

LA GERENCIA SOCIAL COMO GENERADORA DE CAPITAL SOCIAL COMUNITARIO

*Miguel Ángel Márquez Zárate**

Introducción

La gerencia social es un paradigma utilizado por el gobierno, encaminado a combatir el deterioro en la calidad de vida de la población. Tiene como finalidad coadyuvar a su mejora, a través de la puesta en marcha de modelos organizacionales horizontales y de corresponsabilidad con la ciudadanía en el desarrollo de proyectos sociales de carácter innovador, fomentando la participación y la cooperación.

Es un tipo de acción gubernamental que tiene como finalidad coadyuvar al mejoramiento del nivel de vida de la población a través de la puesta en marcha de modelos organizacionales participativos. Se caracteriza por llevar a cabo el diseño e implementación de políticas públicas dirigidas al sector social. Se distingue por diseñar e implantar políticas públicas participativas, utilizando modelos organizacionales, criterios técnicos y procedimientos de la gestión pública. Como tecnología gubernamental se inscribe en el paradigma post burocrático. Tendiendo como base una visión de carácter humanista; se inserta en los preceptos de un desarrollo basado en la gente.

Uno de los objetivos de la gerencia social es el fortalecimiento del capital social a nivel comunitario. Promover la confianza, la solidaridad y el compromiso cívico, a través de la acción gubernamental es el medio para su logro. La cultura se convierte en el eje articulador para cumplir con dicho fin.

En este contexto, el presente ensayo tiene por objetivo presentar a la gerencia social como generadora de capital social comunitario. Para fines de presentación, se divide en tres partes: objeto de la gerencia social; la acción promotora de la gerencia social del capital social comunitario y la importancia de la cultura como medio para fortalecer el capital social comunitario, por último se presentan conclusiones y fuentes de consulta.

* Profesor Titular "B" Tiempo Completo, adscrito al Centro de Estudios en Administración Pública, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México. Asociado del Instituto Nacional de Administración Pública.

1. La gerencia social

La administración pública como la actividad del Estado en la sociedad, tiende a responder a los vertiginosos cambios que se desarrollan a nivel global, entre ellos la cada vez mayor participación ciudadana en los asuntos públicos; la interacción con los ciudadanos es un paso impostergable para el establecimiento de políticas públicas y gobernanza; la gerencia social se inscribe en dichos preceptos.

Es considerada como “otra modalidad de la acción gubernamental encaminada a combatir el deterioro en la calidad de vida con fines tecnológicos (...). Inscrita en los procesos relacionados con la calidad de vida de la sociedad, da tratamiento básico a los capítulos que corresponden al bienestar social. Es un tipo de gerencia que se explica en una sociedad activa; en una sociedad donde las políticas estatizantes no son receptivas”.⁸⁵

Se ubica en una concepción postburocrática en la aplicación de la política social; dando énfasis en la nueva tendencia de aplicación de programas sociales, tendientes a enfrentar la pobreza bajo un nuevo esquema de corresponsabilidad con la ciudadanía. La gerencia social, si bien no es la panacea para resolver todos los problemas de índole social que aparecen día tras día, sí es una metodología adecuada para coadyuvar a la búsqueda de un desarrollo social requerido.

Los objetivos de la gerencia social son: 1) favorecer una gestión social más eficiente, abierta, flexible y democrática; 2) definir y aplicar un nuevo paradigma de racionalidad gubernamental; 3) responder con mejor eficiencia estructural y organizativa a las demandas básicas de la sociedad; 4) estimular las tareas de coordinación interinstitucional dadas entre la vida comunitaria y el papel del Estado, 5) redefinir de manera horizontal las relaciones de los ciudadanos y la vida comunitaria con la autoridad gubernamental; 6) redescubrir las cualidades de la vida comunitaria –capital social– para aprovecharlas con alcance de racionalidad pública, y 7) que los beneficiarios de los programas sociales intervengan de modo activo en su diseño e implantación.

Lo anterior derivado de la importancia que adquiere la participación social, la cual está tomando un papel preponderante, sobre todo en los estratos más bajos de la sociedad, que buscan a través de ésta resarcir el

⁸⁵ Ricardo Uvalle Berrones, *Los nuevos derroteros de la vida estatal*, México, Instituto de Administración Pública del Estado de México, 1994, p. 127.

deterioro de su nivel de nivel. Una de las razones por la cual la sociedad se organiza, es para dar solución a los problemas más apremiantes derivados del proceso de globalización neoliberal. Por un lado, existen “avances en ciertas direcciones con potencialidades importantes y, al mismo tiempo, pronunciadas dificultades e incertidumbre de fondo en continentes completos, como América Latina, África, grandes zonas de Asia, serios problemas en la transición de las economías de Europa Oriental hacia nuevos modelos económicos, crecimientos económicos limitados, recesiones en el mundo desarrollado, todos ellos en el mencionado clima de inequidades en lo económico y en lo político”.⁸⁶

La importancia que adquiere la participación, se debe entre otros aspectos a:

- 1) La existencia de una sociedad civil más interesada en la solución de los problemas, sin la intermediación de los actores políticos clásicos (partidos políticos, grupos de presión, sindicatos etc.);
- 2) La concientización de la sociedad civil rompe con los viejos esquemas de un paternalismo estatal, para establecer un vínculo de igualdad de los derechos de ambos, donde los clientelismos se rompen, para que el Estado cumpla cabalmente con sus obligaciones;
- 3) El surgimiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil, las cuales se encaminan para participar en todos los órdenes de la vida social, desde los derechos humanos, grupos ecologistas, culturales, homosexuales, etc., y
- 4) La participación social, que en épocas anteriores no tenía una importancia para el desarrollo, se convierte en uno de los elementos más importantes. “Actualmente se está transformando en un nuevo consenso. Gran parte de los organismos internacionales de mayor peso están adoptando la participación como estrategia de acción en sus declaraciones, proyectos, e incluso en diversos casos están institucionalizándola como política oficial”.⁸⁷

La participación crea una nueva “institucionalidad tanto de representación social, como de participación social. Se acoge que esta última es de crucial importancia no sólo por su aporte a la satisfacción de necesidades públicas desde la sociedad bajo el principio de solidaridad, que recrea el ejercicio de la autonomía social, sino por su contribución ética para la construcción de la ciudadanía”⁸⁸.

