

Buenaval

Universidad Iberoamericana Torreón

Revista de Investigación Social

Número 14, Primavera-verano 2013



IBERO
TORREÓN®

Héctor Acuña Nogueira, SJ
Rector

Zaide Patricia Seáñez Martínez
Directora General Académica

Andrés Rosales Valdés
Director General Educativo

Julieta Ávila de la Torre
Directora de Relaciones Institucionales

Julio César Félix
Editor

Yoloxochitl Carranza Magaña
Diseño gráfico



Comité Editorial

Laura Orellana Trinidad
Universidad Iberoamericana Torreón

Ignacio Román Morales
Instituto de Estudios Superiores de Occidente (ITESO)

Ignacio Sánchez Cohen
Instituto Nacional de Investigación Forestal Agrícola y Pecuaria (INIFAP-CENID-RASPA)

Juan Manuel Torres Vega
Universidad Iberoamericana Torreón

Sergio Antonio Corona Páez
Universidad Iberoamericana Torreón

Portada:

Muro de adobe en los restos de la hacienda colonial algodonera de Avilés
(en la margen izquierda del río Nazas), ciudad Juárez, Durango.

Fotografía de Sergio Antonio Corona Páez.

Publicación semestral de la Universidad Iberoamericana en Torreón. Indexada en LATINDEX.

Buenaval busca principalmente divulgar trabajos inéditos, producto de la investigación que aporten conocimiento de las diversas problemáticas sociales que componen el tejido regional y local, así como aquellos que ofrezcan nuevos y pertinentes enfoques teórico-metodológicos de las dinámicas regionales y locales. La elección de los textos a publicarse se hace mediante arbitraje. Las normas de publicación se encuentran en la página <http://www.iberotorreon.edu.mx/buenaval>.

Buenaval pretende ser una revista que se constituya en punto de encuentro, debate y reflexión que permita ofrecer posiciones teóricas y metodológicas diversas sobre las dinámicas regionales y locales.

El nombre Buenaval ha sido elegido por:

Su pertinencia histórica regional al tratarse del nombre original del río Aguanaval, uno de los dos ríos que han fertilizado por siglos los campos laguneros.

La resignificación que adquiere como nombre de una publicación académica (Buen Aval) y su eufonía.

Su grafía evoca las aguas nuevas, los cambios, la renovación y la calidad.

Su carácter acuático, fresco de afluentes vitales para la Comarca Lagunera de Coahuila y Durango.

D.R. C 2011, Formación Universitaria y Humanista de La Laguna, AC. Universidad Iberoamericana Torreón.

ISSN: 1870-6908

Buenaval, número 14, revista semestral de la Universidad Iberoamericana Torreón. Cualquier información sobre contenido, colaboraciones y distribución, enviar correo electrónico a buenaval@iberotorreon.edu.mx, o correo postal a revista Buenaval, calzada Iberoamericana 2255, C.P. 27020, Torreón, Coahuila, México. Teléfono (871) 70511010 ext. 1135.

Reserva de título: 04-2006-071710054400-102

ISSN: 1870-6908

Queda prohibida la reproducción parcial o total de los artículos contenidos en esta revista. Las opiniones vertidas en los artículos de esta revista no representan en ningún modo la postura institucional de la Universidad. Son juicios de la estricta responsabilidad de los autores.

Buenaval
Número 14, Primavera-Verano 2013

Les entregamos el número 14 de la revista de investigación social *BuenaVal*. Dos trabajos de investigación: uno inédito en la región sobre el adobe y los materiales orgánicos para la construcción de casas, bodegas y viñedos.

¿Dónde está la Comarca Lagunera, cuya capital religiosa, política, judicial, administrativa y cultural fue el pueblo de Parras? ¿Quiénes habitaban esta región desde tiempo inmemorial? ¿Cuál fue el impacto cultural de la configuración del territorio del País de La Laguna (Comarca Lagunera) como misión jesuita? ¿Qué efectos tuvo la congregación o reducción de los indios laguneros en pueblos, en términos urbanísticos? ¿En qué momento llegó la tecnología del adobe al País de La Laguna? ¿Quiénes la trajeron consigo? ¿Qué relación existía entre la economía regional y las funciones constructoras del adobe? ¿Era el adobe un material de construcción para las familias pobres? ¿Cuántos adobes se necesitaban para construir una casa de ciertas dimensiones? ¿Cuánto costaban los adobes?

Son algunas de las preguntas que el trabajo del Dr. Corona responde en el texto que aquí nos entrega. Otro de los trabajos que presentamos es sobre la caracterización de las OSC en La Laguna: un acercamiento a una parte importante de las iniciativas sociales en la zona metropolitana de La Laguna, en el norte de México, integrada por los municipios de Torreón y Matamoros en Coahuila y los de Gómez Palacio y Lerdo en Durango. Se trata de las OSC que ejercen funciones de atención a sectores vulnerables en esta región y que tienen por objetivo caracterizar el grado de institucionalización que han alcanzado estas organizaciones, tanto en la profesionalización de sus servicios, como la consolidación estructural de sus procedimientos de atención y funcionamiento.

Y en la parte final de este número, presentamos un trabajo recibido desde Madrid, por parte de la Dra. Juana Ruiloba: una revisión bibliográfica de las diferentes propuestas teóricas y conceptuales, perspectivas y enfoques para definir el estudio del liderazgo. El objetivo es ofrecer una sistematización de este concepto, en la actualidad, un tema relevante en el estudio de la política en América Latina.

