico, a fin de que represente la voz de la comunidad ante autoridades e instancias gubernamentales. De hecho, la participación activa de la sociedad local es uno de

los principales criterios que debe cumplir el pueblo interesado en incorporarse al programa.⁴² Así que, cumplidos los criterios de incorporación, Valle de Bravo se sumó a Pueblos Mágicos.⁴³

5.3. VALLE DE BRAVO UN PUEBLO MÁGICO

La inclusión de la localidad al programa se facilitó principalmente por dos factores: la iniciativa de un colono, quien aprovechando su relación con un funcionario de la Secretaría de Turismo federal (2000-2006) abrió la comunicación y oportunidad a fin de que Valle de Bravo fuese considerado dentro del programa.⁴⁴ El hecho se consolidó con las gestiones que realizaron el gobierno estatal y municipal en turno; este último veía en tal programa y su impacto, una de las principales acciones que distinguirían su gestión. Una vez incorporada la localidad al programa, se procedió a conformar una organización civil pro Pueblo Mágico A. C. a fin de representar a la sociedad civil local en la integración y vigilancia de los proyectos derivados del programa.⁴⁵

5.3.1. Integración y propósito de la A. C. Pro Pueblos Mágicos

El Programa de Pueblos Mágicos basa parte de su estrategia en la cooperación directa de la sociedad civil dado que esto puede

42 Entre otros criterios que sobresalen están: el compromiso, respecto al programa, de los funcionarios públicos estatales y municipales en cuestión; contar con instrumentos de planeación y regulación en materia de desarrollo urbano y promoción turística; tener atractivos turísticos; poseer una gama de servicios dirigidos al turismo.

43 La fecha de incorporación fue el 24 de agosto de 2004, oficializándose tal acto por el entonces Secretario de Turismo federal el 2 de marzo de 2005.

44 Al integrarse Valle de Bravo al programa cuenta con dos beneficios clave para su desarrollo: a) convenios de coordinación con 14 dependencias federales que asisten técnicamente en la realización de los proyectos y b) convenios de Coordinación y Reasignación de Recursos para la Promoción y el Desarrollo Turístico, mediante los cuales se asignan aportaciones económicas en partes iguales de los gobiernos Federal, Estatal y Municipal para la realización de obras.

45 El acto de constitución formal de tal OSC fue el 25 de septiembre de 2004, tomándose protesta a sus integrantes el 5 de octubre del mismo año.

generar la sustentabilidad del programa, trascendiendo las administraciones gubernamentales, así como contribuir a detonar las potencialidades turísticas de la localidad en cuestión.

Para los efectos antes mencionados, funcionarios del gobierno municipal, ciudadanos y organizaciones civiles, se reunieron para discutir los diversos objetivos y pasos iniciales que habrían de lograrse para operar el programa en el municipio.⁴⁶ Entre los objetivos a resaltar está la constitución de una Asociación Civil Pro Pueblo Mágico.

En tal reunión se discutió en un primer momento cómo se llamaría tal asociación civil, definiéndose que ésta se denominara Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. (VBPM A. C.). Otro punto de la orden del día fue definir quiénes la integrarían, para lo cual se llegó a plantear que debiera conformarse por:

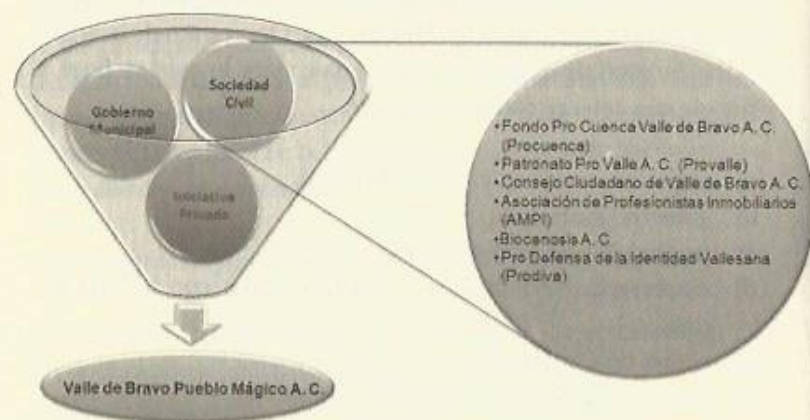
- a) organizaciones civiles de la localidad,
- b) gobierno municipal,
- c) prestadores de servicios turísticos,
- d) empresarios reconocidos y comprometidos con la comunidad,
- e) clubes de servicios,
- f) asociaciones y juntas vecinales o de barrio,
- g) cámaras locales de comercio, industriales y/o de servicios,
- h) toda organización o ciudadano voluntario, preocupados por la preservación de la identidad y patrimonio cultural de la localidad,
- i) además de considerar a los funcionarios públicos municipales cuyas funciones se relacionaran con las actividades de Pueblos Mágicos.

46 Tal reunión se celebró el 5 de septiembre de 2004.

Las consideraciones acerca de los posibles integrantes agrupaban efectivamente a sectores que el Programa Pueblos Mágicos establecía en sus criterios. Dentro de los integrantes propuestos para la A. C. Valle de Bravo Pueblo Mágico, resalta el peso que tendrían las organizaciones de la sociedad civil.

A la sociedad civil de Valle de Bravo se le hizo partícipe en el PPM, principalmente mediante siete OSC que operan en la localidad (ilustración 2).

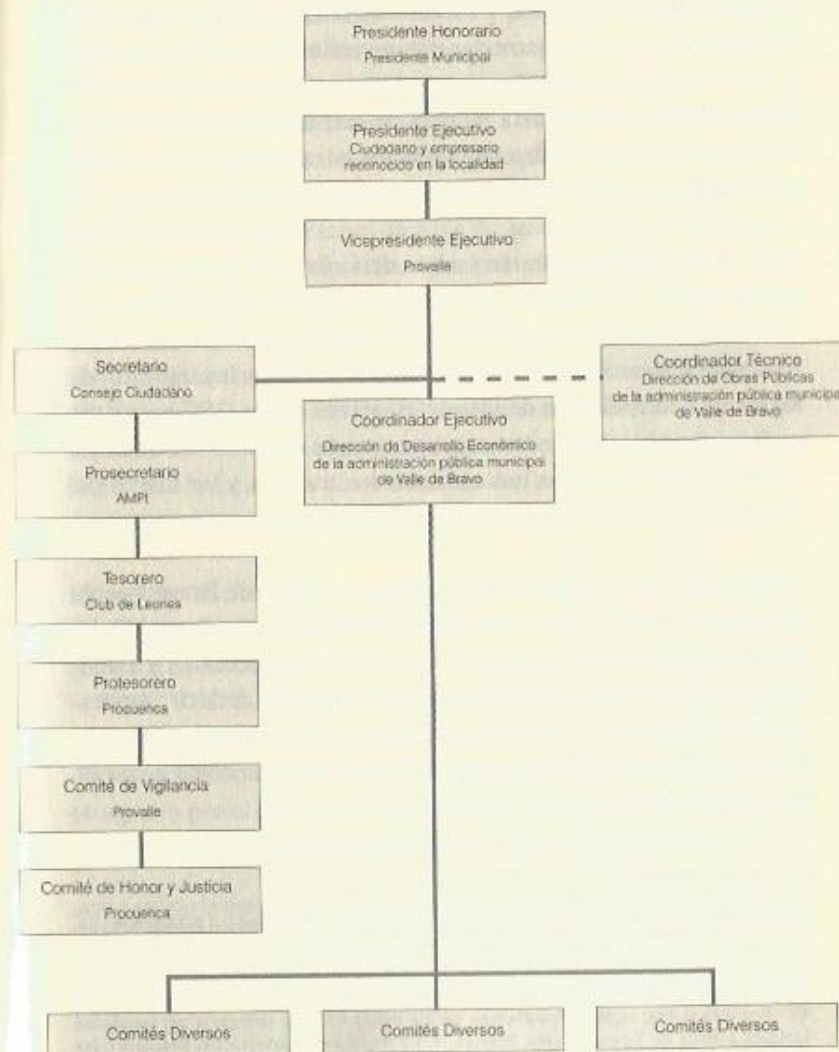
ILUSTRACIÓN 2.
ESQUEMA DE LA CONFORMACIÓN DE VBPM A.C.



Fuente: elaboración propia.

La relevancia que adquirirían las organizaciones de la sociedad civil se puede observar en el organigrama de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C., donde alguno o algunos de sus integrantes ocupaban una cartera dentro de la asociación civil de reciente creación (esquema 3).

ESQUEMA 3.
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
DE VALLE DE BRAVO PUEBLO MÁGICO A. C.



Fuente: Organigrama de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C.

La presencia de Procuena, Provalle, Consejo Ciudadano de Valle de Bravo, Club de Leones Valle de Bravo y AMPI en las principales carteras de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C., así como la incorporación de Biocenosis y Prodiva en comités diversos o a nivel de proyectos, suponía que estas organizaciones mediante sinergias y su cooperación, contribuirían a detonar las bondades del programa. Por otra parte, esta manera de constituir a Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. determinaría sus características y recursos como organización civil, según se muestra a continuación.

5.3.2. Constitución y caracterización de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C.⁴⁷

Esta nueva organización iniciaba con una visión incluyente a fin de lograr una constelación de ideas y esfuerzos de las OSC asociadas para la construcción de un proyecto común para Valle de Bravo. Mientras que su misión era conducir los trabajos y las tareas del Programa Pueblos Mágicos.

En este marco, los miembros fundadores de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. decidieron que su constitución fuese formal.⁴⁸ La formalidad le permitía obtener recursos de particulares y públicos, gozar de reconocimiento ante la autoridad, deducir impuestos, vincularse con otras organizaciones civiles (locales), poseer un patrimonio propio, tener una denominación, así como gozar de derechos y estar sujeta a obligaciones.⁴⁹

47 La exposición de este apartado se basa en la información derivada de las entrevistas con informantes clave y documentos oficiales de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C.

48 La formalidad de tal OSC se concretizó al registrarla ante el notario 97 de Valle de Bravo el 25 de septiembre de 2004.

49 Por otra parte, según exponía uno de los entrevistados, otorgarle personalidad jurídica a Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. implicaba darle cierto peso ante las demás organizaciones civiles existentes que también se habían constituido formalmente, tal es el caso de organizaciones aquí documentadas como Procuena, Provalle, AMPI, Biocenosis y Club de Leones.

En consecuencia, a primera vista, Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C., una OSC moderada,⁵⁰ habría de caracterizarse por ser una organización formal que mediaría y/o conduciría la cooperación de sus integrantes (otras OSC), quienes a pesar de identificarse con temáticas distintas decidían participar en ella.

A diferencia de lo que plantea Olvera (2000), quien dice que las OSC tomadas individualmente son homogéneas pues sus integrantes comparten visiones, intereses y proyectos, Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. representa un caso distinto, sobre todo porque es una organización de organizaciones y no de individuos. Más aún, la estructura de relaciones internas de la nueva A. C. mostraría que las OSC ahí asociadas tendían a la heterogeneidad en sus visiones, intereses y recursos. VBPM A. C. era la primera experiencia institucional donde se involucraban e interactuaban en torno a un objetivo común estas organizaciones de la sociedad civil locales, tanto las conformadas por residentes de fin de semana y colonos, como las integradas por los vallesanos.

El que las OSC mencionadas participaran en Valle de Bravo Pueblo Mágico implicaba reconocer que la nueva A. C. requería de los recursos de las organizaciones que la conformaban. En términos de la TDR, VBPM A. C. puede entenderse como una asociación civil no autocontenida y con poco o nulo control de sus insumos. Esto debido a que a pesar de tener cierto personal y recursos financieros otorgados por el gobierno, no había control directo sobre éstos y se dependía totalmente de otros actores para acceder a ellos.

Sin embargo, la función que Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. realizaba dentro del programa, le permitía ser fuente de recursos morales, organizacionales y culturales,⁵¹ por ejemplo: membresía,

50 Según las características de quienes la integran, véase cuadro 10.

51 Estos recursos se caracterizan, principalmente, por su escasez respecto a las necesidades de otras organizaciones.

acceso a la toma de decisiones respecto a qué problemas tratar y cómo, posibilidad de influir en la distribución de financiamiento del Programa Pueblos Mágicos, reconocimiento y promoción del trabajo e imagen de organizaciones civiles (cuadro 13). Estos recursos interesaban a otras organizaciones locales e indicaban que eso facilitaría la comunicación entre OSC y abriría un margen para discutir sus políticas como organizaciones civiles e influirse recíprocamente entre ellas, a fin de moldearlas según sus visiones e intereses propios a los propósitos de VBPM A. C.

CUADRO 13
PANORAMA GENERAL DE LOS RECURSOS OFRECIDOS
POR VALLE DE BRAVO PUEBLOS MÁGICO

<i>Recursos</i>	<i>Morales</i>	<i>Organizacionales</i>	<i>Culturales</i>
Críticos		Membresía	Acceso a los valores y cultura de los actores locales
Escasos	Reconocimiento y apoyo de organizaciones civiles	Acceso a la toma de decisiones Promoción de las osc	

Fuente: elaboración propia con base en información recabada de entrevistas a informantes clave.

Por otra parte, VBPM A. C. requería recursos que a diferencia de los que ella ofrecía y eran escasos, sus insumos (morales, organizacionales, culturales, humanos y materiales) se caracterizaban principalmente por ser críticos dado que sin ellos no podría funcionar ni realizar sus actividades. Los recursos que esta A. C. demandaba a Procuena, Provalle, AMPI, Consejo Ciudadano y Club de Leones eran: reconocimiento y apoyo como asociación civil que se ocupaba y preocupaba por temáticas que las organizaciones enunciadas ya abordaban en Valle de Bravo; trabajo voluntario y donaciones financieras; conocimiento especializado acerca de temas ecológicos

y desarrollo de proyectos en planeación e imagen urbana; espacio y equipo de oficina para actividades administrativas y de gestión; acceso a redes de organizaciones civiles y a funcionarios gubernamentales, entre otros (cuadro 14).

Amén de los aspectos indicados sobre VBPM A. C., es pertinente señalar que desde la constitución de la A. C y hasta el momento de dirigir las entrevistas con informantes clave, en la Presidencia Ejecutiva de ésta se encontraba el mismo titular.

La relevancia de tal actor⁵² en esta investigación es que tiende a ser un elemento central entre las OSC en estudio, dado que las vinculaba (podría decirse cohesionaba) alrededor de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C., al ser un agente asociado a varias de estas organizaciones civiles, entre las cuales resaltan Provalle y Procuenca. Al tiempo que guarda también relaciones importantes con integrantes de otras OSC, como el Consejo Ciudadano y el Club de Leones de Valle de Bravo.

Por tanto, las funciones de este actor como las de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C., radican en vincular a las OSC participantes, así como en dirigir y vigilar el buen desempeño y funcionamiento de los trabajos de Pueblos Mágicos A. C. Para lograr esto, los

52. Este sujeto se caracteriza por ser residente de fin de semana y/o temporadas en Valle de Bravo desde hace más de 20 años. Es un empresario de éxito en su ramo y a pesar de no ser originario del municipio, ha ganado prestigio y distinción entre la comunidad y clase política local, del Estado de México y funcionarios del gobierno federal. El interés que este actor tiene respecto al desarrollo de Valle de Bravo (y que habría de influir en los rasgos de VBPM A. C.) radica principalmente en hacerlo un destino turístico cuya imagen urbana, lago y recursos naturales sean sustentables a largo plazo. Por ello, ha abogado por un crecimiento urbano basado en documentos rectores como planes. También ha participado en foros donde propugna por políticas gubernamentales a fin de cambiar el modelo de desarrollo local caracterizado por el turismo masivo y el amplio desarrollo inmobiliario, por un desarrollo urbano con efectos colaterales mínimos hacia los recursos naturales y un turismo orientado principalmente a agentes de altos ingresos.