⁸⁶ Bernardo Kliksberg, (compilador), *El rediseño del Estado*, México, Instituto Nacional de Administración Pública / Fondo de Cultura Económica, 1996, p. 23.

⁸⁷ Bernardo Kliksberg, *El nuevo debate sobre el desarrollo y el rol del Estado*, México, Instituto Nacional de Administración Pública, 2001, p. 199.

⁸⁸ Nuria Cunill Grau, *Repensando lo público, a través de la sociedad*, Caracas, CLAD, 1998, p. 21.

Luiz Carlos Bresser y Nuria Cunill, afirman, “Una de las innovaciones fundamentales se vincula a la importancia que crecientemente adquieren las formas de propiedad y de control social públicas no estatales, al punto que es posible presumir que el siglo XXI será el siglo donde lo público no estatal pueda constituirse en una dimensión clave de la vida social.”⁸⁹

En varias partes del mundo, está surgiendo una nueva tendencia: la capacidad de organización de los sectores pobres de la sociedad, para satisfacer sus necesidades mínimas⁹⁰, desvirtuando a las grandes teorías por parte de los que se encargaban de describir con lujo de detalle la problemática de la pobreza, pero sin ofrecer grandes alternativas debido en gran parte a los vicios acumulados por los gobiernos en la burocratización y el despilfarro de recursos.

Los programas de desarrollo rural, autovivienda, salud, educativos, etc., son un ejemplo del complejo ámbito en el que se desarrolla la gerencia social. Es “una gerencia en donde no hay un diseño previo y una acción posterior, sino que ambos deberían fusionarse día a día. Hay que actuar, retroalimentar, es una gerencia totalmente adaptativa”⁹¹. Rompiendo con el modelo burocrático, busca una integración institucional con la sociedad civil en la aplicación de las políticas sociales. “La tendencia internacional (...), acentúa que las soluciones más exitosas se hallan vinculadas a captar la especificidad gerencial de lo social, trabajar sobre la misma, elaborar teniendo en cuenta la ciencia gerencial global, pero apoyándose en ella para crear innovativamente respuestas propias para gerencia social, prestar la máxima atención a la vasta experiencia existente en gestión social tratando de aprender de ella (...). Se trata de un proceso de impulsar la innovación en gerencia social de modo planificado y sistemático.”⁹² Esta especificidad ha sido recogida crecientemente a nivel internacional, en términos disciplinarios, y existe un importante considerable caudal de investigaciones, elaboración teórica, y tecnologías ad hoc, desarrolladas en torno de la misma.”⁹³

⁸⁹ Luiz Carlos Bresser, y Nuria Cunill Grau (editores), *Lo público no estatal en la reforma del Estado*, Buenos Aires, Paidós-CLAD, 1998, p. 26.

⁹⁰ El programa autogestionario de Villa El Salvador que se llevó a cabo en las periferias de la ciudad de Lima, es el ejemplo más aceptado sobre el “desarrollo autogestionario”. A partir de la nula participación del Estado, esta comunidad logra hacer de una ciudad perdida, una comunidad autogestionaria, que logra satisfacer sus requerimientos de alimentación, vivienda, educación, vestido; además de establecer una serie de proyectos productivos, educativos, sociales y culturales. Dicha Villa obtuvo un reconocimiento por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación y la Cultura, por el desarrollo de la educación popular. En 1987 recibe el *Premio Príncipe de Asturias*, por el impresionante desarrollo en el área social y cultural y nuevamente la ONU, le otorga un reconocimiento como promotora de las formas de vida comunitaria. Véase, Carlos Franco, “Experiencia de Villa El Salvador: del arenal a logros fundamentales a través de un modelo social de avanzada” en Bernardo Kliksberg, *Pobreza, un tema impostergable*, México, Fondo de Cultura Económica, 1994, pp. 421-432.

⁹¹ Bernardo Kliksberg, “Dilemas Gerenciales y experiencias innovativas”, en Bernardo Kliksberg, *Pobreza, ... op. cit.*, p. 107.

⁹² *Ibid.*, p. 93.

⁹³ *Ibid.*, p. 92.

La gerencia social implica la transición de una administración pública perdida en una lucha continua para satisfacer siempre demandas a través de un racionalismo instrumental, a un gobierno abierto de colaboración con líderes y emprendedores en todos los sectores de la sociedad, donde la apertura, el consenso y la innovación son las claves para estimular el cambio de las reglas del juego. Establece la modernización de las estructuras administrativas⁹⁴ encargadas de aplicar la política social, ya que estas se caracterizan por ser de los sectores más atrasados del sector público y los cuales son los primeros en sufrir los recortes presupuestales. “Propone como condición de una acción eficiente, que los gobiernos recojan las iniciativas de los grupos no favorecidos con el bienestar social. De ahí la importancia de que el trabajo comunitario sea la plataforma para que la sociedad participe en el proceso de revertir las condiciones de vida cuando son de injusticia y marginación”⁹⁵.

Otro de los preceptos de la gerencia social es el desarrollo basando en la gente. El desarrollo basado en la gente es un proceso continuo de adaptación y experimentación a los requerimientos de cada situación en particular. No se puede establecer un modelo uniforme para características diferentes, es un modelo adaptativo como todos los modelos que se establecen en la gerencia social. Las experiencias demuestran que los resultados son favorables.

Hari Mohan nos dice, “una reciente revisión de cincuenta y siete proyectos con asistencia del Banco Mundial (BM) llegó a la conclusión de que los resultados decepcionantes con frecuencia podían atribuirse a la no consideración de los factores relacionados con la gente. A la inversa, un esfuerzo consciente para tener en cuenta dichas variables contribuyó al éxito del proyecto. Más aún, la tasa de retorno económico de los treinta proyectos que resultaron especialmente cuidadosos de los aspectos humanos del desarrollo resultó más del doble que la de otros proyectos”.⁹⁶

Samuel Paul argumenta, “a menudo sucede que se crean instalaciones y se ofrecen a la gente, luego no las utilizan en forma satisfactoria. Se han erigido numerosos esquemas de suministro de agua potable, pero las mujeres, las cargadoras de agua tradicional no utilizan las costosas bombas instalas por la agencia encargada del programa. A menudo se construyen viviendas rurales en las cuales la gente se niega a vivir. Esto sucede cuando

⁹⁴ “Contemplar la administración pública como un proceso político en lugar de un simple proceso de gestión, significa que la guía de acción del proceso hay que buscarla en la cultura política: capacidad de responder a las demandas cambiantes, representación, y rendición de cuentas externas”. Rafael Bañón y E. Carrillo, *La nueva administración pública*, México, Alianza Universidad, 1999, p. 28

⁹⁵ Ricardo Uvalle Berrones, *op. cit.*, p. 129.