La Universidad Iberoamericana abre las páginas del número 14 de *BuenaVal*.

Julio César Félix
Editor

INVESTIGACIÓN

7 *El adobe y los materiales orgánicos en la construcción de las casas, bodegas y viñedos de Parras (Coahuila, México) durante el siglo XVIII*
Sergio Antonio Corona Páez

22 *Hacia una caracterización de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en La Laguna*
Salvador Sánchez Pérez

ENSAYO

34 *Liderazgo, ¿otra vez? Revisión crítica de teorías y acercamientos*
Juana María Ruiloba Núñez

47 AUTORES

48 MEMBRETES BIBLIOGRÁFICOS

El adobe y los materiales orgánicos en la construcción de las casas, bodegas y viñedos de Parras (Coahuila, México) durante el siglo XVIII

Sergio Antonio Corona Páez

Resumen

La confección y uso del adobe, material de construcción hecho con tierra y paja endurecido al sol, o "later crudus", se remonta a los tiempos bíblicos. Dice así un verso del Éxodo "Ya no les den paja a los israelitas para que hagan adobes, como se ha estado haciendo; ¡que vayan ellos mismos a recoger la paja!"

En la América precolombina, el adobe era un material de construcción ampliamente utilizado, en Sudamérica, en Mesoamérica y en el sur de los Estados Unidos.

Este artículo pretende responder a las preguntas: ¿dónde está la Comarca Lagunera, cuya capital religiosa, política, judicial, administrativa y cultural fue el pueblo de Parras? ¿Quiénes habitaban esta región desde inmemorial? ¿Cuál fue el impacto cultural de la configuración del territorio del País de La Laguna (Comarca Lagunera) como misión jesuita? ¿Qué efectos tuvo la congregación o reducción de los indios laguneros en pueblos, en términos urbanísticos? ¿En qué momento llegó la tecnología del adobe al País de La Laguna? ¿Quiénes la trajeron consigo? ¿Qué relación existía entre la economía regional y las funciones constructoras del adobe? ¿Era el adobe un material de construcción para las familias pobres? ¿Cuántos adobes se necesitaban para construir una casa de ciertas dimensiones? ¿Cuánto costaban los adobes?

Palabras clave: adobe, uso, economía regional.

Abstract

The making and use of adobe, building material made of soil and straw hardened to the sun, or "later crudus", date from biblical times. A biblical verse states "You are no longer to supply the people with straw for making bricks; let them go and gather their own straw"

In pre-Columbian America, adobe was a building material widely used, in South America, Mesoamerica and the Southern United States²

This article intends to answer the next questions: Where is the Comarca Lagunera, whose religious, political, judicial, administrative and cultural capital was the town of Parras? Who lived in this region since inmemorial? What was the cultural impact of the configuration of the País of La Laguna (Comarca Lagunera) as Jesuit mission? What effects, in urban terms, did the congregation or Indian people reduction had? In what moment did adobe technology arrived to the País of La Laguna? Who brought it? What relationship existed between the regional economy and the building functions of adobe? Was adobe building material for poor families? How many adobes were needed to build a house of certain dimensions?

Key words: adobe, use, regional economy

Para responder a estas preguntas, usaremos fuentes primarias y secundarias. Entre las primarias citamos manuscritos como las cartas anuales inéditas de los jesuitas de Parras del siglo XVII, manuscritos del Archivo Histórico del Colegio de San Ignacio de Loyola de Parras (AHCSILP) expedientes 323 y 325, ambos del siglo XVIII y otros dos manuscritos del Archivo Municipal de Saltillo, (AMS) también del siglo XVIII. Las secundarias corresponden a textos del autor de este artículo, basadas en fuentes de archivos coloniales, e incluidas con el objeto de contextualizar los usos del adobe como bien de consumo y bien productivo, así como la categoría y percepción social del adobe como material de construcción.

La Región Lagunera —si nos atenemos al criterio hidrológico de configuración— se encuentra conformada por las porciones suroeste del estado de Coahuila y noreste del estado de Durango. Este territorio se ubica entre los meridianos 102° 00 y 104° 47 de longitud oeste, y los 24° 22 y 26° 23 de latitud norte. Comprende quince municipios, de los cuales diez corresponden a Durango y cinco a Coahuila con un total de 48,887.50 kilómetros cuadrados.¹ Esta amplia región, conocida durante la era colonial como “País de La Laguna” es regada por dos ríos interiores: el Nazas y el Aguanaval. Las ciudades conurbadas de Torreón, Coahuila, y de Gómez Palacio y Lerdo, en Durango, constituyen el corazón de esta comarca. Su importancia como zona de intensa producción agrícola y pecuaria es bien conocida, y sus enormes cosechas de algodón a finales del siglo XIX la convirtieron en escaparate internacional de la modernización porfiriana.