CUADRO 14.
PANORAMA DE LOS RECURSOS REQUERIDOS POR VALLE DE BRAVO PUEBLOS MÁGICO

Recursos	Morales	Humanos	Organizacionales	Culturales	Materiales
Críticos	Reconocimiento y apoyo a las OSC	Trabajo voluntario Conocimiento especializado en ecología y desarrollo urbano	Acceso a redes interorganizacionales Promoción de la OSC Reclutamiento de voluntarios Conocimiento sobre la integración y funcionamiento de OSC		Donaciones financieras Recursos materiales
Escasos		Apoyo técnico	Acceso a la toma de decisiones	Acceso a valores y percepciones de los actores locales	

Fuente: elaboración propia con base en información recabada de entrevistas a informantes clave.

recursos⁵³ que tal actor aportaría a través de VBPM A. C. a la organización y operación del programa serían tanto críticos como escasos. Entre los primeros están, por ejemplo: acceso a redes de organizaciones constituidas por los residentes de fin de semana como por los locales, y vínculos con funcionarios de los gobiernos del Estado de México y Federal. En los segundos se pueden señalar: donaciones financieras, trabajo voluntario, gestión de espacio y equipo de oficina.

5.3.3. El ambiente organizacional: rasgos de las OSC asociadas

El entorno organizacional —entendido como el espacio donde una organización civil se encuentra, inserta y establece relaciones, se vincula y desarrolla niveles de dependencia (Pfeffer y Salancik, 1978)— conduce a caracterizar a los actores u organizaciones civiles con los cuales VBPM A. C. se vinculó.

5.3.3.1. Fondo Pro Cuenca Valle de Bravo A. C.⁵⁴

Es una OSC formal y moderada.⁵⁵ El control del liderazgo y representación se norma bajo estatutos. Si bien la afiliación de sus miembros es voluntaria, ésta guarda cierta exclusividad hacia residentes de fin de semana y colonos, quienes tienden a ser homogéneos social, económica y culturalmente. Esta organización se maneja con

53 La fuente de los recursos de este actor deriva principalmente de la capacidad de gestión que tiene y se potencializa con sus relaciones y vínculos con vallesanos reconocidos, autoridades municipales, estatales y federales.

54 La exposición de este apartado se basa en la información derivada de las entrevistas con informantes clave y folletos de la A. C., así como del portal www.procuena.org. Esta A. C. surgida a finales de 1990, está integrada principalmente por residentes de fin de semana como por quienes han adoptado al pueblo como su residencia permanente. Las acciones de Procuena se dirigen principalmente al cuidado de la cuenca de Valle de Bravo y en menor medida al lago, dado los niveles de deterioro de la biodiversidad. Por ello, sus actividades se concentran en la protección de la cubierta forestal y de la fauna que aún rodea al lago como de la parte media y alta de la cuenca, incidiendo principalmente en comunidades rurales de Valle de Bravo, Donato Guerra, Villa Victoria, Ixtapan del Oro, Zinacantepec y Temascaltepec.

55 Según las características de quienes la integran, véase cuadro 10.

altos grados de autonomía en su gestión respecto a otras asociaciones civiles como con autoridades públicas e iniciativa privada, ante quienes tiene gran capacidad de gestión.

Fondo Procuenca, si bien es una de las organizaciones más reconocidas en Valle de Bravo, no ha podido consolidar su integración y reconocimiento ante la comunidad vallesana ya que se le identifica como una organización constituida por sujetos externos a la localidad que poco representan los intereses o comparten valores, historia y cultura de los vallesanos.

La visión de esta organización civil se dirige principalmente a formar una sociedad responsable de su entorno natural bajo un esquema de desarrollo sustentable.

Esta A. C. se interesa por la preservación de la cuenca media y alta de Valle de Bravo a fin de que el crecimiento inmobiliario no continúe dándose hacia las zonas boscosas que rodean la represa artificial, y que el modelo de desarrollo urbano del municipio contemple disminuir el crecimiento poblacional y urbano.

Los recursos que le demandaría Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. a Procuenca⁵⁶ se caracterizan por su criticidad, por ejemplo: reconocimiento como organización, conocimiento experto en temas ambientales, diseño de proyectos en temas especializados, experiencia en la conformación y operación de OSC, así como la promoción y difusión del Programa Pueblos Mágicos entre sus miembros.

56 La fuente de estos recursos radica principalmente en que Procuenca conjunta a académicos especialistas en temas ambientales y asocia a residentes de fin de semana y colonos preocupados por el ambiente y recursos naturales. También sobresalen los vínculos de esta organización con dependencias gubernamentales (principalmente del Estado de México) que tratan tópicos ecológicos.

5.3.3.2. Patronato Pro Valle A. C.⁵⁷

Provalle es una organización civil formal y (posiblemente) la más consolidada de las aquí reportadas. Sus estatutos norman el control del liderazgo y representación. La afiliación de sus miembros es voluntaria, siendo éstos principalmente residentes de fin de semana y colonos, todos con características sociales, económicas y culturales parecidas. Esta A. C. cuenta con gran autonomía en su dirección, respecto a otras organizaciones civiles y autoridades públicas e iniciativa privada, ante quienes también presenta gran capacidad de gestión. Esta organización moderada⁵⁸ presta servicios a terceros de manera complementaria a los que ofrece el gobierno.

De ello deriva que ocupe un segmento del mercado laboral en Valle de Bravo y sea subsidiaria de algunas responsabilidades del gobierno.

A pesar del activismo que realiza Provalle a favor de la sociedad local y el patrimonio urbano y natural de Valle de Bravo, la organización por mucho tiempo se ha cerrado a la participación de gente local, que actualmente le ha generado la falta de reconocimiento como organización y de sus actividades por parte de vallesanos. Esta situación se suma a las inconformidades de la gente local cuando dicha organización⁵⁹ muestra su capacidad de influir e ini-

57 La exposición de este apartado se basa en la información derivada de las entrevistas con informantes clave y folletos de la A. C., así como del portal www.provalle.org. Esta es una A. C. constituida en 1984 por iniciativa de residentes de fin de semana cuando miembros de clubes náuticos se preocuparon por limpiar el lago del lirio y algas. Posteriormente, sus actividades se diversificarían hacia otras acciones en materia ambiental y social. En la cuestión ambiental se puede señalar principalmente el cuidado de las reservas forestales que circundan la laguna y ciudad típica, y el tratamiento de residuos sólidos. Entre las actividades sociales que realiza Provalle se encuentran asistencia médica a través del Dispensario Tonantzin, facilidad para la consulta de recursos bibliohemerográficos y digitales mediante la Biblioteca Odisea, así como el apoyo al desarrollo de proyectos de desarrollo rural a través del Centro de Desarrollo Comunitario.

58 Según las características de quienes la integran, véase cuadro 10.

59 Cuyos rasgos culturales, económicos y sociales de sus integrantes son distintos a los de los vallesanos.

ciativa para hacer propuestas en políticas y planes de desarrollo urbano ante las autoridades municipales y estatales, principalmente.

La visión de Provalle se orienta a promover y coadyuvar el desarrollo de proyectos que mejoren el medio ambiente y aumenten la calidad de vida de la sociedad vallesana.

Entre los intereses de esta OSC se encuentran la sustentabilidad y limpieza del lago, la planeación del desarrollo urbano de la localidad, restringir el uso del suelo con fines urbanos y expansión inmobiliaria, reducir el crecimiento de la población y reorientar el turismo de masas por uno de élite (dirigido principalmente a personas con altos ingresos económicos).

Los recursos⁶⁰ que principalmente le demandaba la asociación civil Valle de Bravo Pueblo Mágico eran: experiencia en la conformación y operación organizacional, conocimiento en temas ambientales, planeación e imagen urbana, reconocimiento como A. C., acceso a redes de OSC y con funcionarios del sector público, promoción de las actividades del Programa Pueblos Mágicos y financiamiento de proyectos especializados. Cabe indicar que tales recursos se caracterizaban por ser críticos para VBPM A. C.

5.3.3.3. Consejo Ciudadano de Valle de Bravo A. C.⁶¹

Se trata de una organización formal y con menor grado de institucionalización a las dos precedentes. El control del liderazgo y

60 Los recursos que maneja Provalle derivan principalmente de su larga trayectoria como OSC en Valle de Bravo que le han permitido desarrollar vínculos y relaciones con vallesanos y residentes de fin de semana y colonos, amén de considerar que sus asociados cuentan con alta capacidad económica y guardan relaciones con actores de la iniciativa privada y autoridades públicas estatales y federales.

61 La exposición de este apartado se basa en la información derivada de las entrevistas con informantes clave y del portal www.todovalle.com/boletin/?Boletines+Informativos/2004. Constituido a mediados de 1990, el Consejo agrupa a ciudadanos locales interesados en la política y asuntos públicos del municipio. Sus actividades se dirigen principalmente a generar flujos de comunicación y sinergias entre ciudadanos y la autoridad local.

la representación se ha monopolizado por un actor ciudadano. A esta organización se afilian principalmente vallesanos de manera voluntaria (entre quienes no existen rasgos económicos ni sociales homogéneos, aunque sí culturales).

La autonomía de esta A. C. en su administración es relativa respecto a otras OSC y autoridades públicas. Se trata de una asociación que realiza trabajos de promoción más que prestar servicios a terceros. Resalta que el activismo del Consejo Ciudadano se da principalmente en periodos electorales y poselectorales, amén de que es considerada una organización ligada al Partido Acción Nacional. Sobresale que varios de sus miembros (para el periodo de estudio) guardan estrecha relación con Procuencia y Provalle, así como con autoridades estatales y municipales.

La visión del Consejo Ciudadano se dirige a acercar al ciudadano con la autoridad municipal a fin de promover soluciones y proyectos conjuntos para el desarrollo de Valle de Bravo a corto, mediano y largo plazo. Entre los intereses de este Consejo se encuentran incidir en la política local, generar opinión pública e influir en proyectos y tareas de impacto a la comunidad. Respecto al desarrollo del municipio, este grupo aboga por el ritmo de la economía actual que genera el turismo, tanto residente como excursionista (de masas), nacional y extranjero, pero aunque lo señala en el discurso, no tiene una visión sustentable ni de la ciudad típica ni del lago o los recursos naturales que le circundan.

Los recursos⁶² que Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. le demandaría se caracterizan por su criticidad y escasez, por ejemplo: reconocimiento como asociación civil, promoción del programa ante

62 Los recursos del consejo provienen fundamentalmente de la naturaleza de su integración, dado que agrupa principalmente a ciudadanos originarios de Valle de Bravo e integra voluntariamente (en menor medida) a residentes de fin de semana y colonos.

la sociedad local, vínculos con ciudadanos reconocidos en la localidad —vallesanos, residentes de fin de semana y colonos— y comunicación con autoridades gubernamentales (principalmente del área de turismo del gobierno del Estado de México).

5.3.3.4. Club de Leones de Valle de Bravo A.C.⁶³

Los Leones son una A. C. que en otras latitudes, como en Valle de Bravo, se han caracterizado por la formalidad e institucionalidad de su organización. El liderazgo y representación se norman por sus estatutos. Si bien la afiliación es voluntaria, se reserva el derecho, siendo sus miembros principalmente vallesanos distinguidos, entre quienes existe cierta homogeneidad en sus características económicas, sociales y culturales. Se trata de una OSC autónoma en su gestión respecto a otras organizaciones civiles y autoridades públicas. A esta organización desarrollista⁶⁴ le interesa generar opinión pública y aportar ideas (aunque no necesariamente influye) en los proyectos de desarrollo para la ciudad típica de Valle de Bravo y recursos naturales del municipio. También, plantea que debiese existir un crecimiento urbano planeado, así como el desarrollo equitativo e integral de la población vallesana.

Los Leones consideran que el turismo es el principal motor de la economía local, por lo que la oferta del anclaje turístico debe dirigirse a los visitantes con distintos niveles de ingreso. También resalta que sus miembros tienden a proteger la economía local respecto a empresas o corporativos que afecten a los comerciantes de la localidad.

63 La exposición de este apartado se basa en la información derivada de las entrevistas con informantes clave y del portal www.lionsclubs.org. Esta es una organización filial del Club de Leones Internacional. La versión local de esta asociación se integra en su 95% por ciudadanos originarios de Valle de Bravo. Sus funciones se dirigen principalmente a actividades de promoción del buen gobierno y toman parte activa en el desarrollo cívico, cultural y social de la población. También proporciona a sus integrantes espacios de discusión de asuntos de interés público.

64 Considerando las características de quienes la integran, véase cuadro 10.

Esta organización prácticamente integrada por vallesanos no ha consolidado una posición alternativa a Procuencia y Provalle. La distinción de sus miembros y las relaciones que ellos mantienen con residentes de fin de semana y colonos (quienes siempre los ven como locales) ha generado resentimiento hacia esta organización por parte de algunos sectores de la población local.

Los recursos que Valle de Bravo Pueblo Mágicos A. C. demandaría al Club de Leones serían principalmente del tipo escaso: espacios físicos para reuniones, promoción ante la gente local del programa y organización civil respectiva, trabajo voluntario y apoyo social.

5.3.3.5. Asociación Mexicana de Profesionistas Inmobiliarios⁶⁵

La Asociación Mexicana de Profesionistas Inmobiliarios (AMPI) es una organización gremial y formal, cuya representación se norma por sus propios estatutos. La afiliación de sus miembros es voluntaria; no obstante, ingresan a ella únicamente personas físicas dedicadas a la promoción de desarrollos inmobiliarios, comercialización, administración, consultoría y asesoría financiera en el ramo. Esta organización es autónoma en su gestión respecto a otras OSC y autoridades gubernamentales.

Tal A. C. desarrollista⁶⁶, asociada a Valle de Bravo Pueblo Mágico, tiene intereses en el desarrollo inmobiliario y venta de bienes raíces en la localidad. La AMPI aportó a VBPM A. C. recursos caracterizados por su criticidad y escasez. Entre los primeros están: conocimiento especializado en desarrollo urbano y acceso a las políticas del sector inmobiliario. Entre los segundos se encuentran: promoción de Pueblos Mágicos ante el sector y trabajo voluntario.

65 La exposición de este apartado se basa en la información derivada de las entrevistas con informantes clave y folletos de la A. C., así como del portal www.ampi-mexico.com. La fuente de sus recursos deriva precisamente del giro comercial que ocupa a quienes se organizan en la AMPI y a su capacidad de influir en el proceso de urbanización de Valle de Bravo.