⁹⁶ *Idem*.

se excluye de los procesos de toma de decisiones la participación de las personas interesadas”⁹⁷.

Tales experiencias muestran la importancia de ubicar el desarrollo basado en la gente. Innumerables son los casos de inoperancia de políticas públicas, debido a que no integran las demandas y apoyos de la ciudadanía.

2. La gerencia social como generadora de capital social comunitario

Una parte de la población, la más desprotegida, pone en marcha mecanismos de participación comunitaria como respuesta a la crisis económica derivada del actual proceso de reestructuración económica. Ante dicha situación, el capital social cobra mayor importancia para el desarrollo⁹⁸. El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) lo considera como una parte elemental del desarrollo humano. Tanto el Banco Mundial (BM), como la Comisión Económica Para América Latina (CEPAL) lo han incorporado en sus programas de lucha contra la pobreza.

2.1. Capital social

El concepto surgió en distintos ámbitos disciplinarios entre ellos la sociología, la economía y las políticas públicas, como una aproximación para abordar las conexiones que se suscitan al interior de una sociedad o de un grupo social. Este término es empleado para explicar el desarrollo económico y político de comunidades humanas como ciudades, poblaciones y países. Parte de la premisa de que los individuos no sólo hacen uso de recursos personales, sino también de aquellos provenientes de sus lazos sociales. El capital social se conforma de los recursos personales de aquellos actores con los que se tienen contactos directos o indirectos a través de relaciones sociales, “mientras que el capital económico es un activo en las cuentas bancarias de la gente y el capital humano está ‘en sus cabezas’, el capital social es inherente a la estructura de las relaciones sociales”⁹⁹.

⁹⁷ Samuel Paul, *Strategic Management of Development Programs* (ILO: Geneva, 1983) p. 95 en Bernardo Kliksberg, Pobreza,... *op. cit.*, p. 221.

⁹⁸ “El desarrollo debe contribuir al conjunto de necesidades de las personas y de las instituciones legítimas, sean éstas básicas o no y, en primer lugar, de aquéllas que menos tienen, como un bien colectivo, porque las personas son seres sociales y culturales, porque su bienestar depende de la relación entre el individuo y el mercado y de una serie de costumbres y normas, porque exige la participación organizada de las personas y de instituciones socialmente responsables (el Estado incluido), que busca soluciones alternativas”, Enrique Contreras Suárez, *La producción de bienes y servicios básicos en México y las alternativas de desarrollo*, México, Tesis de Doctorado en Sociología, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México, 2001, p. 111.

⁹⁹ Deepa, Narayan, *Learning from the Poor: A participatory Poverty Assessment in Kenya*, Washington, The World Bank, 1996, p. 57.

El capital social se considera como una relación de confianza y reciprocidad; no es una relación entre individuos atomizados sino entre individuos socializados que se identifican con una colectividad. También se considera como un activo que influye en los actores económicos para que interactúen entre ellos, a través de relaciones basadas en la confianza y la reciprocidad; disminuyendo los costos de transacción, permiten acciones cooperativas que benefician a la sociedad.

Desde principios del siglo pasado, la antropología y la sociología han desarrollado propuestas conceptuales sobre la existencia de activos tangibles e intangibles que impulsan acciones concretas. Este concepto es retomado desde las posturas conservadoras, que tienen por objeto mantener el *statu quo*, por medio de la preservación de estructuras tradicionales, hasta las corrientes más progresistas que ven en este recurso, un medio para implementar estrategias de superación de la pobreza.

Lo esencial del concepto es la capacidad de acción colectiva y su puesta en acción. Normas, redes y asociaciones representan los vehículos a través de los cuales se expresa esta capacidad. Aunque sin un entorno *cultural* adecuado, éste no podría desarrollarse.

El concepto de capital social, fue acuñado por primera vez en 1920, por el estadounidense L. Judson Hanifan, quién así lo explica:

Al usar el término capital social no hago referencia a la acepción en que comúnmente se usa el término capital, más que en un sentido figurado. No hago alusión a algún bien pecuniario o a una propiedad personal o a dinero en efectivo, sino más bien a aquello que en la vida cotidiana de las personas es una materia tangible que cuenta. O sea, la buena voluntad, compañerismo, simpatía, relaciones sociales entre los individuos y las familias que construyen la unidad social (...). El individuo, en términos sociales, está desamparado si se deja solo (...). Si, en cambio, él entra en contacto con su vecino, y ellos con otros vecinos, allí habrá acumulación de capital social, que quizá satisfaga inmediatamente sus necesidades sociales y acaso albergue la capacidad suficiente para mejorar sustancialmente las condiciones de vida de la comunidad en su conjunto.¹⁰⁰

¹⁰⁰ L. J. Hanifan. The Community Center, Boston. Silver Burdett, 1929, pp. 9-10. Citado por Robert D. Putnam, Democracias in Flux, Oxford University Press, 2002. p. 4, en José Fernández Santillán, "Sociedad Civil: Cultura Política y Cultura Ciudadana", México, *Defensa Ciudadana*, Revista Trimestral, octubre-diciembre 2005, No. 4, p. 61.

Luis Fernando Mack menciona que, “el concepto permaneció olvidado, hasta que en la década de los ochenta, autores como Bourdieu y Coleman lo retomaron. Sin embargo, no fue sino con el trabajo de Robert Putnam sobre las diversas regiones de Italia que el concepto es asimilado nuevamente en la discusión en Ciencias Sociales”.¹⁰¹

El capital social es un atributo de la estructura social donde la persona se encuentra inmersa y beneficia a todos. Existe un amplio reconocimiento de que los individuos y las colectividades, manejan recursos intangibles que son “capitales” en el sentido general de activos, cuya movilización permite lograr mejores resultados en emprendimientos y estrategias de lo que habría sido posible en su ausencia.

Es importante destacar la función de las redes sociales en el fortalecimiento del capital social; están formadas por lazos que además de proveer recursos tienen un contenido, y propician la expansión de creencias y prácticas culturales. La fuerza de las relaciones varía y no todas las redes están conectadas con capital social. Una parte de las redes se desarrolla a través de contactos tanto personales como impersonales. Fomentan mecanismos de cooperación y, favorecen el desarrollo social requerido.