Sería un error pensar que el auge agropecuario de la Comarca Lagunera es una «novedad» histórica de finales del siglo XIX, y que su peculiar identidad la forjaron los fenómenos migratorios y económicos que comenzaron durante la segunda mitad de dicho siglo. El surgimiento del núcleo conurbado formado por las tres ciudades laguneras de Torreón (Coahuila) y Lerdo y Gómez Palacio (Durango) es relativamente reciente, ya que el asentamiento más antiguo de la zona corresponde a la fundación del rancho de San Fernando, el 30 de mayo de 1799, mismo que fue erigido en villa Lerdo, Durango, el 24 de junio de 1867. Hacia 1850 se fundó el rancho del Torreón, que no tuvo la figura jurídica de villa sino hasta 1893. En 1884 se instaló en un llano el primer poblador de lo que sería Gómez Palacio, y en 1905 se separó el de Gómez Palacio del municipio de Lerdo, en Durango. Pero la existencia, y la conciencia misma de la existencia de la Comarca Lagunera como región con una hidrología característica, como entidad religiosa (misiones), política y administrativa de la Nueva Vizcaya de la Nueva España (conformó la Alcaldía Mayor de Parras, Laguna y Río de las Nazas) y luego como región interestatal con identidad y cultura propias, cuenta con una larga historia que se remonta a finales del siglo XVI.

A finales del siglo XVI, la Corona Española, el obispado de Guadalajara (en la Nueva Galicia) y los jesuitas novohispanos pusieron su mirada en el septentrión, y particularmente en el relativamente recién configurado Reino de la Nueva Vizcaya. Lo que este reino, gobernación o provincia abarcaría en la actualidad serían los estados de Durango, sur de Coahuila, Chihuahua, Sonora y Sinaloa. La Nueva Vizcaya era la “puerta” desde la “Tierra Adentro” hacia las riquísimas minas de Zacatecas y Mazapil. Este reino estaba habitado por innumerables indígenas nómadas o seminómadas que requerían de la obra civilizadora de los misioneros. El virrey Luis de Velasco II² —tomado el consejo del obispo de Guadalajara, Fr. Domingo de Alzola— había ideado una estrategia para aculturar poco a poco a los indios belicosos del septentrión. Se trataba de transformarlos por medio

1 Los municipios de Durango son General Simón Bolívar, Gómez Palacio, Lerdo, Mapimí, Nazas, Rodeo, San Juan de Guadalupe, San Luis del Cordero, San Pedro del Gallo, Tlahualilo. Los de Coahuila son Francisco I. Madero, Matamoros, San Pedro, Torreón y Viesca. SARH, Estadísticas, 1989, p.11.

2 Gobernó del 27 de enero de 1590 al 4 de noviembre de 1595, y del 2 de julio de 1607 al 10 de junio de 1611.

de la agricultura, de indios nómadas en indios sedentarios.³ Las misiones, con sus labores de reducción y enseñanza religiosa y secular, los incorporaría poco a poco a la cultura occidental. Esta estrategia incluía la presencia de indios tlaxcaltecas como agentes de cambio.⁴ Sobre esto dice Sheridan Prieto:

El obispo Alzola sugirió a las autoridades virreinales que las colonias tlaxcaltecas se fundaran en lugares estratégicos: el valle de Parras hacia el oeste de Saltillo, la Laguna Grande en el mismo extremo pero hacia el oeste, otra entre Saltillo y Mazapil y, por último, en los centros mineros de Indé y Las Charcas, todos lugares de diarias batallas entre españoles e indios nativos.⁵

Así pues, a principios del último decenio del siglo XVI, ya existía interés de la Corona y del clero novohispano para que se fundaran colonias tlaxcaltecas en el valle de las Parras y en La Laguna (“Grande”). Los tlaxcaltecas habían demostrado ser buenos y fieles receptores de las ideas occidentales, se habían convertido al cristianismo de corazón, eran agricultores incansables, y muy buenos guerreros. Al igual que sucedía con los españoles de la era colonial novohispana, su cultura material incluía el uso del adobe de tierra cruda. En lo religioso, la Nueva Vizcaya pertenecía entonces a la diócesis de Guadalajara, y el ya mencionado obispo Alzola, titular de dicha sede, tuvo una gran influencia en los planes del virrey Velasco para la pacificación de la Nueva Vizcaya, y por consiguiente, en los de la Compañía de Jesús. La fundación del pueblo y misión de Parras en 1598 como primera avanzada jesuita en lo que fue llamado “El País de La Laguna” no obedecería a una necesidad puramente regional, ni a las particulares estrategias de una Orden misionera, sino a un plan maestro de aculturación y pacificación diseñado desde 1591. Como se anotó anteriormente, este plan incluía la adopción de la cultura material hispano-tlaxcalteca. Los autores de este plan eran las autoridades civiles y eclesiásticas novohispanas, quienes se dieron cuenta de que la mejor manera de combatir a los bárbaros chichimecas era aculturándolos. En pocas palabras: había que incorporar las nuevas tierras del septentrión novohispano y a sus habitantes aborígenes, al occidente cristiano, a su grey y a su economía. La Nueva Vizcaya, y por ende, el País de La Laguna, debería de ser, en todo el sentido de la palabra, una provincia más de los “Reinos de Castilla”. Y aunque en su territorio ya existían pequeñas colonias españolas, la gran cantidad de aborígenes que lo habitaban, la mayoría hostiles, requería del esfuerzo misionero de los religiosos, y del apoyo de los tlaxcaltecas como agentes de cambio (difusores de cultura psicológica y material percibidas como nuevas por los habitantes aborígenes del País de la Laguna) o como guerreros.