66 Según las características de quienes la integran, véase cuadro 10.

CUADRO 15.
ORGANIZACIONES CIVILES EN EL AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Organización	Integrantes	Intereses	Recursos
VBPM A. C.	Organizaciones civiles de residentes, colonos y locales	Consolidar para Valle de Bravo un modelo de desarrollo turístico sustentable (caracterizado por el turismo residencial, bajas TCMAP, desarrollo inmobiliario y crecimiento urbano controlados)	Acceso a la toma de decisiones de la A. C. Posibilidad de influir en la distribución de recursos financieros Promoción de las OSC
Procuena	Residentes de fin de semana y colonos	Protección de la parte media y alta de la cuenca Restricción del crecimiento inmobiliario Contención del incremento poblacional	Conocimiento especializado Difusión del Programa Pueblos Mágicos Experiencia en el funcionamiento de organizaciones
Provalle	Residentes de fin de semana y colonos	Restringir el uso del suelo con fines de expansión inmobiliaria Mayor rigor en la planeación urbana Privilegiar el turismo de fin de semana por el de masas Garantizar la limpieza y cuidado del lago	Conocimiento especializado Acceso a redes de organizaciones locales Experiencia en el funcionamiento de organizaciones Difusión del Programa Pueblos Mágicos

Organización	Integrantes	Intereses	Recursos
Consejo Ciudadano de Valle de Bravo	Gente local	Generar opinión pública local Influir en proyectos de impacto colectivo Continuar con la dinámica de la economía local con una visión sustentable Generar opinión pública y aportar ideas para el desarrollo turístico de Valle	Conocimiento social de Valle de Bravo Apoyo social Promoción de Pueblos Mágicos y su organización respectiva Acceso a ciudadanos distinguidos en la localidad
Club de Leones	Gente local	Se interesa por el crecimiento urbano planeado y desarrollo equitativo e integral de la población La oferta del anclaje turístico debe dirigirse a los turistas con distintos nivel de ingreso Protección de la economía local	Espacio físico para reuniones Promoción ante la gente local del programa Trabajo voluntario Apoyo social
AMPI	Inmobiliarios (principalmente locales)	Se interesa por el desarrollo inmobiliario de la localidad con una visión sustentable y responsable	Promoción ante inmobiliarias del programa Acceso a políticas del sector inmobiliario Conocimiento especializado en el ramo

Fuente: elaboración propia con base en información tomada de entrevistas a informantes clave y consulta de sitios web.

El giro que ocupa a ésta ha dificultado su relación con otras, como Procuenca y Provalle, organizaciones interesadas en moderar el crecimiento inmobiliario de Valle de Bravo.

En consecuencia, Procuenca, Provalle, AMPI, Consejo Ciudadano y Club de Leones, no obstante sus intereses diversos sobre temáticas parecidas, serían los actores que conformarían el ambiente organizacional por cuanto Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. les demandaba recursos a la par que ponía a disposición otros (cuadro 15) en la consecución de objetivos colectivos.

Además de las organizaciones mencionadas, Prodiva y Biocenosis, si bien no estaban asociadas a Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C., son organizaciones que fueron identificadas e invitadas a participar no dentro del órgano directivo, sino a nivel de actividades y proyectos, al margen del ambiente organizacional.

5.3.3.6. Prodefensa de la Identidad Vallesana⁶⁷

Prodefensa de la Identidad Vallesana es una OSC que carece de constitución formal y presenta muy baja institucionalización. La afiliación de sus miembros es voluntaria. El liderazgo y la representación están fuertemente personalizados. Se caracteriza por ser una organización activista que promueve temas locales, interesándose en preservar la identidad y cultura de Valle de Bravo. En el discurso se ocupa del cuidado ambiental y promoción del turismo local, aunque no tiene acciones concretas para tal efecto.

Esta es una organización constituida al 100% por locales o vallesanos dedicados principalmente a ofrecer bienes y servicios relacionados con el turismo. Si bien a ésta le interesa preservar todo lo que tenga que ver con la cultura e identidad de Valle de Bravo, también aboga porque el flujo de visitantes no se restrinja al turis-

67 La exposición de este apartado se basa en la información derivada de las entrevistas con informantes clave y folletos de la organización.

mo de fin de semana. De la misma manera, Prodiva (organización desarrollista)⁶⁸ intercede por el crecimiento inmobiliario, poblacional y mancha urbana de Valle de Bravo.

Prodiva presenta limitaciones en su función dado que no cuenta con el suficiente reconocimiento de otras organizaciones civiles. Según señalaron varios de los entrevistados, carece de objetivos y líneas de acción bien definidos y que la identifiquen como OSC.⁶⁹

Además, las formas de operar e intervenir en la vida pública local de Prodiva tienden a ser radicales, en especial las relacionadas con las iniciativas provenientes de organizaciones civiles conformadas por residentes de fin de semana y colonos. Esto resulta lógico a partir de lo señalado en los capítulos anteriores, ya que los integrantes de esta organización tienen brechas culturales, económicas y sociales, así como discrepancias con los colonos y residentes a quienes ven como externos a Valle de Bravo, y a su parecer no deben por tanto, tomar decisiones respecto al municipio.

5.3.3.7. Biocenosis (Región Monarca)⁷⁰

Esta es una organización formal. Sus actividades en Valle de Bravo han sido de promoción y no de prestación de servicios. Se trata de una OSC nacional que opera regionalmente en Valle de Bravo, sus integrantes son principalmente vallesanos. Los intereses de Biocenosis se orientan a generar una ciudad típica sustentable en sus recursos naturales y urbanos, así como un desarrollo social y económico equilibrado.

68 Considerando las características de quienes la integran, véase cuadro 10.

69 "... Prodiva... como que buscan defender los intereses de la población de Valle de Bravo, pero en el mismo nombre es en Defensa de la Identidad Vallesana, pero como que no tienen mucha claridad, entonces supongo como que quieren defender los derechos de la población vallesana, pero no hay un... hasta donde yo he percibido, no hay un discurso claro" (07-11 R. BIOCECOSIS).

70 Este apartado se desarrolló con información derivada de las entrevistas con informantes clave y folletos de la organización.

De forma similar a Prodiva, Biocenosis no habría de intercambiar o aportar recursos a Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C., sin embargo, su posición e intereses sí generaron ciertas tensiones.

Por consiguiente, los aspectos estudiados en el capítulo IV y en el presente, evidencian la heterogeneidad y divergencia de intereses entre las organizaciones civiles vallesanas. De la misma manera, el presente capítulo fundamenta parte del argumento de esta investigación al mostrar que las OSC con diversidad y divergencia de intereses pueden convergir en un espacio institucional, en este caso un programa público, dado los recursos que pueden intercambiar. Se ha sostenido hasta aquí que los intereses y las relaciones entre estos actores conforman un ambiente organizacional altamente diverso y heterogéneo, lo cual a la postre generaría condiciones poco favorables a los objetivos de Pueblos Mágicos.

CAPÍTULO VI

LAS CADENAS DE DEPENDENCIA ENTRE ORGANIZACIONES CIVILES VALLESANAS

En los capítulos anteriores se ha señalado a los actores u organizaciones que conforman el ambiente organizacional de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. y que se caracteriza por su alta diversidad y divergencia de intereses. En este se expone cómo interactuaban y vinculaban, a fin de determinar el nivel de dependencia que se desarrolló entre Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. y las siete OSC, así como identificar las tensiones de ello derivadas.

6.1. MODOS DE INTERACCIÓN Y MECANISMOS DE VINCULACIÓN ENTRE LAS OSC COMO ESTRUCTURA DEL AMBIENTE ORGANIZACIONAL

6.1.1. Interacción entre las OSC

Con base en la clasificación de los modos de interacción descritos en el capítulo II y en referencia a Martínez (2001), el material de las entrevistas semiestructuradas con informantes clave y la información de documentos oficiales de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. presentan la forma cómo se desarrolló la interacción entre esta organización civil y las siete OSC señaladas. También es importante mencionar los mecanismos de vinculación establecidos dentro del ambiente organizacional y que habrían de jugar un papel importante en las actividades de la A. C. en cuanto al PPM, siendo dos los destacados:

1. Taller de Planeación Estratégica
2. Desarrollo y materialización de los proyectos ahí derivados

De inicio se puede señalar que en los trabajos inaugurales de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C., las organizaciones asociadas cooperaban en las actividades de la organización civil, como pudo observarse en las respuestas afirmativas a las invitaciones para participar en el Taller de Planeación Estratégica que la asociación envió a Provalle, Procuenca, AMPI, Consejo Ciudadano, Biocenosis y Club de Leones.

El Taller de Planeación Estratégica fue un instrumento que VBPM A. C. implementó a fin de incorporar la participación de la sociedad local en general, así como de los prestadores de servicios y residentes de fin de semana, entre otros. De este ejercicio plural derivaron consensos y líneas angulares para el desarrollo de Valle de Bravo como destino turístico, y que se concretarían a través de proyectos (en estos últimos se observarían tensiones entre las organizaciones asociadas como las que participaban únicamente a nivel de proyectos). Según comentó un informante clave:

...Arrancamos con un trabajo de planeación muy interesante en el cual al principio tuvimos una lista muy grande de proyectos que se fue reduciendo, este trabajo de planeación lo hicimos con el apoyo de un despacho especializado en el tema. Se convocaron como a 70 personas entre ellas vallesanos, visitantes, comerciantes, hoteleros, tratando así de hacer una mezcla interesante y creo que se estuvieron dos o tres días tratando de identificar cuáles eran las prioridades y qué proyectos debían impulsarse, y de ahí salió una lista de más o menos 100 proyectos, eran muchas ideas que salieron de esas mesas redondas muy amplias y trataron de priorizarse por su importancia... El trabajo que hicimos fue el de analizar estas 100 ideas y ver la factibilidad, cuáles eran viables en el tiempo y la cuestión del costo, beneficio social, beneficio ambiental, beneficio turístico y así tratamos de seleccionar entre ellas... llegamos a una lista como de diez proyectos y esos los priorizamos en el tiempo, entonces terminamos con el objetivo de lograr tres o cuatro proyectos durante el primer año, y tres o cuatro proyectos a mediano plazo (07-10 D. VBPM A. C.).

En actividades previas al taller, en la presentación del programa y de la asociación civil Valle de Bravo Pueblo Mágico, en la organización del taller y su desarrollo en dos sesiones⁷¹ como en acciones subsecuentes a éste, a la luz de los elementos teóricos expuestos en el capítulo II, se pueden distinguir tres modos de interacción entre Valle de Bravo Pueblo Mágico con las OSC asociadas y las incluidas a nivel de proyecto (cuadro 16).

CUADRO 16.
MODOS DE INTERACCIÓN ENTRE VALLE DE BRAVO PUEBLO MÁGICO Y OTRAS ORGANIZACIONES

Colaboración	Acciones combinadas	Interacción superficial
		Biocenosis A. C. (Región Monarca)
Provalle	Club de Leones	Pro Defensa de la Identidad Vallesana (Prodiva)
Procuenca	AMPI	
	Consejo Ciudadano	

Fuente: elaboración propia con base en información tomada de entrevistas a informantes clave.

6.1.1.1. Interacción a nivel de colaboración

Si bien el vínculo entre Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. y las organizaciones ubicadas en este nivel fue como socios, sus interacciones se caracterizaron por ser de colaboración.

Provalle y Procuenca fueron OSC consideradas como los principales socios que estructuraban a la organización Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. Como se ha señalado, tales agentes se caracterizan y distinguen unos de otros por sus intereses y en menor medida, por sus integrantes.

En este modo de interacción se puede distinguir un mecanismo de vinculación estructural dado que Provalle y Procuenca se liga-

⁷¹ Tales sesiones se llevaron a cabo los días 8 y 9 de octubre de 2004.

ron a VBPM A. C. de manera formal bajo la calidad de asociados. Los intercambios mediante dicho vínculo permitía a Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. asegurarse de que Provalle y Procuena aportaran los recursos que requería y que se caracterizaban más por su criticidad que por su escasez: a) reconocimiento y apoyo a la organización como al Programa Pueblos Mágicos, b) donaciones financieras, (c) conocimiento especializado y d) acceso a redes de organizaciones civiles y a funcionarios gubernamentales.

Los recursos enunciados en la fase inicial de operación de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. fueron prestados por estas dos organizaciones, como se pudo observar en las reuniones de presentación de la A. C. y del Programa Pueblos Mágicos, según las minutas de estas reuniones, analizadas detenidamente. Tales presentaciones eran presididas por integrantes de las dos organizaciones mencionadas, amén de la participación de autoridades municipales y estatales, y de otros distinguidos vallesanos.

De la misma forma, serían Provalle y Procuena las organizaciones que vinculaban a Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. con actores del sector público y de la iniciativa privada con capacidad de gestionar recursos que pudiesen solventar las actividades administrativas y de gestión de la A. C. recién creada.⁷² Además de considerar que el presidente de Pueblo Mágico A. C. también aportaba recursos similares.

El acceso a redes y servidores públicos, así como el conocimiento especializado, son recursos que estas organizaciones aportaban a Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C., permitiéndole mayor capacidad de maniobra dentro del programa como con otras organizacio-

72 El financiamiento de Valle de Bravo Pueblo Mágico resultaba un recurso sumamente importante para esta asociación civil dado que el programa durante 2004 a 2006 no contemplaba recursos para la gestión y el funcionamiento de la A. C., que pedía se constituyera como uno de sus criterios normativos.

nes civiles. Esto se constata en el hecho de que la localidad antes de ser reconocida como pueblo mágico, ya ejercía recursos de tal programa y antes de constituirse formalmente era impulsada por otras OSC y ciudadanos reconocidos en la comunidad.

A cambio de esos recursos, VBPM A. C. ofrecía a sus organizaciones asociadas voz y capacidad de decisión en la organización y en torno a los trabajos del programa, así como la posibilidad de influir en la distribución de recursos financieros de éste y que representaba, para las A. C. asociadas, la oportunidad de influir en problemas que como organización les incumbían e incidir en la manera de tratarlos. No obstante, el acceso a estos recursos no era de la misma forma para Provalle y Procuena.

Al iniciarse el taller había dos áreas de trabajo predefinidas: imagen urbana, servicios e infraestructura. De inicio, estas áreas no son centrales en las actividades e intereses de Procuena pero sí para Provalle.

Durante los dos primeros años de actividades de VBPM A. C., los proyectos se enfocaron a mejorar la imagen urbana, los servicios e infraestructura. A esta primera fase se le llamó *arreglar la casa*, dado que se priorizó mejorar la imagen de la localidad. Los proyectos que aquí se definieron, como producto del Taller de Planeación Estratégica, se programaron en tres etapas (cuadro 17).

CUADRO 17.
PROYECTOS DE PUEBLOS MÁGICOS

<i>Etapas</i>	<i>Proyectos</i>
Primera	Rescate del barrio de Otumba y río Tizates.
Segunda	Rehabilitación de la calle Alfareros, el puente Morelos, el puente Alfareros y el puente Los Cajones, así como rehabilitación de la Pila Seca y la rampa de la calle Ameyal, en el Barrio de Santa María y Centro Histórico, respectivamente.
Tercera	Construcción del Parque Santa María.

Fuente: elaboración propia con base en datos tomados de la Carpeta Ejecutiva Pueblos Mágicos Valle de Bravo.

En consecuencia, la manera de programar y decidir los proyectos a desarrollar implicó una forma de influir en la distribución de los recursos del programa. Por lo que la orientación de estos proyectos y los recursos que ahí se aplicaron, están más en línea con los intereses de Provalle que de Procuencia.

Esto generó que Provalle y Procuencia no actuaran totalmente en torno a la causa común de los proyectos mencionados, dado que si bien sus recursos eran complementarios en torno a éstos, sus intereses no estaban totalmente interconectados, y los intentos por concretizarlos se observarían en la planeación de las actividades y distribución de recursos.

Por ello, la interacción que establecieron estas dos organizaciones asociadas con Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. era más de colaboración que de asociación, las decisiones sobre qué proyectos emprender y cómo distribuir los recursos no se hacía sobre intereses similares. Esto más adelante habría de generar problemas a VBPM A. C. y evidenciaría su grado de *dependencia* respecto a estas organizaciones.