Putnam analiza la importancia de las redes sociales como aspectos sustanciales que fomentan la reciprocidad. Las redes son importantes para el capital social porque generan normas que favorecen la cooperación. En términos de Granovetter, los lazos débiles son más propicios para crear capital social que los fuertes. La reciprocidad generalizada, formalidad, lazos débiles, orientación externa y construcción de “puentes” son imprescindibles para obtener mayores beneficios.

La trascendencia de las redes como base del compromiso cívico queda plasmada, en la facilidad que éste otorga para la integración de los grupos sociales en la aplicación de políticas públicas más eficientes. Estos factores de confianza y reciprocidad logran acrecentar los bienes comunes o públicos, tal como lo demuestra Putnam en su estudio sobre Italia.

Las redes sociales estimulan la identidad y el sentido de comunidad del individuo, lo que genera un sentimiento de satisfacción personal e interés por cooperar. El disponer de normas y creencias compartidas reduce costos de transacción. Los lazos de solidaridad contribuyen a reducir la posibilidad

¹⁰¹ Luis Fernando Mack Echeverría, *Conflicto y participación en el espacio local guatemalteco: Una lectura institucional*, Tesis de Doctorado, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales / sede Académica México, 2003, p. 53.

de conflictos, estableciendo acciones de resolución de disputas mucho más efectivas y rápidas de las que ofrece un sistema judicial formal.¹⁰²

2.2. Capital social comunitario

El capital social adquiere una importancia fundamental para el desarrollo en el ámbito de lo comunitario, se caracteriza por fortalecer instituciones que privilegian la participación colectiva. La reproducción de condiciones de confianza social hace posible la cooperación y el mantenimiento de la reciprocidad, solidaridad y compromiso cívico.

Para Luis F. Mack, “la visión comunitaria del capital social, es un atributo de organizaciones, asociaciones, clubes y demás grupos cívicos que actúan a nivel local. La medida más simple de esta perspectiva es la densidad y el número de grupos que se dan dentro de una comunidad, lo que implica que el capital social es inherentemente bueno, y qué mientras más, mejor”¹⁰³. Las formas de capital social que se institucionalizan se mantienen de manera permanente, por medio del establecimiento de normas y reglas que funcionan en forma eficaz para lograr objetivos compartidos.

Durston agrupa las definiciones sobre capital social en tres perspectivas analíticas: a) maximización individual por elección racional (*rational choice*), en donde el capital social es visto como normas de convivencia y conductas de cooperación que surgen del ejercicio individual de una racionalidad de maximización de ganancia; b) relación de clases determinantes de superestructuras ideológicas y distribución de bienes, y c) sistemas sociales complejos basados en múltiples agentes, en donde se percibe a la sociedad como un sistema complejo de tipo ecológico con dinámicas de retroalimentación y diversos grados de conducción inteligente. En este modelo, el capital social es visto como uno de los activos intangibles que movilizan múltiples agentes individuales y colectivos en sus estrategias y emprendimientos, que se expresa en instituciones concretas, con contenido y gestión vinculando a la comunidad con el resto de la nación y con las autoridades gubernamentales.¹⁰⁴

En esta acepción, el capital social reside, no en las relaciones interpersonales sino en sus estructuras normativas. Es importante destacar que, en ambos casos, la formación de redes juega un papel significativo, ya que es la base

¹⁰² Lin, Nan, “Building a Network Theory of social Capital”. En *Social Capital. Theory and Research*, coordinado por Lin, Cook, Birt. Nueva York: Aldine de Gruyter, 2001

¹⁰³ Luis Fernando Mack, *op. cit.*, p. 356.

¹⁰⁴ John Durston, *El capital social campesino en la gestión del desarrollo rural*. Diadas, equipos, puentes y escaleras, Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina, 2002.

de las relaciones interpersonales y comunitarias al interior de una sociedad. Aquí, los miembros de una comunidad hacen uso de sus recursos sociales para fortalecer los intereses comunes de su grupo. Esta visión sostiene que los vínculos internos de una colectividad o grupo (empresa, etnia, región, nación), que facilitan la cohesión del mismo, son los que le dan forma al capital social. Hace especial énfasis en cuestiones como normas y creencias compartidas.

2.3. Gerencia social y capital social comunitario

La Gerencia social se convierte en un medio de la administración pública para fortalecer el capital social. A través de la sinergia entre Estado y sociedad se logra el establecimiento de políticas públicas que coadyuvan al desarrollo.

La sinergia es entendida como la cualidad del todo superior a la suma de sus componentes. Se puede concluir que, sólo existe sinergia cuando el resultado o el objetivo alcanzado por un todo es mucho mayor cuando es alcanzado en conjunto, a diferencia de si se consigue con los aportes de cada una de sus partes. Estimula la participación ciudadana, a través de canales que implican una corresponsabilidad en la gestión de proyectos.

La versión sinérgica plantea que el rol del Estado debe ser el de *facilitador*, lo cual permite la participación activa de los beneficiarios en la elaboración y ejecución de las políticas públicas. La sinergia se convierte en una de las fuentes más importantes para fomentar procesos solidarios que busquen un cambio en las estructuras de dominación, logrando consolidar los atributos que emanan del capital social en beneficio de la colectividad.

Se establece como condición de una acción eficiente, que los gobiernos recojan las iniciativas de los grupos no favorecidos con el bienestar social. De ahí la importancia de que el trabajo comunitario sea la plataforma para que la sociedad participe en el proceso de revertir las condiciones de vida cuando son de injusticia y marginación. La participación comunitaria dota de elementos creativos para la solución de diversas necesidades, que van más allá de los requerimientos esenciales, se aboca a la búsqueda de satisfacciones más amplias, por ejemplo que tienen que ver con la preservación de los recursos naturales o los sistemas de impartición de justicia. Los grupos comunitarios dinámicos y motivados pueden hacer mucho por llevar a cabo el desarrollo social requerido. Los dirigentes comunitarios han de ser, entonces, a la vez estrategias y emprendedores, y los vecinos deben desarrollar la visión de la comunidad que desean y de cómo materializarla.