En 1594, su católica majestad Felipe II permitió a los jesuitas establecer misiones en la Nueva Vizcaya, incluyendo a la “Provincia” o “País de La Laguna” en los términos siguientes:

Mis Presidente y Juezes oficiales de la casa de la contratación de Sevilla: por esta mi cédula e dado licencia a Pedro de Morales, de la Compañía de Jesús, para pasar a las provincias de Topia, Cinaloya y La Laguna que es en la Nueva España y llevar diez y ocho religiosos de la d[ic]ha Compañía [...].⁶

3 Por supuesto, el proceso de aculturación incluía la difusión de la cultura material de españoles y tlaxcaltecas. El adobe de tierra cruda era una de estas innovaciones que no existían entre los aborígenes del “País de La Laguna”, ahora conocido como Comarca Lagunera.

4 Sheridan Prieto, Anónimos, 2000, p. 98 y ss. Los tlaxcaltecas fueron miembros de cuatro reinos mesoamericanos, enemigos de los mexicas o aztecas, que se aliaron a los españoles durante la conquista y la era colonial de la Nueva España. Estos cuatro reinos eran Tizatlán, Ocotelolco, Quiahuiztlán y Tepectipac.

5 Ibid. p.100.

6 Felipe II a la Casa de Contratación de Sevilla, 6 de abril de 1594, AGI, México, 27 N. 62.

Sobre los principios de las misiones jesuitas laguneras y la presencia de los tlaxcaltecas, el padre Dionisio Gutiérrez del Río, titular de la parroquia de Parras, nos menciona en el inicio de su manuscrito Origen del Pueblo y vecindario de Santa María de las Parras, firmado el 16 de noviembre de 1777, que a fines del siglo Décimo Sexto avitaban la Laguna Grande muchas rancherías de Yndios Bárbaros distinguidas por diferentes castas y nombres. En el año de 1598 se redujeron algunos a vida civil en este valle por el Padre Juan Agustín [de Espinoza] con la ayuda de uno u otro Indio manso traído del Pueblo de la Nueva Tlaxcala de Santiago del Saltillo.⁷

Otra de las medidas de Luis de Velasco que habrían de producir impacto duradero en la misión de Parras, fue su preocupación por que las nuevas reducciones contaran con escuelas o seminarios para niños indígenas, que serían pagados de su propio bolsillo. Dice el texto de esta carta:

Por otro mandamiento resuelto en la d[ic]ha Junta se mandó que en las dichas quatro misiones de Cinaloa, sierra de Topia, Tepeguanes y Parras, oviese quatro seminarios donde fuesen enseñados y doctrinados los niños, y que para cada uno dellos se diesen de la hazienda de su m[er]ced trescientos pesos en cada un año.⁸

Así pues, al final de la Guerra Chichimeca (1547-1591) las autoridades civiles y eclesiásticas de Nueva España entendían la necesidad de “civilizar” a los belicosos bárbaros de la región que quedaba al norte de Querétaro, donde se ubicaban las ricas minas de Zacatecas y aún más allá, la vasta región que quedaba al norte de la Nueva Galicia, la Nueva Vizcaya. Para cumplir con esta tarea, se pensó en el apoyo que podían prestar los tlaxcaltecas, y por supuesto, en la Compañía de Jesús.

No deja de llamar la atención que a “La Laguna” se le percibía desde el siglo XVI como una región (“provincia” dice el texto) con características propias, de las cuales la principal era precisamente el contar en su territorio con la “laguna grande”, la más grande de la Nueva Vizcaya.

Los habitantes de la “Provincia de La Laguna” a la llegada de los jesuitas. Para los habitantes prehispánicos de la región, lo que ahora denominamos “La Laguna” era un espacio sin fronteras, una serie de lagunas, algunas más grandes que otras, formadas por el cauce de dos ríos de los cuales ni siquiera sabemos si les asignaban nombres distintivos. No subsiste en la región un solo toponímico en “lengua lagunera”. Los laguneros prehispánicos podían reconocer lagunas, ríos, montañas para vagar por ellas, es decir, pequeños lugares con valor de uso inmediato. Eran puntos de referencia para guiarse en sus travesías como cazadores-recolectores, pero también refugios o lugares de aprovisionamiento; sabían cuáles parajes eran abundantes en alimento, o en materia prima para la fabricación de artefactos. Cuando mucho, podrían posesionarse temporalmente de algunos lugares “cómodos” para sus propósitos, como cuevas o arroyos. Pero una cultura de cazadores y recolectores no podía entender un vínculo legal, consensual y permanente entre la tierra y el hombre, ni el valor de la tierra y del agua como medios de producción, ni tampoco la noción de propiedad individual de los medios de producción agropecuaria, precisamente porque carecía de las nociones mismas de agricultura y ganadería. Por las mismas razones, carecían del concepto de casa habitación fija.

7 Corona Páez, Sergio Antonio y Sakanassi Ramírez, Manuel, Tríptico de Santa María de las Parras, Ayuntamiento de Saltillo y Universidad Ibaeoamericana Laguna, Torreón, 2001. p. 29.

8 Ibid.

Sobre estos aborígenes “laguneros”, dice Romano Pacheco:

La región central del norte de México y las zonas circunvecinas fueron hasta hace pocos siglos lugar de asentamiento de diversos grupos humanos con economía de apropiación recolectores-cazadores y pescadores, de vida nómada, que recibían diversos nombres, ya fuera por el idioma que hablaban, ya por determinadas costumbres o bien por el tipo de zona que habitaron.