6.1.1.2. Interacción a nivel de acciones combinadas

Las interacciones entre el Consejo Ciudadano, el Club de Leones y la AMPI, también asociadas a Valle de Bravo Pueblos Mágico A. C., se caracterizan por su vinculación mediante un mecanismo estructural que los asociaba entre ellos, como con Procuencia y Provalle. Los canales de comunicación entre estas organizaciones eran formales: reuniones, juntas y oficios que informaban acerca de las actividades de la A. C. No obstante, el Consejo Ciudadano, la AMPI y el Club de Leones no se encontraban al mismo nivel de atención para VBPM, como sí lo estaban Procuencia y Provalle.

Por otra parte, también se pudo observar que el Consejo Ciudadano, la AMPI y el Club de Leones, si bien poseían voz en la toma de decisiones y distribución de recursos, tenían una capacidad muy limitada para influir en la toma de decisiones. Esto posiblemente debido a los recursos que aportaban y que se caracterizaban más por ser escasos y no tanto por su criticidad para el funcionamiento de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C.

De esto resalta que el Consejo Ciudadano y el Club de Leones aportaron a Valle de Bravo Pueblo Mágico, principalmente, recursos escasos: trabajo voluntario, gestión de espacios para reuniones, apoyo social y acceso a la identidad y cultura locales. No obstante que VBPM A. C. también necesitaba el reconocimiento de estas OSC, éste se veía como de menor importancia en comparación al reconocimiento por parte de Provalle o Procuencia.

Por su parte, la AMPI aportaría conocimiento especializado acerca del sector inmobiliario y su desarrollo, y la promoción de Pueblos Mágicos ante éste. Cabe señalar que Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. tenía el interés de que la AMPI adecuara sus políticas inmobiliarias a sus proyectos, en particular en términos de moderar la venta de viviendas y bienes raíces, lo que generó una tensión latente entre ambas organizaciones.

En consecuencia, la interacción entre Valle de Bravo Pueblo Mágico y estas tres organizaciones sería a nivel de acciones combinadas, dado que si bien en las reuniones y actividades en torno a pueblos mágicos existían temas que servían de contacto e intercambio de ideas como desarrollo e imagen urbana de la Cabecera Municipal, y aprovechamiento sustentable de recursos naturales, la AMPI, el Consejo Ciudadano y el Club de Leones tomaban distancia respecto a las actividades de Valle de Bravo Pueblo Mágico, principalmente por el tipo de recursos (escasos) que aportaban, la baja capacidad de decisión que tenían dentro de la A. C. y porque los intereses entre ellas no eran totalmente compatibles, generándose entonces una *interdependencia por resultados*⁷³ entre Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C., respecto al Consejo Ciudadano, la AMPI y el Club de Leones.

6.1.1.3. Interacción superficial

Los actores ubicados en este nivel si bien establecieron cierta interacción con Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C., lo hicieron mediante un mecanismo operacional que limitaba sus interacciones a actividades cuya colaboración no conducía a la incidencia formal en la toma de decisiones o en la distribución de recursos de la organización civil VBPM.

La comunicación en este nivel de interacción fue tanto formal como informal; el diálogo no era frecuente entre Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C., Biocenosis y Prodiva. Por otra parte, su inclusión al Programa Pueblos Mágicos consistió en el desarrollo de proyectos, comités de tareas y reuniones informativas. En estas actividades, si bien existía cierta relación entre actores interesados, el intercambio de recursos organizacionales, materiales, morales, culturales y humanos, era prácticamente nulo. Esto debido posiblemente a que si bien Biocenosis y Prodiva no poseían recursos caracterizados por su criticidad y de interés para Valle de Bravo Pueblo Mágico

73 Esto se desarrolla líneas adelante.

A. C., sí podían ofrecer recursos escasos; sin embargo, VBPM A. C. no necesitaba de estos últimos que ya obtenía a través de otras organizaciones asociadas.

Es así como con Biocenosis, Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. estableció cierta comunicación e intercambio de ideas y visiones sobre el desarrollo del pueblo, sin que ello implicara intercambio de recursos. Respecto a Prodiva, se habría de establecer relación pero a ésta se le incluiría a nivel de proyecto sin que se observaran transacciones de recursos de interés para Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. No obstante, la participación de Prodiva en varios proyectos generó ciertos conflictos y puso en juego apreciaciones culturales e identidades. El centro de los problemas fue la discusión sobre quién debiese dirigir determinados proyectos, la forma de realizarlos y cómo conducir sus recursos financieros. Este enfrentamiento es un claro ejemplo de *interdependencia competitiva*.⁷⁴

Hasta aquí se ha mostrado y analizado cómo Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. junto con otras siete OSC locales, contribuyó a conformar un ambiente organizacional conflictivo. Estableciendo, con cinco de ellas —Provalle, Procuena, AMPI, Consejo Ciudadano y Club de Leones—, cadenas que impidieron el consenso en torno a un objetivo común. Mientras que con otras dos —Biocenosis y Prodiva—, las relaciones fueron tensas.

En consecuencia, desde la lente de la TDR de Pfeffer y Salancik (1978) se observaron tres planos de relaciones de dependencia de recursos entre Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. con las siete organizaciones señaladas.

74 Este punto se desarrolla líneas adelante.

6.1.2. Relaciones de dependencia entre las OSC

6.1.2.1. Dependencia

Entendida como la vulnerabilidad de una organización respecto a su ambiente por los recursos que le puede proveer, la dependencia de una organización a otra permite observar la importancia que para una organización civil A representan los recursos suministrados por otra organización B, la discreción que B puede tener sobre ellos y su disponibilidad en el ambiente organizacional (Pfeffer y Salancik, 1978). Las transacciones que Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. realizó con organizaciones como Provalle y Procuena se caracterizaron por la importancia de los recursos que cada una de ellas le aportaba a la primera. Por otra parte, estas dos OSC con visiones compatibles acerca de Valle de Bravo difirieron en sus intereses.

Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. ofrecía básicamente recursos escasos a cambio de otros críticos. Esto es un factor importante que determinó el control social que ejercía sobre ella su ambiente organizacional o, más concretamente, Provalle y Procuena. Estas dos organizaciones representaban para Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. las principales fuentes de donde podía obtener los insumos críticos, permitiéndole a éstas un amplio control sobre ellos y su condición a cambio de influir en la planeación urbana, en la decisión de proyectos sobre el tema y en su financiamiento.

Sin embargo, para Provalle y Procuena, en cuanto al acceso a estos asuntos, Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. no significaba la única fuente, dado que sus relaciones sociales, económicas y políticas, por más de una década, les han asegurado tal acceso al vincularse con otras organizaciones civiles locales y con autoridades municipales, estatales y federales. Es un hecho evidente que estas organizaciones ya habían accedido, a través de otras fuentes, a los recursos que Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. ofrecía.

Según documenta Vargas (2006), se trata de organizaciones que han participado activamente en las decisiones gubernamentales del gobierno municipal e incidido en planes de ordenamiento ecológico y urbano municipales, y de la región a la cual Valle de Bravo pertenece.

Aun cuando la dependencia de estas dos organizaciones hacia Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. respecto a los recursos que esta última proveía no se dio, sí se observó dependencia de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. hacia Provalle y Procuena, lo cual se traducía en un amplio control social de estas últimas OSC sobre la primera.

En efecto, estas dos organizaciones representaban para Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. dos agentes que —de manera diferenciada y en respuesta a sus intereses— pretendían controlar su operación y decisiones en los proyectos. VBPM A. C. enfrentaría entonces tensiones acerca de cuál de las dos OSC atender cuando los recursos de ambas eran críticos para su funcionamiento.

En consecuencia, la dependencia de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. principalmente hacia Provalle era el producto de la criticidad de los recursos que esta OSC le aportaba, ya que representaba una de las principales fuentes de insumos críticos.

6.1.2.2. Interdependencia por resultados

La relación establecida entre Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. con el Consejo Ciudadano, la AMPI y el Club de Leones, como se ha estudiado, estaba determinada por un mecanismo de vinculación formal; no obstante, los recursos que estas tres OSC aportaban a la primera generaban un modo diferente de dependencia entre ellas, algo distinto respecto a lo establecido con Procuena y Provalle.

El intercambio de recursos escasos entre estas tres organizaciones hacía que su dependencia fuese recíproca; aunque los recursos que se intercambiaban se caracterizaban por su escasez, Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. no enfrentó tensiones respecto a qué demandas de estas tres OSC responder, situación que se complicaba al considerar a Provalle y Procuena, es decir, VBPM A. C. tenía que decidir a qué estímulos del ambiente debía y deseaba responder.

De estas tres organizaciones, el Consejo Ciudadano era la OSC que mostraba mayor afinidad en sus intereses y visiones con Provalle y Procuena. En cambio la AMPI y el Club de Leones, dada la naturaleza de su organización y de sus integrantes, mostraban incompatibilidad de visiones e intereses con Provalle y Procuena, pues la AMPI está interesada en el crecimiento inmobiliario de la localidad, por cuanto agremia a quienes venden inmuebles y bienes raíces.

Por su parte, el Club de Leones orquesta más sus actividades a temas sociales y de asistencia, además de considerar que en esta organización se inscriben vallesanos interesados en el crecimiento del turismo local. Esto habría de evidenciar la divergencia de intereses y visiones entre Provalle y Procuena respecto a la AMPI y el Club de Leones, tal como se muestra en el capítulo V (cuadro 15).

No obstante lo anterior, para Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. contar en su estructura con la presencia de la AMPI, el Club de Leones y el Consejo Ciudadano, era positivo ya que, por un lado, el programa demanda la participación de la sociedad civil local (lo cual se cumplía en parte al incluir a estas tres OSC). Por el otro, la participación de estas OSC ofrecía recursos excedentes a Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. Estos dos aspectos propiciaron que la interdependencia entre las tres organizaciones civiles con VBPM A. C. fuese por resultados, pues había mutua dependencia en las actividades donde participaban.

La interdependencia por resultados se puede observar, por ejemplo, en el taller de planeación. Aquí, el Club de Leones ofreció el Salón "Fundadores" como sede de las actividades de dicho taller, e invitó a gente local. La Asociación Mexicana de Profesionistas Inmobiliarios convocó a dicho taller a interesados en el desarrollo inmobiliario y la venta de bienes raíces en Valle de Bravo (esto bajo la idea de que conocieran el programa a la par que ello también era una oportunidad para analizar sus políticas en torno a Pueblos Mágicos bajo dos rubros principales: imagen urbana y crecimiento inmobiliario).

Por su parte, el Consejo Ciudadano ligaba a Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. con gente local, comerciantes y ciudadanos vallesanos distinguidos, a quienes se les hacía la invitación de ir y participar en el evento; en cambio, Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. ofrecía voz y reconocimiento dentro de su estructura a tales organizaciones. En este caso, el resultado final de dicho taller mostró que estas organizaciones fueron mutuamente dependientes en los resultados logrados, dado que los recursos intercambiados facilitaron que muchos objetivos (como los de tal ejercicio de participación) fuesen exitosos, según relatan los informantes clave.

6.1.2.3. Interdependencia competitiva

Las organizaciones Biocenosis y Prodiva se caracterizaron por el nulo intercambio de recursos que establecieron con Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. a pesar de que existieron oportunidades para que se diera.

Que no existiera intercambio de recursos no indicaba la falta de relaciones de dependencia que sí hubo y se observó en el desarrollo de varias actividades, donde fue enfática la labor que realizaba principalmente Prodiva y cuyas acciones dificultaban las tareas de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. Se observó una interdependencia competitiva y tensiones originadas por la divergencia de visiones e

intereses entre Prodiva y otras organizaciones asociadas a Valle de Bravo Pueblo Mágico, como Procuenca y Provalle, organizaciones hacia las cuales dependía Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C.

Referente a Biocenosis, se observaron divergencias en cuanto a su visión e intereses por el desarrollo de Valle de Bravo y la que imperaba en el Taller de Planeación Estratégica: las posiciones de residentes de fin de semana y colonos. De esta manera, el reconocimiento de Biocenosis a Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. y al programa mismo fue mediante una posición contradictoria a lo que se esperaba en el taller, según relata el representante de Biocenosis:

... Hubo algún foro que organizaron... se asistió a los foros, por ejemplo: Provalle, Alianza Vallesana, Procuenca y otros... y nosotros Biocenosis. Nos invitaron al foro y dimos dos ponencias... que incluso no fueron del agrado de la concurrencia porque iban en contra de la opinión predominante, eran críticas... Ellos decían, traigamos más turismo, que sea un pueblo de turismo de élite, éramos una postura contraria a esa. Entonces, aunque fuimos dos de las tres ponencias que se presentaron... chocaron. Era una contradicción... prácticamente nos corrieron. Mi posición fue mencionando la teoría del espacio central, tienes un espacio central y un espacio marginal, del cual se aprovecha el espacio central y lo explota, y se aprovecha de él, y eso era lo que yo pensaba se iba a crear y los efectos adversos, la visión del foro Pueblos Mágicos era una triunfalista de que se puede planear todo, el desarrollo es lo que queremos y priorizar el turismo de élite, decían ellos (07-11 R. BIOCENOSIS).

No obstante lo anterior, las fricciones entre Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. y Biocenosis fueron minimizadas dado que no formaba parte de la A. C. ni existía demanda mutua de recursos.

La situación con Prodiva fue diferente, pues se trata de una organización que se le incorporó a nivel de proyectos y donde se observaron divergencias de intereses y visiones muy marcadas con Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. y algunas de sus OSC asociadas, como Provalle, Procuenca y el Consejo Ciudadano. Tal situación de divergencia generó interdependencia competitiva entre estas organizaciones. Prodiva consideraba que sus intereses y visión sobre temas como turismo, desarrollo inmobiliario, cuidado ambiental e imagen urbana, eran viables si los de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. y organizaciones civiles a ella asociadas, eran nulos; lograr ello implicó que Prodiva realizara acciones adversas a los trabajos y proyectos de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C.

En este marco, se pueden citar genéricamente tres aspectos en torno a los cuales Prodiva generó oposición:

1. Definición y ejecución de proyectos

Como ejemplo puede considerarse el proyecto de restauración de la Pila Seca en el Barrio Santa María Ahuacatlán,⁷⁵ donde se observó fuerte oposición por parte de Prodiva al respecto, ya que la organización sentía que con su ejecución se atropellaba el patrimonio cultural del pueblo. Para esta organización conservar tal monumento era dejarlo intacto, para Valle de Bravo Pueblos Mágico A. C. y organizaciones como Provalle y Procuenca, implicaba realizar trabajos de remozamiento con base en los estudios y permisos pertinentes de las autoridades competentes.⁷⁶ Es evidente que a los

75 Santa María Ahuacatlán es uno de los barrios más antiguos, con mayor identidad y tradición en la Cabecera Municipal. En la demarcación del barrio se cuenta con cuatro monumentos históricos: el Templo del Cristo Negro de Santa María, el Panteón, el Pino y la Pila Seca.

76 "...La Pila Seca, que fue uno de los proyectos que se hizo con Pueblos Mágicos. Aquí el INAH, fue quien hizo las recomendaciones de cómo arreglarlo... era una plaza... era un proyecto chico, era barato, dentro de las posibilidades del gasto que era limitado... Entonces, una de las cosas que se podían hacer, pequeña y estratégica era la Pila Seca. Bueno, pues es un lugar estratégico, con valor cultural en Valle. Justamente por eso había el interés por arreglarlo y justamente por eso también era

3. Falta de reconocimiento a Prodiva como organización
Procuena, Provalle, AMPI, Consejo Ciudadano y Club de Leones eran OSC con presencia y reconocimiento dentro de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C., sus posiciones y percepciones respecto a temas como imagen urbana y desarrollo turístico eran escuchadas dentro de esta A. C., incluso algunas determinaban los proyectos. Éstos, eran recursos a los cuales Prodiva como organización no tenía acceso, es decir, no gozaban del reconocimiento de dichas asociaciones que le hiciera más participe en el marco de las actividades de VBPM A. C.