Retomando el estudio de Midgley sobre participación comunitaria¹⁰⁵, consideramos que los siguientes principios: *Contribución*, a través del compromiso voluntario de trabajo y *Organización*, donde se involucra la formación de organizaciones con tendencia a conformar una estructura que regule las acciones de los integrantes de la comunidad a través de normas establecidas. Las diversas formas de organización comunitaria son el resultado del impulso histórico y cultural en el que se desarrolla. Las comunidades se desenvuelven en diferentes contextos. Cada una tiene sus características particulares, comprende varios aspectos desde su conformación, objetivos y metas que se quieran alcanzar.

La integración de la gente en nuevas formas de organización comunitaria con el propósito de establecer proyectos productivos y sociales, se está encaminando hacia un nuevo paradigma que abre expectativas esperanzadoras para el logro del desarrollo humano, por medio de una *construcción comunitaria*. El punto de partida es la creación de un sentido de comunidad entre los vecinos, que les da confianza para trabajar juntos en proyectos que permitan hacer uso de los activos individuales y colectivos.

La participación comunitaria es parte de un proceso interno de organización acorde a formas, niveles y tiempos, no obedece solamente a la gestión de recursos y puesta en marcha de proyectos de desarrollo, sino tiende a fortalecer el tejido social. Se pueden invertir recursos de la sociedad para aumentar capital social, así como se invierte en infraestructura o educación. Los frutos o ganancias del capital social se expresan en resultados tangibles, como introducción de tecnologías, mejoras productivas, construcción de bienes colectivos, mejoras de servicios públicos y proyectos productivos más sanos.

Para la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), el enfoque de capital social se establece en la inquietud tanto ética como política por el desarrollo, la equidad y la participación social en América Latina en un contexto determinado por la pobreza.

En suma, el capital social comunitario se caracteriza por su capacidad para acrecentar el ingreso comunitario; la comprobación empírica así lo confirma. Este recurso asociativo es un activo de las comunidades, no de individuos aislados; es resultado de estructuras simbólicas e internalizadas por los grupos como normas, márgenes y horizontes de expectativas para

¹⁰⁵ Midgley, James, "La Política Social, el Estado y la Participación de la Comunidad", en Kliksberg (compilador), *Pobreza, un tema impostergable*..., op. cit.

la interacción. Este enfoque otorga un papel privilegiado a la participación como mecanismo de generación de capital social y desarrollo económico.

3. Cultura y capital social comunitario: bases para el cambio

El contexto cultural en el cual se desenvuelven las comunidades es determinante para el desarrollo del capital social. Cultura, implica una serie de connotaciones que van desde el aspecto artístico, religioso, conjunto de conocimientos que adquiere una persona a lo largo de su vida, o como sistema de significados que se dan en las acciones sociales. Mario Miranda Pacheco, la define como el conjunto de valores dominantes en una sociedad que son adquiridos por todos sus miembros¹⁰⁶. También, considera que el término se aplica a un sinnúmero de elementos que tienen como objeto el mantenimiento del poder por los grupos detentadores de éste. Fernando Castaños considera que es “como un conjunto de comportamientos individuales que dan vida a las estructuras y a las instituciones sociales dentro de un pluralismo multiforme donde cada uno ‘cree’ en formas diversas e irrepetibles”¹⁰⁷.

Wuthnow, Hunter y Bergesen la consideran como el aspecto simbólico-expresivo de la conducta humana, considerando que “esta definición es lo suficientemente amplia como para tomar en cuenta las manifestaciones verbales, los gestos, la conducta ceremonial, las ideologías, las religiones y los sistemas filosóficos que por lo general se asocian con el término cultura”¹⁰⁸.

La cultura es concebida como una forma histórica y sistémica de los intercambios materiales, simbólicos y prácticos entre los diversos grupos y colectividades que habitan en un territorio y, en un tiempo común. Es la base para la formación de valores, los cuales son transmitidos generacionalmente. Tiene que ver con el objetivo de la especie humana, que es vivir y convivir en comunidad, compartiendo tanto los aspectos materiales como valorativos. Esto último se establece por medio de los acontecimientos cotidianos, que van determinando los sentimientos y valores de los individuos que dan como resultado su personalidad, asignándole en gran medida sus aspiraciones materiales y morales.

¹⁰⁶ Clase impartida el día 14 de mayo del 2004, dentro del Seminario de doctorado: *Cultura Contemporánea en América Latina*. Programa de Doctorado en Estudios Latinoamericanos Universidad Nacional Autónoma de México.

¹⁰⁷ Castaños Fernando / Julia Isabel Flores, “Cultura” en Baca Olamendi, Laura, (Coordinadora), *Léxico de la Política*, México, Fondo de Cultura Económica, 2000, p. 114.

¹⁰⁸ Robert Wuthnow, James Davison Hunter, Albert Bergesen, and Edith Kurzweil, *Análisis cultural México*, Paidós, 1988.

La cultura en la actualidad está asociada a la creación de un orden establecido de creencias, reglas y valores que se institucionalizan a través de la familia y la escuela, principalmente. Sumándose, sin duda, los medios de comunicación y la Internet. Los valores culturales de una sociedad son determinantes para la sujeción del individuo y van marcando su interiorización que lo moldea para actuar con disciplina, respecto a los cánones establecidos.

Sin embargo, la cultura se convierte en fuente para el desarrollo de expectativas emancipadoras. La diversidad de movimientos sociales donde la novedad y originalidad de sus demandas, así como las innovaciones organizativas, son generadoras del cambio social. Estos movimientos que ocupan segmentos de informalidad, se desenvuelven a nivel de la comunidad y en su práctica conjugan diversas funciones: administrar la escasez, movilizar energías sociales dispersas, desjerarquizar relaciones sociales, construir nuevos sentidos para la identidad compartida, promover la participación comunitaria y alimentar la democracia en pequeños espacios. Su emergencia plantea un reto motivador en la medida que apela al rescate de creatividad popular y de culturas de desarrollo alternativo.¹⁰⁹

Todos estos fenómenos tienen por común denominar la definición de identidades colectivas y la pertenencia a comunidades imaginarias, en sociedades en las cuales se había consolidado el individualismo jurídico asisten a la reparación de demandas de carácter comunitario.