La nomenclatura les fue asignada en parte por los primeros misioneros jesuitas que llegaron al norte de México [...] Por eso, los grupos que habitaron la región que nos interesa fueron denominados laguneros. Esta denominación es comprensible ya que, hasta la fecha, se conoce esta zona como La Laguna, la cual comprende de la actual Comarca Lagunera más la parte correspondiente a Parras.

En este territorio convivieron diversos grupos humanos que compartían entre sí un buen número de semejanzas culturales.⁹

Desde el punto de vista lingüístico, estos grupos se ubican dentro de la familia yuto-azteca, y no del irritila, concepto este que ha sido descartado.¹⁰ La evidencia arqueológica muestra que eran hábiles tejedores de textiles y cestería. Trabajaban asimismo el cuero, hueso, concha, madera y otros materiales como el pedernal, materia prima con la cual elaboraron artefactos como hojas de cuchillos, puntas de flecha y raspadores. Desconocían la cerámica, material que suele asociarse con la práctica de la agricultura y el sedentarismo.

Debemos entender con toda claridad que los habitantes de las lagunas de lo que llamamos actualmente Comarca Lagunera, eran gente de la edad de piedra.

Los primeros testimonios con que contamos sobre su situación, los informes anuales de los misioneros jesuitas confirman lo anterior sin dejar lugar a duda alguna. La carta del 16 de marzo de 1596, que incluye algo de 1595, indica que los primeros misioneros jesuitas se ocupaban de ordinario, con indios de diversas naciones, principalmente con los que habitan la laguna grande, donde (por ser gente necesitadísima) se deseó mucho hacer algún asiento; pero no ha sido posible por ser tanta la barbaridad de los naturales que ni tienen casa¹¹ ni son capaces de policía alguna.¹²

Y por lo que leemos, los misioneros consideraban que la barbarie de dichos indios era mucha, que no tenían casa (es decir, que eran nómadas, no tenían residencia fija) y que no eran capaces de organizar gobierno alguno que fuera semejante a los de Occidente. “Policía” era un viejo término castellano cuyo referente era la “polis” griega, e indica modos y vida de ciudad. “Vida de república” era un término equivalente de la misma época.

9 Romano Pacheco, Arturo. Los restos óseos humanos de la cueva de La Candelaria, Coahuila. Craneología. México, 2005, Coanculta-INAH, p. 15.

10 Romano Pacheco, *op.cit.* p. 16.

11 Casas fijas, se entiende.

12 “Monumenta Mexicana, VI, Doc. P. 60, orig. en Archivo Histórico de la Provincia Mexicana, Colección Antiguos Manuscritos II, 30” en Churruca Peláez, Agustín *et al.*, *El sur de Coahuila antiguo, indígena y negro*, Torreón, 1991, Universidad Iberoamericana Torreón.

La Compañía de Jesús y las reducciones de La Laguna. Durante el período comprendido entre 1594 y 1598, algunos misioneros jesuitas recorrieron y exploraron el cauce del Nazas, la laguna grande y la región de las Parras, tomando nota de la cantidad de indios que había, de sus costumbres y hábitos migratorios.¹³ Finalmente, en el año de 1598, la Compañía de Jesús dio formal principio a la tarea de occidentalizar a los indígenas de la región, al comenzar los trabajos de reducción de los indios que habitaban la "Provincia de La Laguna" o Comarca Lagunera. "Reducción" es el mismo término que se usó para las misiones jesuitas del Paraguay. ¿Qué significaba esta palabra? ¿Eran las reducciones parte de una política misionera exclusivamente jesuita, o más bien una estrategia de la Corona para la occidentalización de los aborígenes americanos?

El texto mismo de la ley de reducciones aclara el significado exacto del término. Efectivamente, desde la época del emperador Carlos I se había promulgado la ley "Que los indios sean reducidos a poblaciones" (Cigales, 21 de marzo de 1551) que posteriormente ratificaron sus sucesores. Decía el texto de esta ley:

Con mucho cuidado, y particular atención se ha procurado siempre interponer los medios más convenientes, para que los indios sean instruidos en la Santa Fe Católica y Ley Evangélica, y olvidando los errores de sus antiguos ritos, y ceremonias, vivan en concierto, y policía, y para que esto se executasse con mejor acierto se juntaron diversas veces los de Nuestro Consejo de Indias, y otras personas Religiosas, y congregaron los Prelados de Nueva España el año de mil quinientos y quarenta y seis, por mandado de el señor Emperador Carlos V, de gloriosa memoria, los quales con deseo de acertar en servicio de Dios, y nuestro, resolvieron que los indios fuessen reducidos a Pueblos, y no viviessen divididos, y separados por las Sierras, y Montes, privándose de todo beneficio espiritual, y temporal, sin socorro de nuestros Ministros, y del que obligan las necessidades humanas, que deven dar unos hombres a otros. Y por haverse reconocido la conveniencia de esta resolución por diferentes órdenes de los señores Reyes nuestros predecesores, fue encargado, y mandado a los Virreyes, Presidentes y Gobernadores, que con mucha templança y moderación executassen la reducción, población, y doctrina de los indios, con tanta suavidad, y blandura, que sin causar inconvenientes diesse motivo a los que no se pudiesen poblar luego, que viendo el buen tratamiento, y amparo de los ya reducidos, acudiesen a ofrecerse de su voluntad, y se mandó, que no pagassen más imposiciones de lo que estava ordenado. Y porque lo susodicho se executó en la mayor parte de nuestras Indias, ordenamos, y mandamos, que en todas las demás se guarde, y cumpla, y los Encomenderos lo soliciten, según, y en la forma, que por las leyes deste título se declara.¹⁴