Sin embargo, aunque no de manera formal, se observó la participación de Prodiva en torno a las tareas y los proyectos de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. pero se realizaba sobre bases de intereses y visiones contrarias a los que dicha asociación civil y sus asociados se ceñían. Según relata un informante clave de Pro Defensa:

... Nosotros aportamos muchas ideas... yo soy ambulante... eh... uno tiene más trato con el turismo, uno tiene más conocimiento de lo que la gente, lo que el turismo busca. Valle de Bravo está considerado como un pueblo típico, y ellos no lo han respetado,⁷⁹ han derribado monumentos históricos en el primer cuadro de Valle de Bravo. No creas que Prodiva se opone al crecimiento de Valle de Bravo, es que muchos nos tienen mal catalogados. No nos oponemos a que Valle de Bravo progrese, no nos ponemos a eso, nosotros queremos que respeten lo que es el del pueblo, lo típico y colonial (07-12 R. Prodiva).

De la misma manera, Prodiva tiene presente que varias de las actividades de sus integrantes y como organización eran contrarias a las de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C.; no obstante, esto implicaba una forma de hacerse presente ante dicha A. C. y sus organizaciones asociadas.

79. Se refiere a residentes de fin de semana, colonos y sus organizaciones civiles.

En Prodiva se pudo ver un ímpetu por colaborar en tópicos relativos al Programa de Pueblos Mágicos, pero según sus intereses y visiones acerca de Valle de Bravo muchas de sus acciones implicaban enfrentar a VBPM A. C., incluso se agudizaba cuando Prodiva consideraba que podía aportar ideas a las tareas de dicha A. C. y no eran consideradas. Por ejemplo, la representante de Prodiva realiza actividades comerciales informales en el jardín central de la Cabecera Municipal. Su establecimiento es ilegal e invade el espacio público y se ha mencionado que rompe con la idea que se desea tener acerca de Valle de Bravo. También ha habido voces que señalan que esta persona ha realizado propuestas a las autoridades a fin de mejorar la imagen de los puestos de vendedores ambulantes:

...¡Mi puesto rompe con la imagen! pero yo no tengo dinero para ponerlo de otra manera, lo pongo como a mis posibilidades, ahora hicimos un proyecto junto con mi hermana, de poner una carreta con teja, y se lo dije a la secretaria de Turismo estatal, y no hemos recibido respuesta, entonces que siga rompiendo con la imagen, yo tengo que sobrevivir, mi hermana también, todos tenemos que sobrevivir... Entonces, todo esto es lo que nos enoja a nosotros, si nos dijeran mira nos gustan tus ideas, trabajar junto con ustedes, preservar todo lo bonito de Valle de Bravo, eso es lo que queremos para Valle de Bravo (07-12 R. Prodiva).

Colateralmente a la dependencia competitiva, la investigación de campo indica que uno de los resultados de tal relación fue el conflicto entre organizaciones civiles, lo cual conduce a que se perciban como actores políticos que lo promovían o participaban en él.

6.2. LAS ORGANIZACIONES CIVILES COMO ACTORES POLÍTICOS

En las relaciones de dependencia competitiva se observan acciones de las OSC tendientes a proteger y orientar su participación dentro de las actividades de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C.

hacia sus espacios de poder, entendidos éstos como las condiciones donde una OSC tiene mayor capacidad y probabilidad de lograr sus intereses, percepciones y proyectos, en este caso sobre Valle de Bravo.

Lo anterior condujo a que se desarrollaran actitudes de hostilidad y confrontación de Prodiva hacia Procuena y Provalle. Las dinámicas de la dependencia competitiva implicaban acciones de Prodiva tendientes a suprimir o disminuir la maniobra de las dos últimas organizaciones mencionadas.

Es de resaltar que muchas de las acciones de confrontación que realizó Prodiva fueron en el plano informal, al grado que cuando se les intentó incorporar a nivel de proyecto buscaron deslindarse para fortalecer su capacidad de protesta y probabilidad de concretizar sus intereses ante Procuena y Provalle, organizaciones que en cambio optaron por conducir sus actividades y compromisos, así como perseguir sus intereses en el marco institucional que ofrecía Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C.

Cuando los actores percibían que se vulneraba su autonomía, sobrevivencia o eran afectadas sus actividades por agentes externos, reaccionaban ante tales amenazas. Es muy probable que estas actitudes hostiles de Prodiva hacia Procuena y Provalle se deban a las divergencias y conflictos que prevalecen entre los actores que constituyen la sociedad local de Valle de Bravo,⁸⁰ según se ha estudiado en el capítulo IV y como se puede observar en un extracto de una minuta informativa de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C.:⁸¹

80 A esta situación no son ajenas otras OSC también reportadas en esta investigación. Se señala a estas tres organizaciones dado la relevancia de la situación y lo que ello enseña a la teoría y estudio de las organizaciones civiles, así como su participación en políticas públicas.

81 Se trata de un documento que data del 25 de enero de 2005 y que dirige el secretario de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. hacia quien preside tal organización.

Después de enviarte cordiales saludos, me permito enviarte (sic) el borrador de la Minuta de Reunión que se llevó a cabo el pasado Viernes 14 de Enero... referente a la presentación de la propuesta de remodelación del panteón de Santa María.

La semana pasada hubo una reunión de un grupo ciudadano⁸² que se opone a éste y a cualquier proyecto que encabece alguna gente que no sea originaria de Valle. Ya se está atendiendo con el apoyo del gobierno municipal.

En consecuencia, al aplicar el marco de la TDR (Pfeffer y Salancik, 1978) al estudio de las organizaciones civiles fue necesario complementarlo,⁸³ a fin de observar a las OSC como actores políticos con capacidad de generar condiciones propicias hacia sus intereses, preferencias y visiones (como espacios de poder). Esta forma de actuar de las organizaciones civiles generó ciertas tensiones hacia VBPM A. C. e impactó en el proyecto común que tal A. C. convocaba en el marco de Pueblos Mágicos.

6.3. TENSIONES ENTRE VALLE DE BRAVO PUEBLO MÁGICO Y LAS ORGANIZACIONES DE SU AMBIENTE

Al vincularse formalmente estas cinco organizaciones a Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C., ellas tenían la posibilidad de decidir y/o guiar la decisión sobre los proyectos que se ejecutarían y en consecuencia influir en la distribución de recursos financieros, incluso se tenía acceso al reconocimiento como organización cuyas tareas giraban en pro de Valle de Bravo.

82 Se refiere a Prodiva.

83 Para esto se recurrió a las aportaciones que ha realizado Martínez (s/f), quien retomando las ideas de Riker, también observó a las OSC como actores político-sociales. De forma similar fueron pertinentes algunas precisiones que sobre el tema realizan Hudock (1995), Álvarez (2003), Haque (2002), Chaves, Stephens y Galaskiewicz (2004), y Bryce (2005).

Si el caso fuera que todas hubieren tenido acceso igualitario a los recursos mencionados, el modo de colaboración entre Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. con las cinco asociaciones se debió caracterizar por la interacción a nivel de socios (partnership), donde las organizaciones asociadas actuarían cohesionadas y unidas (en torno a Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C.) en la planeación de proyectos, distribución de fondos y serían reconocidas como un frente homogéneo en pro de Valle de Bravo. Por otra parte, una relación más igualitaria (vistos unos a otros como socios) implicaba una interdependencia simbiótica, es decir, transacciones de recursos con mutua reciprocidad en el logro de objetivos comunes.

Pero esto no sucedió, pues los recursos que las cinco OSC aportaban a la organización que las asociaba y la importancia relativa de éstos para ella generaron distintas formas de dependencia. Además, se distinguen situaciones que ubicaban a Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. ante tensiones o fuerzas opuestas dadas las exigencias e intentos múltiples de las organizaciones de acceder con intereses y visiones distintas (en algunos casos divergentes) a recursos como participación y decisión en la planeación de proyectos, distribución de fondos y reconocimiento organizacional.

Lo anterior conduce a señalar que VBPM A. C., al definir a las OSC asociadas que mejor podrían servir a sus objetivos, tuvo que enfrentar la tensión en mantener al mismo tiempo la diversidad y uniformidad de las organizaciones que se le asociaron. Cabe señalar que la TDR de Pfeffer y Salancik (1978) no hace referencia específica a los problemas que representan para las organizaciones la diversidad y uniformidad de los actores con quienes se relacionen. Sin embargo, la información que arroja la investigación de campo señala la existencia de tales conceptos. Como complemento al marco de la TDR (Pfeffer y Salancik, 1978) y a fin de ofrecer una mayor comprensión de los términos referidos se recurre a los estudios que ha realizado Suzuki (1998), quien estudia los proble-

mas que enfrentan las organizaciones no gubernamentales, entre los cuales resalta mantener la diversidad y homogeneidad de sus integrantes (e implícitamente con otras organizaciones con las cuales se vincula).

De esta manera, la diversidad le permitía a Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. adquirir recursos morales, materiales, culturales, humanos y organizacionales (caracterizados por su criticidad y escasez), a fin de poder funcionar y de los cuales eran fuente las organizaciones civiles asociadas. En cambio, la uniformidad pareciera una condición necesaria para que Procuena, Provalle, AMPI y demás OSC, pudiesen trabajar conjunta y coherentemente como miembros de una organización.

Si bien, las organizaciones que participaban y se asociaban a Valle de Bravo Pueblo Mágico, al inicio parecía que podían trabajar juntas y lograr cooperativamente objetivos colectivos manteniendo sus posiciones, roles, valores, conocimientos y habilidades distintas, fueron sus mismas particularidades culturales, intereses y percepciones acerca de Valle de Bravo lo que propició que las OSC asociadas perdiesen la coherencia y unidad, y se condujesen por objetivos diferenciados y a veces opuestos entre sí.

Una tensión más que enfrentó Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. fue la divergencia de intereses entre Procuena y Provalle (ambas con recursos críticos para su funcionamiento) en torno a la definición de los proyectos a emprenderse y la forma de ejecutar el financiamiento de Pueblos Mágicos.

Sin embargo, observando las conclusiones del Taller de Planeación Estratégica y los proyectos ahí derivados, se puede concretizar que tal tensión se resolvió dando prioridad a los intereses de Provalle. Esto posiblemente porque lo que interesaba a esta OSC estaba más acorde a los objetivos que planteaba el Programa Pueblos Mágicos,

a la par que es una organización civil ocupada e interesada por la cuenca baja de Valle de Bravo y el resguardo de las características urbanas de la Cabecera Municipal, aspectos que no están en la atención primaria de Procuena.

Una tercera tensión provino de un agente externo (Prodiva) que mediante acciones conflictivas deseaba influir en el desarrollo de las actividades y proyectos de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C., en la distribución de los recursos financieros y también pretendía el reconocimiento como organización civil. Pero sus acciones eran orientadas por intereses divergentes respecto a los de VBPM A. C., observándose principalmente oposición hacia dos de sus asociadas: Provalle y Procuena.

Así, estas tensiones derivadas de la diversidad de intereses, visiones y valores acerca de Valle de Bravo, son probables factores que debilitaron las actividades del proyecto común al que convocaba Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. Por una parte, al año que inició a operar Valle de Bravo Pueblo Mágico, Procuena redujo su participación en las actividades de la A. C. y con ello también dejó de aportar sus recursos. Por la otra, el presidente de VBPM A. C. (factor de unión y vinculación entre las OSC) ante tales conflictos y contradicciones interorganizacionales, disminuyó sus actividades en tal A. C., debilitándose aún más la cohesión entre organizaciones ya lograda en las fases iniciales del programa público.

En el caso de Provalle, al no influir en las políticas de otras OSC, como las de AMPI, y dado el espacio reducido a fin de justificar sus políticas, intereses y visiones, y ante las ofensivas de Prodiva, pareció que optó por obtener los recursos que VBPM A. C. le ofrecía a través de otras fuentes. Es decir, las proveedoras de recursos críticos hacia Valle de Bravo Pueblo Mágico, así como el presidente de tal asociación civil al cabo de dos años de trabajo disminuyeron su colaboración, ocasionando por efecto que VBPM A. C. se debi-

litara y entrara a una etapa recesiva en torno a las actividades del programa público turístico.

En consecuencia, los elementos estudiados en este capítulo conducen a complementar la validez del argumento que se ha trabajado, al mostrar que las relaciones de dependencia de recursos entre organizaciones con intereses heterogéneos y contradictorios, pueden generar tensiones que complejizan o dificultan el proceso de programas o políticas públicas, impidiendo así el logro de objetivos.

De hecho, al realizar las entrevistas con informantes clave se observó que desde 2006 las actividades de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. y sus organizaciones asociadas habían disminuido, impactando el logro de objetivos comunes como es el proyecto del Parque Santa María (tercera etapa del Programa Pueblos Mágicos en la localidad vallesana) que a inicios de 2008 aún quedaba pendiente y que debió iniciarse en el último cuatrimestre de 2006.

SUMARIO Y CONCLUSIONES

En las últimas décadas del siglo xx y en lo que va del presente, tanto en el plano internacional como nacional, ha sido notorio el auge de las organizaciones de la sociedad civil y su participación en las políticas públicas locales.

Progresivamente, estos actores no tradicionales han ganado consenso y reconocimiento acerca de sus capacidades para cooperar y corresponsabilizarse junto con las autoridades gubernamentales en los programas y políticas públicas en el plano local.

El estudio de las organizaciones civiles locales que operan en Valle de Bravo ha sido un caso relevante. La base social en esta demarcación se caracteriza por su alta diversidad de intereses entre los que ahí residen, es un espacio donde convergen y cruzan elementos naturales con aspectos arquitectónicos y culturales que generan prácticas sociales particulares entre la sociedad local y la población flotante que llega al municipio.

Derivado de dichas prácticas, tanto vallesanos como residentes de fin de semana y colonos han conformado múltiples OSC, de las cuales se han estudiado ocho: Valle de Bravo Pueblo Mágico, Procuena, Provalle, Consejo Ciudadano, Club de Leones, AMPI, Biocenosis y Prodiva. Por otra parte, la distinción turística que por más de 25 años tiene Valle de Bravo, aunado al activismo y apoyo de ciudadanos con intereses en la localidad, contribuyeron a que este anclaje turístico ingresara al Programa Pueblos Mágicos en el año 2004 .

Pueblos Mágicos, como un programa público federal, pretende detonar y fortalecer muchas de las particularidades turísticas que caracterizan a la localidad vallesana, siendo de suma importancia la participación de las organizaciones civiles locales, al fundar y asociarse a Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C., órgano encargado de dirigir las actividades de tal programa.

Las organizaciones que a esta A. C. se asociaron lo hacían en torno a un proyecto común. El trabajo de campo realizado mostró, como se señala en capítulos anteriores, que de inicio existía entre las organizaciones locales, la voluntad y el reconocimiento de que se tenía que hacer algo por Valle e impulsar acciones a fin de preservar el patrimonio histórico-cultural, la arquitectura e imagen urbana, cuidar las reservas forestales, disminuir la contaminación del lago y la ambiental, solucionar problemas viales, entre otros, VBPM A. C. abría o era esa oportunidad.

Este trabajo tiene aristas de mucho interés en términos metodológicos. En esta investigación se ha estudiado cómo las distintas organizaciones de la sociedad civil negociaban recursos en torno a un programa de política pública demandante de su participación. Para ello, se utilizó la metodología de la observación participante y se diseñó un estudio de caso basado en la Teoría de Dependencia de Recursos (TDR) de Pfeffer y Salancik (1978) como referente conceptual analítico.