El fortalecimiento de imaginarios colectivos son determinantes para la integración del individuo a su cultura, que implica necesariamente el acceso a una nueva estructura de valores. Ejemplo de esto, son los movimientos indígenas que se caracterizan por la impugnación de los cánones universalistas de corte liberal, para proponer formas alternativas de solución a sus diversos problemas. “El sistema jurídico alternativo, no es más que una expresión clara de vida que practican los pueblos indígenas en sus regiones y comunidades lingüísticas, que ha sobrevivido como una expresión cultural más que hace únicos a estos pueblos”¹¹⁰.

La importancia que tienen los valores culturales comunitarios ante las difíciles condiciones en las que viven los grupos marginados, son la base para el desarrollo de procesos de organización comunitaria. Esta concepción de lo colectivo fortalece las formas democráticas de organización y de toma

¹⁰⁹ Cassigoli Salomón, Rossana, “Ciudadanía cultural para la democracia”, México, *Revista Estudios Latinoamericanos*, edición especial, enero-diciembre del 2005, Centro de Estudios Latinoamericanos, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México, p. 87.

¹¹⁰ Luis Fernando Mack, *op. cit.*, p. 67.

de decisiones al interior de estos movimientos. “La cultura alberga un gran repertorio de normas diversas que pueden servir de soporte simbólico de prácticas solidarias y de confianza”.¹¹¹

Los valores implícitos en los nacientes movimientos étnicos, de género, campesinos, impactan y redundan en formas también inéditas en nuestros países, de ejercicio de la democracia representativa y directa. La paradoja es que el desarrollo brutal del capitalismo y su tendencia moral hacia la individualización han dado nacimiento a formas casi primitivas de relación, colaboración, trueque, etc. Cuestión que debe tomarse como la posibilidad de una real emancipación, al restaurar la solidaridad social, condición indispensable para la realización democrática¹¹².

Es determinante desarrollar los valores solidarios de profundas raíces indígenas, con el objeto de promover la cooperación, el cuidado conjunto del bienestar colectivo, la responsabilidad cívica y todos aquellos atributos que coadyuvan a mejorar las condiciones de vida de la gran mayoría de la población que habita la región. “Los grupos pobres no tienen riquezas materiales pero tienen un bagaje cultural, en oportunidades, como sucede con las poblaciones indígenas, de siglos o milenios. El respeto profundo por su cultura creará condiciones favorables para la utilización, en el marco de los programas sociales, de saberes acumulados, tradiciones, modos de vincularse con la naturaleza, capacidades culturales naturales para la autoorganización, que puede ser de utilidad”¹¹³.

Como describe Claudia Dary, para el caso de los mayas guatemaltecos, “la mayanización nos permite observar una reivindicación del grupo étnico como tal (su historia, su fuerza, potencialidades, valores e identidades) y de las personas individualidades que merecen respeto. Si antes se les etiquetó de ‘indios’, ‘indígenas’, ‘lenguajeros’ ignorantes o atrasados, ahora muchos sienten que los Acuerdos de Paz y otros instrumentos proveen una valoración positiva de su identidad y su pasado”.¹¹⁴

Tal vez, aún sea posible recuperar el espacio para esperanzas orientadas a un orden más humanizado, y la socialización de una ética que sustente la promoción de una cultura más afirmativa y menos heterónoma. Los

¹¹¹ Enrique Contreras, *op. cit.*, p. 119.

¹¹² Rossana Cassigoli, *op. cit.*, p. 86.

¹¹³ Bernardo Kliksberg, *El nuevo rol de Estado... op. cit.*, p. 16.

¹¹⁴ Claudia, Dary Etnicidad, *Cambio socioeconómicos y lógicas distintas en la interpretación local del discurso multicultural en Guatemala*, Ponencia, Instituto de Investigaciones Filológicas, Universidad Nacional Autónoma de México, 23 de octubre del 2006. p. 33.

valores culturales de las sociedades prehispánicas aparecen inmersos en los movimientos sociales de carácter comunitario.¹¹⁵

Una estructura de participación comunitaria, que tenga como base normas socioculturales imperantes orientadas positivamente hacia la participación; disponibilidad de recursos; experiencias pasadas de participación que hayan sido exitosas; líderes motivados capaces de promover la capacitación de los grupos de menores recursos; y capacidad gerencial, son determinantes para tal fin. “En sociedades campesinas, cuando la confianza y la reciprocidad se extienden más allá del hogar nuclear, se dirigen hacia los grupos locales de ascendencia, hacia grupos de parentesco y hacia lazos de vecindad, apelando más hacia el pasado que hacia el futuro”,¹¹⁶ trae consigo un fortalecimiento de la integración comunitaria.

La dinámica social, se contempla en una perspectiva de revaluación de las tradiciones de las comunidades, bajo la premisa de la colaboración y solidaridad social, que es un aspecto humano inherente al desarrollo del mismo. Los pueblos y las comunidades indígenas son entes sociales que tienen autoridades propias y no autoridades formales necesariamente; cuentan con una organización en todos los niveles de la vida social, política, económica y cultural; su realidad es muy distinta a la que se trata de imponer desde la perspectiva occidental. Nuevos valores se reencuentran con valores culturales ancestrales, donde la solidaridad, la fraternidad y el bien común se entrelazan.

4. Un recuento: Gerencia social y capital social comunitario

Como se ha revisado, conjuntar los esfuerzos entre las comunidades y el Estado, en el actual contexto de globalización y crisis económica, para que las comunidades con muy escasos recursos, puedan satisfacer las necesidades elementales es el reto. “Los grupos pobres no tienen riquezas materiales pero tienen un bagaje cultural, en oportunidades, como sucede con las poblaciones indígenas, de siglos o milenios. El respeto profundo por su cultura creará condiciones favorables para la utilización, en el marco de los programas sociales, de saber acumulados, tradiciones, modos

¹¹⁵ Alain Touraine, debate en torno al concepto de movimientos sociales en Latinoamérica, considera que es “difícil hablar de movimientos sociales en América Latina si por ello uno entiende acciones colectivas orientadas hacia el control social de los recursos culturales centrales –inversiones económicas, sistemas de conocimiento, modelos éticos– en un tipo societal específico, por ejemplo, la sociedad industrial. Es más adecuado hablar de movimientos o luchas históricas, pero recordando que estas luchas, orientadas hacia el control del proceso de cambio histórico, movilizan también a actores definidos dentro del sistema industrial o de cualquier otro tipo societal”. Touraine, Alain, *Actores Sociales y Sistemas Políticos en América Latina*, Santiago de Chile, Organización Internacional del Trabajo, PREALAC, 1988, p. 44.