Así pues, uno de los objetivos de la llamada "reducción" sería que los indios fueran "reducidos" a pueblos y no vivieran divididos y separados por sierras y montes. El término era usado pues, con el sentido de contractio, es decir, la contracción de los espacios demográficos, la concentración de la población de una comarca o región en pequeños espacios urbanos, pueblos, con el objeto de que no viviera dispersa. Pero no se trataba solamente de un asunto de dispersión demográfica en una superficie dada, se trataba básicamente de una estrategia de concentración de la población nativa

¹³ Churruca Peláez, Agustín; Barraza, Héctor; Esparza Serrato, Ana María; Sakanassi, Mayela, *El sur de Coahuila antiguo, indígena y negro*, Torreón, Universidad Iberoamericana Torreón, S.F., pp. 22, 29, 35, 41, 66.

¹⁴ Esta ley, que en diversas ocasiones fue refrendada por Felipe II (Toledo, 15 de febrero de 1560; bosque de Segovia, 3 de septiembre de 1565; el Escorial, 10 de noviembre de 1568) finalmente quedó asentada en el Libro VI, Título III, Ley I de la Recopilación de las Leyes de las Indias. Este título III trata "De las reducciones y Pueblos de Indios".

para lograr con mayor rapidez su transculturación. Una vez concentrados en espacios urbanos nuevos, los indios podrían ser instruidos en la fe católica y olvidarían sus viejas creencias y ritos (conversio) a la vez que aprendían a vivir en concierto y policía, es decir, en comunidad y en armonía, ocupados de los asuntos de la "polis". Por lo tanto, se puede señalar el año de 1598 como el principio de la aculturación sistemática de los aborígenes laguneros, quienes fueron congregados en pueblos que requerían la construcción de casas fijas. El adobe fue el material que más apreciaban, como nos dice la carta jesuita de 1606:

Muestran los adultos tener mucha estima del santo bautismo en el agradecimiento y respecto que tienen a los que les apadrinan en el: un indio ciego, [agradeció] con un vestido nuevo y de valor a su padrino por aver hecho este officio con él; otro, dio una casa de adoves (que entre ellos es de mucha estima) que acababa de haçer.¹⁵

Puesto que la reducción de los indios seminómadas laguneros implicaba el paso de una economía de caza y recolección a otra de carácter agropecuario, el salto cultural que estos indios debían de dar era muy grande. De alguna manera, la "revolución del neolítico" debería ocurrir en La Laguna a finales del siglo XVI y principios del XVII. Los indios, que prácticamente vivían en la edad de piedra, debían aprender que era posible la multiplicación de los alimentos por medio de la agricultura y la ganadería. Anteriormente, vivían solo de la caza y la recolección, es decir, del despojo de lo que la naturaleza producía de manera espontánea. Ahora deberían arraigarse, echar raíces y aprender a mirar la naturaleza con ojos nuevos, así como la miraban los occidentales. Tierras, aguas y animales eran, bajo la óptica occidental, medios de producción, acotados con dueños y límites.

De acuerdo al documento de 1603 citado por Churruca Peláez,¹⁶ la alcaldía mayor de Parras, Laguna y Río de las Nazas, llamado también País de La Laguna y actualmente Comarca Lagunera, contaba con tres partidos o municipios de acuerdo a las "reducciones" o pueblos que se habían formado hasta ese año y que fungían como cabeceras. Estos eran los partidos de Parras, con ese pueblo de indios por cabecera, el partido de La Laguna con cabecera en el pueblo de indios de San Pedro de La Laguna, y el partido del Río de las Nazas, con cabecera en el pueblo de indios de San Juan de Casta. Estos tres partidos conformaron el territorio de lo que actualmente conocemos como Comarca Lagunera de Coahuila y Durango.

Sería muy difícil detallar en este artículo la moderna y singular economía vitivinícola que lograron desarrollar la minoría española y la mayoría tlaxcalteca que habitaban el pueblo de Parras. Esta convivencia pacífica y desarrollo económico fueron posibles gracias a la autonomía política que los indígenas conservaron y mantuvieron con todo celo desde 1598 hasta 1820, y a la disponibilidad de agua que conservaron (en mayor o menor cantidad) como preciado tesoro.¹⁷ Las características básicas de la economía del pueblo eran el monocultivo,¹⁸ la contratación eventual de mano

¹⁵ Carta Anua de la misión de Parras, 1606. Archivo Histórico de la Sociedad de Jesús (AHSI) Roma, vol 14, p. 448 - 491, foja 24.

¹⁶ "Relación del estado de la Misión en orden a determinar si convendrá dexarla al Ordinario" en Churruca Peláez, et al. *El sur de Coahuila en el siglo XVII*, Torreón, Ayuntamiento de Torreón, 1994; pp. 24-27; *El sur de Coahuila antiguo, indígena y negro*, Torreón, Universidad Iberoamericana Torreón, S.F., pp. 197-199.