La metodología de la observación participante ha permitido concretizar técnicas de investigación para recopilar información acerca de los comportamientos, intereses y eventos comprendidos por el informante clave, así como observaciones realizadas en el escenario de estudio, y que se traduciría en una mayor comprensión del objeto de estudio.

Iniciar el trabajo sin una selección rígida de los contenidos ni haber establecido relaciones causales *a priori*, permitió una descripción más amplia y con mayor detalle de las organizaciones civiles estudiadas, dado que la recopilación de la información se realizó tanto en eventos programados como en los no planeados, a fin de retroalimentar la lectura y el análisis del estudio de caso.

La naturaleza de las organizaciones de la sociedad civil en estudio y las exigencias teóricas de la TDR exigían que se hicieran evidentes sus recursos, intereses y visiones, y se explicara el ambiente organizacional de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. como el espacio donde se manifestaba la heterogeneidad y divergencia entre OSC. La observación participante facilitó este proceso de la investigación, permitiendo también interconectar los hechos que se advertían y cruzarlos entre ellos a fin de establecer con mayor precisión y veracidad la historia y el desarrollo del estudio de caso.

La flexibilidad de la metodología mostró la existencia de verdades obvias sobre Valle de Bravo, antes no argumentadas. Para solucionar estos problemas se recurrió a técnicas cuantitativas como el cálculo de la tasa de crecimiento media anual y el levantamiento de una encuesta. Esto sumado a las técnicas cualitativas⁸⁴ también permitió resaltar la importancia del aspecto sociohistórico en la generación de intereses diversos. Tal composición mantenía y justificaba la idea acerca de la observación participante como una metodología flexible que combina prácticas para recopilar información según exija la construcción del caso a estudiar (McCall y Simmonds, 1969).⁸⁵

84 Como la entrevista semiestructurada y observación directa.

85 Interactuar en el espacio cotidiano donde se desarrolla el estudio de caso, implica también que al investigador se le observe como juez o parte en los temas que se preguntan al informante clave. No obstante, establecer los propósitos de la investigación, no esgrimir ideas preconcebidas y manejarse como un sujeto ajeno al estudio de caso, ayuda a enfrentar tal situación. Otro inconveniente de este tipo de metodología es que se requiere de un gran tiempo para la construcción del dato, lo cual se compli-

En términos teóricos, esta investigación tiene contribuciones que avanza nuestro conocimiento sobre las organizaciones de la sociedad civil y los procesos de participación ciudadana en políticas públicas, en particular por haber utilizado un enfoque innovador como lo es la Teoría de Dependencia de Recursos. La pregunta que esta investigación trató de responder fue *¿cómo la diversidad de intereses de las organizaciones civiles puede afectar su participación en políticas públicas a nivel local?* Al respecto la TDR (Pfeffer y Salancik, 1978) auxilió a establecer tres unidades de análisis que ayudaron a contestar tal cuestión:

1. Una primera unidad que refiere la diversidad y divergencia de intereses entre organizaciones civiles, ha auxiliado a mostrar que la base social de Valle de Bravo se caracteriza por una gran variedad de intereses, percepciones y valoraciones sobre la localidad. Con el desarrollo de este trabajo se pudo encontrar que al cruzarse tales intereses se generaban puntos de encuentro como de desencuentro entre los residentes de esa localidad.
2. Una segunda unidad analítica planteada ha sido la existencia de interacción e interrelación entre las organizaciones civiles. Esta unidad ayudó a observar que en Valle de Bravo existe una alta densidad de OSC que, a pesar de girar sus actividades en torno a temas similares, se caracterizan porque entre ellas prevalecen intereses diversos y apreciaciones distintas sobre el pueblo dadas las particularidades sociales, económicas y culturales de quienes integran tales organizaciones civiles, que a la par también constituyen la base social vallesana.

ca cuando los informantes clave tienen sus horarios limitados; sin embargo, al momento que se tiene acceso a la entrevista, el escenario y tiempo es del investigador.

También se encontró que a pesar de existir intereses diversos entre las OSC, ellas decidieron relacionarse unas con otras en Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. pues tenían recursos que intercambiar, constituyéndose así en un entorno organizacional altamente complejo y diverso dado las características e intereses de las organizaciones civiles que lo integraban.

3. Respecto a la dependencia de recursos entre OSC, como una tercera unidad analítica, ha permitido encontrar que la actitud positiva de Procuena, Provalle, Consejo Ciudadano, Club de Leones y AMPI por participar en y con Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C., implicó para esta última asegurarse de recursos críticos y escasos para poder funcionar, y donde el mecanismo de vinculación estructural sería de suma importancia al facilitar los flujos de intercambio de recursos.

No obstante que a estas seis organizaciones las ligaba el mismo vínculo estructural, los modos de interacción entre ellas no fueron los que se supone teóricamente debieron darse, pues como pudo observarse no todas mantenían la misma importancia para VBPM A. C., dada la criticidad o escasez de los recursos que aportaban o manejaban en el entorno organizacional.

Esta unidad de análisis, de igual forma, auxilió a estudiar los modos de dependencia entre los actores en estudio, encontrándose diferentes relaciones de dependencia y donde se observarían intentos de control hacia VBPM A. C. por parte de las organizaciones civiles asociadas, a fin de que tal asociación mediadora dirigiese sus actividades (con impacto público) hacia los intereses de tales organizaciones, como intentos de Prodiva por bloquear las actividades de tal A. C.

Esto, visto desde la TDR de Pfeffer y Salancik (1978) implicaba que, en el marco del esfuerzo colectivo e institucional de una política pública a la que eran convocadas estas organizaciones, ellas decidían participar en Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C., le aportaban recursos o bien realizaban actividades hostiles y de bloqueo hacia ella con el fin de aproximarse a sus fines e intereses, hechos que generaron ciertas tensiones o puntos de inflexión.

La incompatibilidad de intereses entre Procuena, Provalle, Consejo Ciudadano, Club de Leones, AMPI y Prodiva, principalmente, implicó para Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. tensiones que tuvo que enfrentar e impactaron en el logro de sus objetivos colectivos en el marco de Pueblos Mágicos, notándose esto en las actitudes divergentes y conflictivas entre las OSC ante asuntos de gran interés para Valle, que estaban en su atención y hacia las cuales desarrollaban sus actividades como organizaciones civiles.

En consecuencia, respecto al estudio de caso se puede concluir que en la voluntad y el reconocimiento de problemas y factores a potenciarse del enclave turístico vallesano, prevalecieron las visiones e intereses (heterogéneos y discordantes) entre las OSC.

Según dicta la literatura y los discursos oficiales que reclaman la participación de agentes civiles, lo ideal y más lógico es que las organizaciones asociadas y las involucradas a nivel de proyecto, establecieran relaciones de confianza, cooperación, compromiso y reciprocidad en torno a una política pública. En Valle de Bravo esto no sucedió.

La alianza establecida por Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. con las OSC asociadas y con las incluidas a nivel de proyecto (que en principio parecía exitosa) no se pudo mantener dado que a través

de los mecanismos de vinculación y relaciones de dependencia fluirían tales diferencias y heterogeneidades, generándose resistencias o tensiones entre ellas, así como la limitación al tránsito de recursos hacia la A. C.

Tal conclusión elevada al plano teórico conduce a deducir que las organizaciones civiles no son agentes neutrales en torno a las políticas públicas, lo cual implica reconocer e investigar los intereses que representan al convocárseles a proyectos o programas de impacto colectivo (como lo es Pueblos Mágicos).

Además de lo anterior, en términos teóricos, esta investigación hace cuatro contribuciones a la literatura referente a OSC y procesos de participación en políticas públicas:

1. Las organizaciones civiles como actores políticos

Este trabajo avanza a la TDR en el estudio de las OSC respecto a la atención del conflicto entre ellas pues, indicar la categoría de *interdependencia competitiva*, muestra que las organizaciones civiles pueden actuar como actores políticos al proteger y orientar sus actividades hacia sus espacios de poder, entendidos como las condiciones donde una OSC tiene mayor capacidad y probabilidad de lograr sus intereses particulares, percepciones y proyectos en torno a un tema. La interdependencia competitiva discutida en el capítulo VI, muestra que en espacios públicos institucionales, esto puede llevar a dinámicas de hostilidad y confrontación entre organizaciones civiles.

2. Las OSC engarzadas en un ambiente organizacional

El estudio de las organizaciones de la sociedad civil desde la lente de la Teoría de Dependencia de Recursos, ha permitido

evidenciar que ellas se encuentran insertas en un ambiente organizacional donde deciden con quién interactuar o no, a fin de adquirir los recursos para el logro de sus objetivos y seguir funcionando. Esto ha conducido a que se considere que las OSC no son organizaciones autónomas ni pasivas en el espacio público, pues muchas de las veces se encuentran constreñidas por una red de dependencias con otras organizaciones en un entorno organizacional donde reaccionan y realizan múltiples acciones tendientes a asegurarse el suministro suficiente de recursos.

En la práctica, lo anterior implica que podrían alejarse de supuestos teóricos que las catalogan como organizaciones democráticas, responsables públicamente, solidarias y recíprocas.⁸⁶

3. La participación de las organizaciones civiles como un recurso

Un aspecto a resaltar derivado de la investigación y que no se había contemplado en los planteamientos iniciales, es que la participación de las OSC se vislumbró como un recurso en sí mismo.

La participación que tuvieron las OSC en Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. implicó para ésta una manera de obtener los recursos que requería para funcionar y concretizar los proyec-

86 El interés y los respectivos enfoques por estudiar a las organizaciones civiles como agentes con capacidad de proponer alternativas en los cambios sociales y caracterizados por su solidaridad, autonomía y reciprocidad social, son aspectos seductores que han orientado la mayoría de los estudios de las OSC, lo cual implica que se debe reconocer que tales organizaciones se constituyen mediante procesos de negociación y alianzas, así como muchas de ellas se vinculan a grupos de la sociedad y a actores específicos, según apunta Gutiérrez Martínez (s/f) al discutir a Verduzco (2003). Esta observación exige formas innovadoras de entender a estos agentes y que permitan comprender tanto el lado virtuoso-solidario de tales entidades como su naturaleza intrínseca (Verduzco, 2003).

tos que le ocupaban. De tal forma, cuando la participación de las organizaciones civiles (con las cuales VBPM A. C. estableció intercambio de recursos) se debilitó por las tensiones asociadas a la heterogeneidad de intereses, ellas también dejaron de aportar los recursos a la organización que las asociaba. Desde la lente teórica de la TDR (Pfeffer y Salancik, 1973) lo anterior implica que la participación pueda concebirse como un recurso cuya fuente eran las OSC y que en el estudio de caso se caracteriza por su valor estratégico que al dejarse de aportar implicó la disminución hacia Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C. de las transacciones de insumos caracterizados por su criticidad y escasez.⁸⁷

4. Procesos participativos afectados por la presencia de factores ligados a los actores que en ellos participan

El caso estudiado permite señalar que la diversidad entre OSC y su encuentro en espacios diseñados para su participación puede generar resultados no esperados que afectan el logro de objetivos comunes.

Es decir, la participación no necesariamente genera los efectos *per se* que a ella se aducen en las políticas públicas, dado que pueden presentarse situaciones como las analizadas en esta investigación que afecten la eficacia de las políticas, siendo el factor de ello la dependencia de recursos entre quienes participan.

87 La participación de OSC como un recurso de ellas es una conclusión a la cual también ha llegado Martínez (s/f y 2001). Investigando a organizaciones no gubernamentales y su relación con el gobierno, en estos estudios el autor señala la necesidad de desmitificar la participación y entenderla como un recurso de las organizaciones civiles que pueden manejar de manera adecuada y contribuir en los asuntos públicos para los cuales son convocadas, o bien hacer uso de dicho recurso de manera impropia y discordante a las políticas, programas o proyectos públicos donde sean convocadas.

Resumiendo, esta investigación evidencia que las OSC participantes en un programa o política pública mostraron principios solidarios y cívicos en torno a un proyecto común, como también se observaron dinámicas de las organizaciones civiles orientadas a manejar sus recursos a fin de lograr sus intereses, no únicamente diversos sino también divergentes.

Lo anterior da pie a que se reflexione si cuando se considera la participación de las OSC en asuntos públicos, se atiende a la diversidad de actores (y sus intereses inherentes) o bien se opta por la uniformidad de visiones y preferencias entre ellos. Sobre esta última opción, la historia en México da suficientes evidencias acerca de sus consecuencias.⁸⁸ Respecto a la primera, en las ciencias sociales se han iniciado a dar sus primeras lecturas, siendo notorios los trabajos de Martínez (2001 y 2007), Olvera (2001) y Verduzco (2003).

ANEXOS

⁸⁸ Algunos estudios útiles sobre el tema es Aguilar (1999 y 2000).

1. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

BATERÍA DE PREGUNTAS PARA CONDUCIR ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS CON INFORMANTES CLAVE, CASO: VALLE DE BRAVO PUEBLO MÁGICO, 2004-2006

- a) Unidad analítica. Intereses divergentes
- ¿Cuándo surge la organización que representa?
 - ¿Quiénes la fundaron originalmente?
 - ¿Alrededor de qué demandas u objetivos se crea?
 - ¿Existen organizaciones similares a la que representa? de ser afirmativa la respuesta en ¿qué se diferencia la de usted respecto a otras?
 - ¿Podría señalar los principales temas en torno a los cuales la sociedad de Valle de Bravo se organiza? ¿En cuál de ellos se ubica su organización?
 - ¿Cómo se financian las actividades de la organización?
- b) Unidad analítica. Relación entre organizaciones
- ¿Han existido otros espacios ofrecidos por el gobierno federal donde su organización participara y se vinculara a la par con otras?
 - ¿Cómo fue que llegó Pueblos Mágicos a Valle de Bravo? ¿Cuándo inicia a operar?
 - El programa contempla la formación de una A. C. u órgano gestor y representante de la sociedad local ante las autoridades, ¿cómo se conformó éste en Valle? ¿Quiénes lo integraron en su fase inicial?
 - ¿Cómo se vinculó la organización al Programa Pueblos Mágicos?

- ¿Qué los motivó a participar en Pueblos Mágicos, aquí en Valle de Bravo? ¿Concretamente por qué participar en Pueblos Mágicos?
- ¿Cómo considera fue la relación con otras organizaciones también participantes?
- ¿Cómo se vinculaba y comunicaba su organización con otras en el marco del Programa Pueblos Mágicos?

c) Unidad analítica. Dependencia de recursos

- El programa entre sus ejes rectores señala la participación, interrelación de los actores locales, en este caso organizaciones, en la planificación de objetivos y por consecuencia proyectos que fortalezcan la vocación turística de la localidad. ¿cómo fue el proceso de planeación y toma de decisiones en Valle? ¿Hubo obstáculos en su implementación?
- ¿Qué le aportaría al Programa Pueblos Mágicos su organización y qué no era aportado por otras?
- En el marco del programa, ¿cómo fueron las relaciones entre las organizaciones participantes, de cooperación o confrontación? ¿Por qué?
- ¿Cuáles considera son las ventajas y desventajas de que se hayan incluido a otras organizaciones dentro de Pueblos Mágicos?
- ¿En la fase inicial se lograron los objetivos del programa? ¿Por qué?
- ¿Cómo se supone impactaría Pueblos Mágicos el desarrollo del Municipio?
- ¿Cómo ve a Valle de Bravo en 20 años..., qué le conviene?

2. ENCUESTA

PRESENTACIÓN

El presente cuestionario es exclusivamente para uso académico, por lo que no se requerirá su nombre a fin de conservar la confidencialidad de la información. mucho le agradezco su colaboración eligiendo la opción que considere pertinente.