¹¹⁶ Enrique Contreras, *op. cit.*, p. 116.

de vincularse con la naturaleza, capacidades culturales, naturales para la autoorganización que puede ser de utilidad”.¹¹⁷

En el caso específico de América Latina, la gerencia social, puede servir de base “para promover y difundir sistemáticamente valores como, la solidaridad de profundas raíces en las culturas indígenas autóctonas, la cooperación, la responsabilidad de unos por los otros, el cuidado conjunto del bienestar colectivo, la superación de las discriminaciones, la erradicación de la corrupción, actitudes pro mejoramiento de la equidad en una región tan marcadamente desigual, actitudes democráticas, puede claramente ayudar al desarrollo, además, de contribuir al perfil de la sociedad”¹¹⁸.

En suma, “Hay una amplia serie de roles no tradicionales que se esperan del Estado. Tienen que ver con campos como el mejoramiento de la equidad, el asegurar salud pública y educación para todos, la regulación, la integración económica regional, el impulso al progreso tecnológico y la competitividad, un sistema de justicias que sea garantía para todos, y otros. El perfil que se visualiza no es el del Estado del pasado. Se proyecta la imagen de un Estado con un servicio profesional, bien gerenciado, transparente, descentralizado, monitoreado por la comunidad y articulado estrechamente con la sociedad civil en su tarea.”¹¹⁹

La interacción entre administración pública y ciudadanía a través de la gerencia social, nos demuestra que tan valiosas son en estos tiempos las tecnologías gubernamentales que tiendan a establecer los canales de comunicación precisos para poder ser una alternativa positiva en beneficio de la sociedad. Estamos en un proceso de transición que requiere de voluntades tanto del Estado, concretizado en el gobierno como en la sociedad civil, representada por los grupos organizados o las comunidades, los cuales “se ven reforzadas aún más si también prevalecen ciertos factores externos a la comunidad: a) recursos disponibles que apoyen las preferencias y esfuerzos comunitarios; b) grupo gubernamental de orientación positiva; c) presencia de organizaciones no gubernamentales efectivas; e) agencias de extensión del gobierno nacional que promueva activamente las iniciativas comunales; f) presencia de agentes / facilitadores organizadores del cambio; g) efectos de demostración positivos de resultados exitosos en otras comunidades; h) leyendas conducentes a la organización comunal y procedimientos burocráticos flexibles que permitan a las comunidades movilizarse y generar recursos; i) ideología y políticas nacionales que reconozcan los derechos de

¹¹⁷ Bernardo Kliksberg, *El nuevo debate*, op. cit., p. 118.

¹¹⁸ *Ibid.*, p. 120.

¹¹⁹ Bernardo Kliksberg, *El nuevo rol del Estado*, op. cit., pp. 185-186.

la población, y j) ideologías y relaciones internacionales que favorezcan la reducción de las grandes disparidades de riqueza y poder entre las naciones, llevando por extensión a una perspectiva similar dentro de una nación dada”.¹²⁰

La reforma de las instituciones públicas es una necesidad impostergable. No se trata de llevar a cabo cambios administrativos, que como lo muestra la experiencia, la mayoría de las veces no funcionan. Es preciso una transformación en la estructuras gubernamentales, no sólo cuantitativamente, sino sobre todo en lo cualitativo. Se trata de hacer un gobierno flexible y abierto a las demandas de la sociedad. Sin embargo, si a pesar de ver la necesidad de cambios institucionales nos limitamos a las estrategias administrativistas, seguramente será menos conflictivo, pero jamás llegaremos al cambio profundo que hace falta, y además es bastante posible que estas estrategias de eficiencia hagan todavía más rígido y más difícil de cambiar lo que hay cambiar.

Si no aumentamos la capacidad y voluntad de construir consensos, a través de una actuación conjunta entre gobierno y sociedad civil, difícilmente se darán los cambios estructurales que se requieren. No sirve la simple aplicación de fórmulas administrativas para encontrar soluciones sostenibles a problemas más profundos de la sociedad, es importante tomar en consideración que trasladar ciertos axiomas de la gerencia privada o de los esquemas rígidos de la administración estatal, sin tomar en consideración los aspectos actuales en los que se desenvuelven el Estado y la sociedad, traerán consigo serias dificultades para los gobiernos. La adaptación a los requerimientos de una sociedad participativa, cuestionadora y evaluadora de los actos del gobierno, así lo exigen.

La gerencia social no es la panacea, pero sí el inicio de una nueva forma de aplicar la política social en nuestros países. Esta “reforma gerencial o postburocrática propone, como estrategia para descentralizar servicios públicos manteniendo la responsabilidad financiera y regulatoria del Estado, la creación de un nuevo tipo de organización, que viene recibiendo distintos nombres, según la filología del país de origen y de la creatividad de traductores”. La gerencia social implica una transformación en el ámbito de lo público. La aplicación de propuestas innovativas en el ámbito de lo social, exige de los gobiernos poner mayor énfasis en la gerencia social; trae consigo un proceso de democratización, a la vez que coadyuva a aumentar el nivel de vida de la población, sobre todo de la más desprotegida.

¹²⁰ *Ibid.*, pp. 247-248.

Conclusiones

- La gerencia social es un tipo de acción gubernamental que tiene como finalidad coadyuvar al mejoramiento del nivel de vida de la población a través de la puesta en marcha de modelos organizacionales modernos, incorporando a la ciudadanía en dicho proceso;
- La gerencia social como tecnología gubernamental, está adquiriendo cada vez mayor importancia para los gobiernos. Su aplicación da resultados positivos, coadyuva al proceso de democratización de la vida social, fomentando la participación comunitaria y fortaleciendo los procesos de descentralización;
- La utilización de modelos innovadores en el ámbito de política social ha demostrado su eficacia, sobre todo, cuando existe un alto grado de participación comunitaria. En este contexto se considera que ha mayor nivel de participación social mayor nivel de desarrollo tienen las diversas sociedades;
- Existen una serie de limitantes institucionales que impiden un desarrollo adecuado de la gerencia social, por ejemplo el que la ciudadanía no siempre demuestra interés en participar en la resolución de los asuntos públicos, muchas veces ni siquiera en la elección de sus representantes. Esta cierta apatía se debe a una larga historia de formas de gobierno burocráticas y autoritarias, lo cual ha generado con mucha razón desinterés y apatía, así como la falta de credibilidad de los ciudadanos respecto al trabajo voluntario y comunitario;
- En América Latina, se está demostrando que los estratos sociales más bajos, son capaces de organizarse, para dar respuesta a las necesidades más apremiantes, logrando desarrollar estructuras sociales bastantes sólidas;
- El desarrollo basado en la gente, como uno de los elementos visionarios de la gerencia social, es la base para cambiar la concepción de la política social; la humanización de la acción gubernamental por medio de aplicación de metodologías tendientes a tomar como referente, la participación integral de la personas en las acciones colectivas, debe fortalecerse, ya que como se demostró en los ejemplos citados, se logran resultados positivos;
- La importancia de fortalecer los procesos de descentralización, donde la participación comunitaria se convierte en el eje medular de las acciones tendientes a desarrollar las capacidades de autogestión de los grupos organizados, traerá consigo un mejoramiento del nivel de vida de la población;