¹⁷ De hecho, casi desde la fundación del pueblo, Urdiñola y sus descendientes mantuvieron un pleito contra el pueblo de indios de Parras, para despojarlos del agua. Pero cuando no tenían derecho de agua, compraban de la hacienda de los marqueses o del colegio de los jesuitas la necesaria para el cultivo de sus viñedos. Cfr. Corona Páez, *Vitivinicultura*, 2004, pp. 186-190.

¹⁸ Es decir, usaban sus huertas y tierras de labranza para establecer principalmente viñedos, aunque a veces tenían alguna sección de la huerta con frutales.

de obra libre,¹⁹ la realización de las tareas vitícolas y vinícolas por dicha mano de obra eventual, la compra del agua requerida como insumo y no como derecho perpetuo, la comercialización de la producción en la localidad o bien en otras plazas por medio de gestores de negocios llamados “encomenderos” y los servicios de los arrieros. Fue muy importante para los cosecheros²⁰ tlaxcaltecas el privilegio que tenían concedido desde 1591 como pobladores y pacificadores, ya que — entre otras cosas— los exentaba de todo impuesto. Pero éste no fue el único beneficio fiscal que recibió Parras. En 1738, los cosecheros parrenses, tlaxcaltecas y españoles, fueron beneficiados por la Corona con la exención del llamado “nuevo impuesto” y alcabalas, privilegios que fueron posteriormente confirmados.²¹ La economía fundamentalmente vitivinícola del pueblo²² se articulaba y complementaba con la de las haciendas circundantes, en las cuales los cultivos estaban diversificados, producían trigo, maíz, carne para el consumo del pueblo y de los habitantes de otras regiones, además de los vinos y aguardientes. En algunos casos, estas haciendas manufacturaban textiles con el mismo fin. Es bien conocido que Urdiñola y sus descendientes mantenían en San Francisco de los Patos (General Cepeda, Coahuila) cuarenta telares que usaban la lana como materia prima.²³ La valoración de la ganancia por medio del trabajo y del comercio moldeó entre las diversas etnias de Parras (principalmente tlaxcaltecas y españoles) y de otros puntos de la región una mentalidad empresarial. La producción de riqueza por medio del trabajo y la inversión aplicados a la agricultura comercial (no de subsistencia) se convirtió en un valor social de los habitantes del pueblo y de la región de Parras. Esta valoración se corresponde con una percepción de la actividad humana como trabajo encaminado a la infinita multiplicación de los bienes, a diferencia de lo que sucedía en los reales de minas, donde la riqueza podían encontrarla algunos afortunados para extraerla de los filones minerales condenando al agotamiento al yacimiento y, por lo tanto, a la fuente de riqueza. En el caso de Parras y de los asentamientos a los cuales sirvió de modelo, el trabajo era factor decisivo de una fuente sustentable de riqueza agrícola e industrial.²⁴ Esta es una mentalidad que conservan los habitantes de la Comarca Lagunera hasta el presente.

El adobe en bienes de consumo y de producción de la era colonial. Los manuscritos del sur de Coahuila en el siglo XVIII, muestran claramente la importancia del adobe de tierra cruda en la cultura material con fines de consumo o de producción. Veamos algunos casos atestiguados por los archivos y manuscritos coloniales:

A principios del último tercio del siglo XVIII, el criollo Pablo José Pérez era vecino del pueblo de Santa María de las Parras,²⁵ vitivinicultor de ocupación que estaba en pleno goce de los beneficios de los privilegios fiscales que La Corona había otorgado por igual a los cosecheros²⁶ tlaxcaltecas y no

19 Con tal de conservar la mano de obra libre del pueblo, sus cosecheros llegaban a pagar hasta el doble de lo que pagaban las haciendas de los alrededores por jornada. Corona Páez, *La Vitivinicultura en el pueblo de Santa María de las Parras. Producción de vinos, vinagres y aguardientes bajo el paradigma andaluz (siglos XVII y XVIII)*, 2004, pp. 190-198.

20 En la España del siglo XVIII, se les llamaba cosecheros a los vitivinicultores. En Parras, eran considerados cosecheros aquellos productores que vinificaban las uvas de sus propios viñedos, en contraposición a los productores que compraban la uva (uva de comercio) para vinificarla (los comerciantes).

21 Corona Páez, *Vitivinicultura*, 2004, 314-334.

22 Algunas cofradías cultivaban no solamente vid, sino también maíz, frijol y otros cultivos de subsistencia, aunque en mucha menor escala que la vid.

23 M. Ladd, Doris, *Nobleza*, 1984, p. 114.

24 Industrial de carácter artesano, pero ciertamente se trataba de actividades de transformación. A la producción de la uva le seguía su transformación en vinos, aguardientes y licores.

25 Archivo Histórico del Colegio de San Ignacio de Loyola de Parras (AHCSILP), Exp. 323. Copia en el Archivo Histórico de la Universidad Iberoamericana Torreón.