<i>Pregunta</i>	<i>Respuesta</i>
1. ¿Cuál es su estatus en Valle de Bravo? A) Residente B) Turista	
1.1. En caso de ser residente ¿cuánto tiempo lleva viviendo en el Municipio? A) De 3 a 15 años B) Desde su nacimiento y/o tiene más de dos generaciones que han tenido su residencia en la localidad	
1.2. En caso de ser turista ¿tiene casa en Valle de Bravo? A) Sí B) No	
1.3. En caso de ser turista ¿con qué frecuencia viene a Valle? A) De 2 a 5 veces al año B) Procura venir cada fin de semana	
2. ¿Durante los últimos seis meses con qué frecuencia ha visitado las galerías de arte y museos existentes en el Municipio? A) De tres a seis veces o más B) De dos veces a una C) No ha tenido tiempo	

FUENTES CONSULTADAS

BIBLIOHEMEROGRAFÍA

- Aguilar Camín, Héctor y Lorenzo Meyer (1996), *A la sombra de la revolución mexicana*, México: Secretaría de Educación Pública.
- Aguilar Villanueva, Luis F. (2002), *New Social Agent: Civil Society Organizations, Social Responsibility and Citizen Participation*, año 10, núm. 1, México: IMDOSOC.
- (2000), "Gestión gubernamental y reforma del Estado", en Méndez, José Luis (comp.), *Lecturas básicas de administración y políticas públicas*, México: El Colegio de México.
- (1999), "Coordinación social y administración pública", en Lechner, Norbert y Francisco Valdés Ugalde (coords.), *Reforma del Estado y coordinación social*, México: Plaza y Valdés/INSUNAM.
- (1996a), "Estudio introductorio", en Aguilar Villanueva, Luis F. (ed.), *Antología de políticas públicas*, tomo I: El estudio de las políticas públicas, México: Porrúa.
- (1996b), "Estudio introductorio", en Aguilar Villanueva, Luis F. (ed.), *Antología de políticas públicas*, tomo II: La hechura de las políticas públicas, México: Porrúa.
- (1990), "Política pública y gobierno del Estado", en *Revista del Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública*, año II, núm. 4, México: Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública.
- Alfie Cohen, Miriam (2004), "Globalización, democracia y desilusión: la sociedad civil en México (1991-2004)", [consultado el 10 de septiembre de 2007], www.elcotidianoenlinea.com.mx/pdf/12613.pdf.

- Álvarez, Eréndira y Oscar Castro Soto (1999), "Participación ciudadana y gobierno local", Cuadernos de Debate de la Agenda de la Reforma Municipal en México, [consultado el 25 de enero de 2007], www.municipio.org.
- Álvarez Enríquez, Lucía (2003), "Actualidad y debate en torno a la sociedad civil", en Bolos, Silvia (coord.), *Participación y espacio público*, México: Universidad de la Ciudad de México.
- Álvarez Villeda, Karen (2006), "Un canal para todos en la ciudad de México", en *Ensayos*, núm. 6, México: Comisión de Capacitación Electoral y Educación Cívica, Instituto Electoral del Distrito Federal.
- Arbós, Xavier y Salvador Giner (1993), *La gobernabilidad, ciudadanía y democracia en la encrucijada mundial*, México: Siglo XXI.
- Arditi, Benjamín (2005), "Ciudadanía de geometría variable y empoderamiento social: una propuesta", documento expuesto en el seminario Estrategias para el Fortalecimiento de la Ciudadanía Social, organizado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), 14-16 de septiembre de 2005, Argentina.
- (1995), "La política después de la política", en Bolos, Silvia (coord.), *Actores sociales y demandas urbanas*, México: Plaza Valdés/UIA.
- Arellano Gault, David y Liliana Rivera Sánchez (1998), "Gobiernos locales: innovaciones y perspectivas en la gestión de la participación social", documento de trabajo, núm. 67, México: CIDE.
- Arzaluz Solano, Socorro (2006), "Utilización del estudio de caso en el análisis local", en *Sociedad y Región*, vol. XVII, núm. 32, México: El Colegio de Sonora.
- (1999), "La participación ciudadana en el gobierno local mexicano. Algunas reflexiones teóricas sobre el concepto", [consultado el 1 de junio de 2007], www.iglom.iteso.mx/sarzaluz. PDF.

- Ávila, Patricia (1998), "Política ambiental y organizaciones no gubernamentales en México", en Méndez, José Luis (coord.), *Organizaciones civiles y políticas públicas en México y Centroamérica*, México: Porrúa/ISTR/AMIPP.
- Beck, Ulrich (1997), *The Reinvention of Politics: Rethinking Modernity in the Global Social Order*, Cambridge: Polity Press.
- Bobbio, Norberto (1996), "Sociedad civil", en Bobbio, Norberto et al. *Diccionario de Política*, vol. II, México: Siglo XXI.
- (1987), *Estado, gobierno, sociedad. Contribución a una teoría general de la política*, España: Plaza & Janés.
- Bolos, Silvia (2003a), "Presentación", en Bolos, Silvia (coord.), *Participación y espacio público*, México: Universidad de la Ciudad de México.
- (2003b), *Organizaciones sociales y gobiernos municipales*, México: UIA.
- (1995), "Presentación", en Bolos, Silvia (coord.), *Actores sociales y demandas urbanas*, México: Plaza Valdés/UIA.
- Bresser Pereira, Luis Carlos y Nuria G. Cunill (1998), "Entre el Estado y el mercado: lo público no estatal", en Bresser Pereira, Luis Carlos y Nuria G. Cunill (eds.), *Lo público no estatal en la reforma del Estado*, México: CLAD/Paidós.
- Bryce, H. J. (2005), *Players in the Public Policy Process: Nonprofits as Social Capital and Agents*, Inglaterra: Palgrave Macmillan.
- Cabrero Mendoza, Enrique (1999), "Gerencia pública municipal. Marco de análisis estratégico para la toma de decisiones en gobiernos municipales", en Cabrero Mendoza, Enrique y Gabriela Nava Campos (coords.), *Gerencia pública municipal. Conceptos básicos y estudios de caso*, México: Porrúa/CIDE.
- Campero Núñez del Prado, José Carlos (2007), "Participación, políticas públicas y democracia", [consultado el 2 de junio de 2007], www.clad.org.ve/fulltext/0038105.html.
- Canto Chac, Manuel (2005a), "Las políticas públicas participativas, las organizaciones de base y la construcción de espacios

- públicos de concertación social”, [consultado el 28 de mayo de 2007], www.innovacionciudadana.cl/latinoamerica/pdf/WPCanto%20ok.pdf.
- (2005b), “El aporte de las organizaciones de la sociedad civil al proceso de democratización”, [consultado el 26 de octubre de 2007], www.ibergopmx.org/documentos/1/2/9/art/archivos/tqlhti9y.pdf.
- (1998), “La participación de las organizaciones civiles en las políticas”, en Méndez, José Luis (coord.), *Organizaciones civiles y políticas públicas en México y Centroamérica*, México: Porrúa/ISTR/AMIPP.
- Caruso Larrainci, Arles (2004), “Instrumentos de participación y políticas sociales”, en Ziccardi, Alicia (coord.), *Participación ciudadana y políticas sociales en el ámbito local*, Memorias I, México: IISUNAM/COMESO/INDESOL.
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) (1998), “A new public management for Latin America”, [consultado el 5 de marzo de 2006], www.clad.org.ve/biblio/biblio_I.html.
- Chaves Mark, Laura Stephens y Joseph Galaskiewicz (2004), “Does Government Funding Suppress Nonprofits’ Political Activity?”, en *American Sociological Review*, vol. 69, núm. 2, Washington: American Sociological Association.
- Cogliati, Cristina *et al.* (2003), “Gestión de organizaciones de la sociedad civil de combate a la pobreza. La estrategia de fortalecimiento institucional”, [consultado el 10 de octubre de 2007], www.lasociedadcivil.org/uploads/ciberteca/cogliati-et-al.pdf.
- Cohen, Jean L. y Andrew Arato (2000), *Sociedad civil y teoría política*, México: FCE.
- Coronilla, Raúl y Arturo del Castillo (2000), “Cambio organizacional: enfoques, conceptos y controversias”, en Arellano, David *et al.* (coords.), *Reformando al gobierno. Una visión organizacional del cambio gubernamental*, México: Porrúa/CIDE.

- Cortés, Fernando (2008a), “Algunos aspectos de la controversia entre la investigación cualitativa y la investigación cuantitativa”, en Cortés, Fernando, Agustín Escobar y Mercedes González de la Rocha, *Método científico y política social. A propósito de las evaluaciones cualitativas de programas sociales*, México: El Colegio de México.
- (2008b), “Selección no aleatoria y validez. A propósito de la evaluación cualitativa de oportunidades”, en Cortés, Fernando, Agustín Escobar y Mercedes González de la Rocha, *Método científico y política social. A propósito de las evaluaciones cualitativas de programas sociales*, México: El Colegio de México.
- (2008c), “Causalidad y evaluación del impacto de la política”, en Cortés, Fernando, Agustín Escobar y Mercedes González de la Rocha, *Método científico y política social. A propósito de las evaluaciones cualitativas de programas sociales*, México: El Colegio de México.
- Cruz Rubio, César Nicandro (2001), “Participation and public policy analysis: challenges in the postpositivistic consolidation of a democratic governance theory”, [consultado el 15 de junio de 2007], <http://usuarios.lycos.es/cesarnacruz/>.
- Cunill, Nuria (1995), “La rearticulación de las relaciones Estado-sociedad: en búsqueda de nuevos sentidos”, en *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, núm. 4, CLAD.
- De la Garza Toledo, Enrique (1991), “Cultura y crisis del corporativismo en México”, en Barros Horcasitas, José Luis *et al.* (comps.), *Transición a la democracia y reforma del Estado en México*, México: Universidad de Guadalajara/Porrúa.
- De la Torre Padilla, Oscar (1980), *El turismo, fenómeno social*, México: FCE.
- Delgado Peralta, Martha (2007), “Mecanismos de participación de la sociedad civil en el procedimiento de evaluación del impacto ambiental”, [consultado el 2 de octubre de 2007], www.union.org.mx/articulos/mecanismos.

- Dye, Thomas R. (1992), *Understanding Public Policy*, Nueva Jersey: Prentice Hall.
- Edwards, Bob y John D. McCarthy (2004), "Resources and Social Movement Mobilization", en Snow, David A., Sarah A. Soule y Hanspeter Kriesi (eds.), *The blackwell companion to social movements*, Oxford: Blackwell.
- Fernández Santillán, José (1999), *El despertar de la sociedad civil. Una perspectiva histórica*, México: Océano.
- Fondo Nacional de Fomento al Turismo (Fonatur) (1999), *Programa de desarrollo turístico para la región Valle de Bravo-Avándaro*, México: Fonatur.
- Font, Joan (2004), "Participación ciudadana y decisiones públicas: conceptos, experiencias y metodologías", en Ziccardi, Alicia (coord.), *Participación ciudadana y políticas sociales en el ámbito local*, Memorias I, México: IISUNAM/COMESO/INDESOL.
- Fragoso Sánchez, Rocío de las Flores (2002), "Estudio del Desarrollo Turístico de Valle de Bravo, Estado de México", [consultado el 12 de diciembre de 2007], www.economia.unam.mx.
- Fulton, Katherine (2002), "Escenarios: ¿por qué ahora?", en *Reporte Final. El Futuro de la Sociedad Civil en México*, [consultado el 3 de octubre de 2007], www.gbn.com/GBNDocumentDisplayServlet.srv?aid=9400&url=%2FUploadDocumentDisplayServlet.srv%3Fid%3D14929.
- Garcés, Mario y Alejandra Valdés (1999), "Estado del arte de la participación ciudadana en Chile", [consultado el 30 de abril de 2007], www.asesoriasparaeldesarrollo.cl/files/Informe_participacion_%20garces_valdes.pdf.
- García Cotarelo, Ramón (2007), "La crisis del Estado del bienestar y la sociedad civil", [consultado el 3 de octubre de 2007], http://www.cuentayrazon.org/revista/pdf/031/Num031_006.pdf.
- Girardo, Cristina (2001), *La importancia de la profesionalización de las organizaciones del "Tercer sector"*, documento de discusión sobre el Tercer Sector, núm. 13, México: El Colegio Mexiquense.

- Gobierno del Estado de México (GEM) (1980), *Plan Municipal de Desarrollo Urbano. Valle de Bravo*, Estado de México: Gobierno del Estado de México.
- González Bombal, Inés y Candelaria Garay (2001), "Incidencia en políticas públicas y construcción de la ciudadanía", [consultado el 29 de septiembre de 2007], www.lasociedadcivil.org/uploads/ciberteca/bombal_garay.pdf.
- González Carranza, Héctor (1999), *Valle de Bravo. Monografía municipal*, Estado de México: Instituto Mexiquense de Cultura.
- Gordon, Sara (1998), "Entre la filantropía y el mercado; la fundación mexicana para el desarrollo rural", en Méndez, José Luis (coord.), *Organizaciones civiles y políticas públicas en México y Centroamérica*, México: Porrúa/ISTR/AMIPP.
- Guadarrama, Gloria (2000), *Procesos de articulación de vínculos entre el Estado y las organizaciones civiles: el caso de la asistencia social en el Estado de México*, documento de investigación, núm. 50, México: El Colegio Mexiquense.
- Gutiérrez Martínez, Daniel (2008), "Reseña de organizaciones no lucrativas: visión de su trayectoria en México de Verduzco", [consultado el 28 de febrero de 2008], www.cemefi.org/spanish/content/view/453/74/.
- H. Ayuntamiento de Valle de Bravo (2006), *Plan Municipal de Desarrollo de Valle de Bravo, 2006-2009*, Estado de México: H. Ayuntamiento de Valle de Bravo.
- (2003), *Plan Municipal de Desarrollo de Valle de Bravo, 2003-2006*, Estado de México: H. Ayuntamiento de Valle de Bravo.
- Haque, M. Shamsul (2002), "The Changing Balance of Power between the Government and NGOs in Bangladesh", en *International Political Science Review*, vol. 23, núm. 4, Canadá: International Political Science Association.
- Hernández Rebollar, Fernando (2006), *Valle, pueblo de película. Apuntes para escribir la verdadera microhistoria de Valle de Bravo*, México: El Colegio de México/Instituto Mexiquense de Cultura.

- Hernández Vega, Raúl (1995), *La idea de sociedad civil: avance teórico*, México: UNAM.
- (1991), *Dos discursos sobre sociedad civil en Kano*, México: Universidad Veracruzana.
- Herrasti, Ma. Luisa (2003), "Desafíos de la participación ciudadana desde la perspectiva de los gobiernos locales", en Bolos, Silvia (coord.), *Participación y espacio público*, México: Universidad de la Ciudad de México.
- Hudock, Ann (1995), "Sustaining Southern NGOs in resource-dependent environments", en *Journal of International Development*, vol. 7, núm 4, Reino Unido: Development Studies Association.
- Ibarra Colado, Eduardo y Luis Montañó Hirose (1992), "Teoría de la organización y administración pública. Insuficiencias, simplezas y desafíos de una maltrecha relación", en *Gestión y Política Pública*, vol. I, núm. 1, México: CIDE.
- Jordan, A., R. K. Wurzel y A. Zito (2005), "The rise of new policy instruments in comparative perspective: has governance eclipsed government?", en *Political Studies*, vol. LIII, núm. 3, Reino Unido: Political Studies Association.
- Jolly, Jean-François (2002), "Lo público y lo local: gobernancia y políticas públicas", [consultado el 10 de enero de 2007], www.grupochorlavi.org/gobernanzaambiental/Documentos/Lo-publico.
- Latapí Sarre, Pablo, (2007), "La participación de la sociedad en la definición de políticas públicas de educación: el caso del Observatorio Ciudadano de la Educación", [consultado el 20 de septiembre de 2007], www.observatorio.org/colaboraciones/latapi3.html.
- Marshall, T. H. (1998), *Ciudadanía y clases sociales*, Buenos Aires: Losada.
- Martínez Carazo, Piedad Cristina (2006), "El método de estudio de caso. La estrategia metodológica de la investigación científica", en *Pensamiento y Gestión*, núm. 20, Colombia: Universidad del Norte.