- El involucramiento de los ciudadanos en los asuntos públicos se vuelve un imperativo para el desarrollo de la sociedad. En este contexto, la gerencia social, tiende a buscar nuevos canales de comunicación con los grupos sociales organizados. Lo público es un asunto de la sociedad civil. Lo público concierne a todos los intereses, ya no es el Estado el único responsable de otorgar los servicios públicos. Corresponde a todos los miembros de la sociedad ser responsables de la satisfacción de sus propias necesidades;
- La gerencia social coadyuva al desarrollo del capital social. La confianza, solidaridad, reciprocidad y compromiso cívico se ven incentivados cuando el Estado motiva la participación comunitaria en la puesta en marcha de programas sociales. Las potencialidades de los grupos sociales se ven incentivadas, a través del apoyo que brinda el Estado a los procesos de autogestión comunitaria, y
- La visión de la gerencia general en el contexto actual, nos remite a un cambio institucional, que no sólo involucre la posibilidad de establecer una gestión pública más comprometida a las demandas apremiantes de la sociedad, sino de retirar del gobierno y de los sectores sociales privilegiados el monopolio exclusivo de la definición de la agenda social.

Fuentes consultadas

- Bañón, Rafael y E. Carrillo. *La nueva administración pública*, México, Alianza Universidad, 1999.
- Bresser, Luiz Carlos y Cunill Grau, Nuria (editores). *Lo público no estatal en la reforma del Estado*, Buenos Aires, Paidós / CLAD, 1998.
- Cassigoli Salomón, Rossana. “Ciudadanía cultural para la democracia”, México, en *Revista Estudios Latinoamericanos*, edición especial, enero-diciembre del 2005, Centro de Estudios Latinoamericanos / Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México.
- Contreras Suárez, Enrique. *La producción de bienes y servicios básicos en México y las alternativas de desarrollo*, México, Tesis de Doctorado en Sociología, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México, 2001.
- Cunill Grau, Nuria. *Repensando lo público, a través de la sociedad*, Caracas, CLAD, 1998.

- Crozier, Michael, “El crecimiento del aparato administrativo en el mundo de la complejidad. Obligaciones y oportunidades. Del Estado arrogante al Estado modesto”. En *Memoria del II Seminario Internacional sobre redimensionamiento y modernización de la administración pública en América Latina*, México, Instituto Nacional de Administración Pública, 1989.
- Dror, Yehezkel. *La capacidad de gobernar*, México, Fondo de Cultura Económica, 1996.
- Durston, John. *El capital social campesino en la gestión del desarrollo rural. Díadas, equipos, puentes y escaleras*, Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina, 2002.
- Fernández Santillán, José. “Sociedad Civil: Cultura Política y Cultura Ciudadana”, México, *Defensa Ciudadana*, Revista Trimestral, octubre-diciembre 2005, No. 4.
- Franco, Carlos. “Experiencia de Villa El Salvador: Del arenal a logros fundamentales a través de un modelo social de avanzada” en Bernardo Kliksberg, *Pobreza, un tema impostergable*, México, Fondo de Cultura Económica, 1994.
- Hari, Mohan. “Desarrollo Centrado en la Gente”, en Kliksberg Bernardo, (compilador), *Pobreza, un tema impostergable*, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo / Fondo de Cultura Económica, 1994.
- Jacobs, Mark. “Implantación de políticas sociales. Un estudio de casos”, Kliksberg Bernardo, (compilador) *Pobreza, un tema impostergable*, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo / Fondo de Cultura Económica, 1994.
- Kliksberg, Bernardo. *Gerencia Pública en Tiempos de Incertidumbre*, Madrid, INAP, 1989.
- *Rediseñando al Estado*, en América Latina, Caracas, CLAD, 1992.
- *Pobreza, un tema impostergable*, México, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo / Fondo de Cultura Económica, 1994.
- *El nuevo debate sobre el desarrollo y el rol del Estado*, México, Instituto Nacional de Administración Pública, 2001.
- Mandell, Myrna. “Gerencia Intergubernamental: una Perspectiva Revisada”, en Kliksberg Bernardo, (compilador) *Pobreza, un tema impostergable*, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo / Fondo de Cultura Económica, 1994.
- Midgley, James. “La Política Social, el Estado y la Participación de la Comunidad”, en Kliksberg Bernardo (compilador), *Pobreza, un tema impostergable*, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo / Fondo de Cultura Económica, 1994.

- Paul, Samuel. “Strategic Management of Development Programs” (ILO: Geneva, 1983) en Kliksberg Bernardo, (compilador), *Pobreza, un tema impostergable*, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo / Fondo de Cultura Económica, 1994.
- Racelis, Mary. “Movilizando a la población para el desarrollo social. Enfoques y técnicas para la participación popular.” en Kliksberg Bernardo, (compilador), *Pobreza, un tema impostergable*, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo / Fondo de Cultura Económica, 1994.
- Ramírez, Juan Manuel y Jorge Regalado. Introducción, 4. *Los actores sociales*, en Esthela Gutiérrez Garza (Coordinadora General), El debate Nacional, México, Diana, 1998.
- Uvalle Berrones, Ricardo. *Los nuevos derroteros de la vida estatal*, México, Instituto de Administración Pública del Estado de México, 1994.
- Wuthnow Robert, James Davison Hunter, Albert Bergesen y Edith Kurzweil. *Análisis cultural*, México, Paidós, 1988.