- Martínez López, Emilio Andrés (2007), "Las organizaciones de la sociedad civil y su papel en una opción de formación para el autoempleo: El caso de Micro MEDA México y su interés por potenciar los 'saberes productivos'", [consultado el 25 de septiembre de 2007], www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/est_edu/pdf/martinez.pdf.
- Martínez Natal, Alejandro (2007), "Lecciones de la teoría de dependencia de recursos para el estudio de las osc mexicanas", mimeo.
- (2006), *Brief Revisión of Government-CSO Relations in Mexico*, documento de discusión sobre el Tercer Sector, núm. 36, México: El Colegio Mexiquense.
- (2002), *Participación ciudadana y administración del desarrollo. Análisis histórico de la participación en el contexto de la ayuda internacional*, documento de discusión sobre el Tercer Sector, núm. 20, México: El Colegio Mexiquense.
- (2001), "How state funds impact NGO's capacity to foster people's participation", documento de discusión sobre el Tercer Sector, núm. 12, México: El Colegio Mexiquense.
- McCall, G. J. y J. L. Simmonds (1969), *Issues in Participant Observation: a Text and Reader*, Massachusetts: Addison-Wesley.
- Melucci, Alberto (1999), *Acción colectiva, vida cotidiana y democracia*, México: El Colegio de México.
- Méndez, José Luis et al. (1994), *Sociedad civil, organizaciones no gubernamentales: transición a la democracia*, México: Porrúa.
- Méndez, José Luis (2000), "La política como variable dependiente: hacia un análisis integral de las políticas públicas", en Méndez, José Luis (comp.), *Lecturas básicas de administración y políticas públicas*, México: El Colegio de México.
- (1998), "Introducción", en Méndez, José Luis (coord.), *Organizaciones civiles y políticas públicas en México y Centroamérica*, México: Porrúa/ISTR/AMIPP.

- Méndez, José Luis y Rogelio Ríos (1998), "Organizaciones civiles y política industrial en México: el caso de ADMIC", en Méndez, José Luis (coord.), *Organizaciones civiles y políticas públicas en México y Centroamérica*, México: Porrúa/ISTR/AMIPP.
- Merino, Mauricio (1998), "La participación organizada en el gobierno local", [consultado el 2 de octubre de 2007], www.iglom.iteso.mx/HTML/encuentros/congreso2/congreso2/mesa4/.
- (1994), "Introducción", en Merino, Mauricio (coord.), *En busca de la democracia municipal. La participación ciudadana en el gobierno local mexicano*, México: El Colegio de México.
- Norris, Pippa (2002), "La participación ciudadana: México desde una perspectiva comparativa", [consultado el 29 de septiembre de 2007], <http://ksghome.harvard.edu/~pnorris/ Acrobat/Mexican%20Civic%20Engagement%20Norris%20espanol.pdf>.
- Offe, Claus (1992), *Partidos políticos y nuevos movimientos sociales*, Madrid: Editorial Sistema.
- Olson, M. (1992), *La lógica de la acción colectiva: bienes públicos y la teoría de grupos*, México: Limusa.
- Olvera, Rivera Alberto J. (2001), *Sociedad civil, gobernabilidad democrática, espacios públicos y democratización: los contornos de un proyecto*, México: Universidad Veracruzana.
- (2000), *Organizaciones de la sociedad civil: breve marco teórico*, documento de discusión sobre el Tercer Sector, núm. 8, México: El Colegio Mexiquense.
- (1999), *La sociedad civil. De la teoría a la realidad*, México: El Colegio de México.
- Oxhorn, Philip (2005), "Citizenship as consumption or citizenship as agency: the challenge for civil society in Latin America", documento presentado en la Conferencia Civil Society, Religion & Global Governance: Paradigms of Power & Persuasion, 1 y 2 de septiembre de 2005, Canberra, Australia.
- (2003), "Making civil society relevant (again)", en *FOCAL POINT*, vol. 2, núm. 3, Ontario: Fondation Canadienne Pour Les Amériques.

- Peters, B. Guy (1999), *American Public Policy: Promise and Performance*, Nueva York: Chatham House/Seven Rivers.
- Pfeffer, J. y G. R. Salancik (1978), *The External Control of Organizations. A Resource Dependence Perspective*, Nueva York: Harper and Row.
- Presidencia de la República Mexicana (2007), *Plan Nacional de Desarrollo*, México: Presidencia de la República Mexicana.
- (2001), *Plan Nacional de Desarrollo*, México: Presidencia de la República Mexicana.
- (1995), *Plan Nacional de Desarrollo*, México: Presidencia de la República Mexicana.
- Ramírez Macías, José de Jesús (2000), "Teoría de la organización: metáforas y escuelas", en Arellano, David et al. (coords.), *Reformando al gobierno. Una visión organizacional del cambio gubernamental*, México: Porrúa/CIDE.
- Ramos, José María y Marcela Reyes (2005), "Gobiernos locales y participación ciudadana: hacia un enfoque de gestión estratégica asociada", en *Espiral*, vol. XII, núm. 34, México: Universidad de Guadalajara.
- Reilly, Charles A. (1998), "Redistribución de derechos y responsabilidades: ciudadanía y capital social", en Bresser Pereira, Luis Carlos y Nuria Cunill G. (ed.), *Lo público no estatal en la reforma del Estado*, Buenos Aires: CLAD/Paidós.
- Rhodes, R. (1997), *Understanding Governance. Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability*, Buckingham and Philadelphia: Open University Press.
- Rubalcaba, María Rosa (2008), "Presentación", en Cortés, Fernando, Agustín Escobar y Mercedes González de la Rocha, *Método científico y política social. A propósito de las evaluaciones cualitativas de programas sociales*, México: El Colegio de México.
- San Juan, Carlos (2001), *Ciudad de México: instituciones y sociedad civil. Experiencias de una ciudad en transición*, México: Universidad Veracruzana.

- Sánchez Mejorada, María Cristina (2003), "La política del gobierno del Distrito Federal hacia las organizaciones de la sociedad civil", en Bolos, Silvia (coord.), *Participación y espacio público*, México: Universidad de la Ciudad de México.
- Secretaría de Desarrollo Urbano (SDU) (2006), *Plan de desarrollo urbano. Valle de Bravo*, México: Gobierno del Estado de México.
- Secretaría de Ecología (SE) (2003), *Programa de reordenamiento ecológico de la subcuenca Valle de Bravo-Amanalco*, Toluca: Gobierno del Estado de México.
- Sosa, José (2006), "Estudio introductorio", en Sosa, José (ed.), *Políticas públicas y participación social: visiones alternativas*, México: CPYS-UNAM/DIVIP/CEGAP.
- Stake, R. (1995), *The Art of Case Research*, California: Sage Publications.
- Stiglitz, Joseph E. (2002), *Globalization and its Discontents*, Nueva York: Norton & Company.
- Suzuki, Naoki (1998), *Inside NGOs. Learning to Manage Conflicts between Headquarters and Field Offices*, Gran Bretaña: Intermediate Technology Publications.
- Tarrés, María Luisa (1998), "De la identidad al espacio público: las organizaciones no gubernamentales de mujeres en México", en Méndez, José Luis (coord.), *Organizaciones civiles y políticas públicas en México y Centroamérica*, México: Porrúa/ISTR/AMIPP.
- Taylor, Steven y Robert Bogdan (1998), *Introduction to Qualitative Research Methods*, Nueva York: John Wiley and Sons.
- Tellis, Wiston (1997a), "Aplicación de un estudio de caso metodológico", en *The Qualitative Report*, vol. 3, núm. 3, Florida: Nova Southeastern University.
- (1997b), "Introducción to case study", en *The Qualitative Report*, vol. 3, núm. 2, Florida: Nova Southeastern University.
- Themudo, Nuno (2000), *NGO and Resources: Getting a Closer Grip on a Complex Area*, documento de discusión sobre el Tercer Sector, núm. 5, México: El Colegio Mexiquense.

- The World Bank (s/f), *NGOs and participation: the impact of NGO-state relations on the participation of beneficiaries of sustainable development projects*, Washington: The World Bank.
- Tinoco, Rogelio (1999), *Organizaciones sociales en el Estado de México*, México: Gobierno del Estado de México/Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública del Estado de México.
- Toledo Cartes, Juan Eduardo (2004), "Desarrollo local", [consultado el 18 de junio de 2007], <http://www.clad.org.ve/full-text/0050338.pdf>.
- Vargas Paredes, Saúl (2005), "El papel de las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) en la política ambiental mexicana", [consultado el 26 de septiembre de 2007], www.lasociedadcivil.org/uploads/ciberteca/s_vargas.pdf.
- Vargas Castro, José Alejandro (2006), *El desarrollo local en el contexto de la globalización. Tres casos de estudio en el Estado de México: San Mateo Atenco, Valle de Bravo y Villa Guerrero*, tesis de doctorado, México: El Colegio Mexiquense.
- (1999), *La instrumentación social de las políticas públicas de desarrollo municipal*, México: IAPEM.
- Verduzco Igartúa, Gustavo (2003), *Organizaciones no lucrativas: visión de su trayectoria en México*, México: El Colegio de México/CEMEFI.
- Wallace, Tina, Lisa Bornstein y Jennifer Chapman (2007), *The Aid Chain. Coercion and Commitment in Development NGOs*, Warwickshire: Practical Action Publishing.
- Warren, M. (1999), *Deliberative Democracy*, México: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.
- Williamson, Jhon (1990), "What Washington means by policy reform", en Williamson, Jhon (ed.), *Latin American Adjustment. How Much Has Happened?*, Washington: Institute for International Economics.
- Wilson, Woodrow (1887), "Study of Administration", en Shafritz, Jay y Albert C. Hyde (1999), *Clásicos de la Administración*

Pública, México: FCE.

Woldenberg, José (1988), "La negociación política en México", en González, Casanova, Pablo *et al.* (coords.), *Primer informe sobre la democracia*, México: Siglo XXI.

Yin, Robert (1994), "Case study methods", en *Complementary Methods for Research in Education*, Washington: American Educational Research Association.

Ziccardi, Alicia (2004), "Introducción: claves para el análisis de la participación ciudadana y las políticas sociales del espacio local", en Ziccardi, Alicia (coord.), *Participación ciudadana y políticas sociales en el ámbito local*, Memorias I, México: IISUNAM/COMESO/INDESOL.

----- (1998), *Gobernabilidad y participación ciudadana en la ciudad capital*, México: Porrúa/IISUNAM.

RECURSOS ESTADÍSTICOS

Instituto de Información e Investigación Geográfica, Estadística y Catastral (IGECEM) (2002), *Producto interno bruto municipal, 1970-1990*, Toluca: IGECEM.

----- (2004), *Producto interno bruto municipal, 2000-2003*, Toluca: Gobierno del Estado de México.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (1980), *X Censo General de Población y Vivienda*, México: INEGI.

----- (1990), *XI Censo General de Población y Vivienda*, México: INEGI.

----- (2000), *XII Censo General de Población y Vivienda*, México: INEGI.

----- (2005), *II Conteo de Población y Vivienda*, México: INEGI.

Secretaría de Economía (1930), *V Censo de General de Población*, México: Secretaría de Economía.

----- (1940), *VI Censo de General de Población*, México: Secretaría de Economía.

----- (1950), *VII Censo de General de Población*, México: Secretaría de Economía.

Secretaría de Industria y Comercio (1960), *VIII Censo de General de Población*, México: Secretaría de Industria y Comercio.

----- (1970), *IX Censo de General de Población*, México: Secretaría de Industria y Comercio.

SITIOS ELECTRÓNICOS

www.cemefi.org

www.desdelocal.gob.mx

www.e-local.gob.mx

www.rae.es

www.inegi.gob.mx

www.todovalle.net

www.sectur.gob.mx

www.procuencia.org

www.provalle.org

www.todovalle.com

www.lionsclubs.org

www.ampimexico.com

www.alianzacivica.org.mx

www.consejomexicano.org.mx

www.ancifem.org.mx

DOCUMENTOS OFICIALES DE VALLE DE BRAVO PUEBLO MÁGICO

Agenda del evento del acto formal de Constitución de la Asociación Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C., con fecha del 24 de septiembre de 2004.

Carpeta Ejecutiva Valle de Bravo Pueblo Mágico.

Guía para Formar la Asociación Civil a Favor del Pueblo Mágico.

Minuta de reunión con fecha 5 de septiembre de 2004.

Minuta informativa con fecha 14 de enero de 2005.

Minuta informativa con fecha 25 de enero de 2005.

Orden del día de la Segunda Reunión del Grupo Ciudadano y Funcionarios Públicos que están Colaborando para Definir el Comité Valle de Bravo Pueblo Mágico, con fecha 11 de septiembre de 2004.

Organigrama de Valle de Bravo Pueblo Mágico A. C.

Taller de Planeación Estratégica para el Desarrollo Turístico del Municipio de Valle de Bravo, México. Propuesta de programa.

Registros de asistencia a reuniones y juntas de evaluación del Programa Pueblos Mágicos en Valle de Bravo.

La dependencia entre organizaciones de la sociedad civil en procesos de participación ciudadana. Caso pueblos mágicos en Valle de Bravo, 2004-2006, de Avinael Vázquez Ceballos, se terminó de imprimir en marzo de 2010, en la ciudad de Toluca, Estado de México. El tiraje consta de 500 ejemplares. La impresión estuvo a cargo de Bonobos Editores.

Durante la década de 1990 a lo largo de América Latina, incluyendo México, se dio un fenómeno consistente que hizo notar las voces de la sociedad civil organizada en su afán por participar en aquellos asuntos de interés colectivo que por años se había reservado el gobierno. Dicho fenómeno debió su origen principalmente a dos aspectos: a los procesos de descentralización política orientados a recuperar la legitimidad y eficacia en los distintos ámbitos del gobierno y a las prescripciones de organismos internacionales de desarrollo, conducentes a incrementar la participación de organizaciones de la sociedad civil en las políticas públicas.

Teniendo en cuenta la pluralidad de intereses, objetivos y recursos presentes en las organizaciones civiles, la obra se desarrolla alrededor de una pregunta: ¿cómo la diversidad de intereses de las organizaciones civiles puede afectar su participación en políticas públicas a nivel local? Para ello, se analizan los procesos de intercambio de recursos que ocurren entre las organizaciones de la sociedad civil cuando participan en programas de política pública, en particular el Programa "Pueblos Mágicos" en Valle de Bravo.

Las conclusiones a las que el autor arriba son relevantes en el estudio de la participación de las organizaciones civiles en asuntos públicos, ya que propone tener en cuenta sus principios solidarios y cívicos en torno a un proyecto común, pero también y prioritariamente sus diferencias, sus intereses inherentes y el manejo de sus recursos con el fin de lograr sus objetivos, que en muchos casos llegan a ser divergentes entre las organizaciones participantes.

Esta investigación fue reconocida con el Primer Lugar en el Premio Nacional de Investigación sobre Sociedad Civil auspiciado por el CEMEFI.

Silvia Bolos