26 En la España del siglo XVIII, se les llamaba cosecheros a los vitivinicultores. En Parras, eran considerados cosecheros aquellos productores que vinificaban las uvas de sus propios viñedos, en contraposición a los productores que compraban la uva (uva de comercio) para vinificarla (comerciantes).

tlaxcaltecas de Parras.²⁷ Era asimismo miembro “del comercio” del lugar y mayordomo de la Cofradía del “Santo Ecce Homo” que se veneraba en el santuario de Nuestra Señora de Guadalupe del mismo pueblo. Pablo José estaba casado in “facie ecclesiae” con María Josefa de Medina Sandoval, natural y vecina de Parras, hija de Juan Marín de Medina y Micaela Gerónima de Sandoval, ambos vecinos del mismo pueblo.²⁸ Los Pérez Medina poseían una casa con una tienda anexa que expendía abarrotes, mercería y vinos y aguardientes al menudeo. La casa-tienda estaba ubicada en la céntrica Calle Real o de Guanajuato. Pablo José y su mujer comían con platos y cubiertos de plata,²⁹ y eran propietarios de dos viñas, una llamada “del Escultor” y la otra “de la Orilla del Agua” Con ellas producían vinos, aguardientes y eventualmente vinagres con una utilidad neta que en el año de 1772 fue del 141% en relación al monto de sus costos de producción.⁸ Ciertamente este no era —por mucho— uno de los mejores márgenes de ganancia obtenidos por los cosecheros de Parras.³⁰

No obstante la desahogada posición económica y social que el matrimonio Pérez Medina gozaba en Parras, ninguno de los cónyuges había aportado bienes cuando contrajeron nupcias, porque no los tenían.

Los Pérez Medina recibieron un muy modesto capital por herencia. Al morir el padre de María Josefa, ésta recibió 100 pesos con 7 reales,³¹ y por parte de su madre recibió —también por concepto de herencia—248 pesos, 7 reales y 7 granos. Ambas cantidades las recibió la pareja en “planteles” (viñas) y “efectos del país,” término que muy probablemente alude a artículos de comercio local o interregional.

Durante su matrimonio, Pablo José Pérez y María Josefa de Medina procrearon diez hijos que sobrevivieron la infancia y otros cinco que murieron párvulos. Los que sobrevivieron a la infancia fueron: José Joaquín; José Manuel; Ana María; Jorge; José Ramón; José Catarino; María Teodora; Pedro José; María Josefa y Jos María.

En el curso de su vida matrimonial, Pablo José Pérez construyó la casa de la morada de su familia y adquirió los bienes o artefactos considerados “el ornato” o “adorno” de la misma. El terreno se le compró al indio parrense Tomás de Santiago, y estaba ubicado en la esquina que formaban la Calle Real o de Guanajuato —que corría de oriente a poniente— y el callejón de los Garibay, el cual corría de norte a sur. El predio medía 747 metros cuadrados y llegó a valuarse en \$332 pesos

27 Los textos completos de estos privilegios fueron publicados en Corona Páez, S.A., “Viñedos y vendimias en la Nueva Vizcaya. Los privilegios otorgados a sus cosecheros por la corona española en el siglo XVIII”, Universidad Iberoamericana Laguna, Torreón, 2003. Básicamente estos privilegios fueron los siguientes: el otorgado por don Juan Antonio Vizarrón, virrey de la Nueva España, liberando indefinidamente a los vecinos de Santa María de las Parras del pago del “nuevo impuesto” y de las alcabalas que pesaban sobre la producción y venta de sus caldos. 10 de febrero de 1738 (Archivo General de la Nación, AGN). General de Parte Vol. 31, Expediente 211, Fojas 157-vta - 158r.). Real Provisión de 13 de octubre de 1738, por la cual el mismo virrey Vizarrón confirmó los antiguos privilegios de los indios tlaxcaltecas de Santa María de las Parras, exentándolos del pago del nuevo impuesto y de las alcabalas de su producción vitivinícola (AGN. Indios. Vol. 54. Expediente 263. Fojas 236-237r.). Real Provisión Ejecutoria de la Audiencia de Guadalajara (Nueva Galicia) de 1758, confirmando los privilegios de los indios tlaxcaltecas de Santa María de las Parras y de San José y Santiago del Álamo. (AHCSILP, Exp. 554.). Confirmación del virrey Joaquín de Montserrat del 2 de junio de 1762, ratificando los privilegios vitivinícolas de los cosecheros de Santa María de las Parras, y de los que el virrey Revillagigedo otorgó en 1753 a los cosecheros del Real Presidio del Paso del Norte, cuya jurisdicción comprendía lo que ahora es Ciudad Juárez, Chihuahua, México y El Paso, Texas. (AGN. General de Parte. Vol. 44. Exp. 71. Fojas 65r-67-vta.).

28 AHCSILP. Exp. 323.

29 Su servicio de mesa pesaba 18 marcos menos una onza de plata, esto es, 3 kilos con 910 gramos. Constaba de 4 platos, 10 cucharas, 10 tenedores, un salero y un vaso, valuados en \$107 pesos. El marco de plata constaba de 8 onzas y pesaba 0.230 kilos.

30 AHCSILP. Exp. 323

31 *Ibid.*

4 reales. El matrimonio había construido sobre el mencionado terreno su casa, la cual constaba de sala, zaguán, un cuarto, tienda, bodega vinícola, cocina, aguardentería, corral y patio, más dos habitaciones “accesorias” compradas posteriormente. La construcción era de adobes, y todo estaba techado con morillos de madera cubiertos de tableta, también de madera.

Ya en este punto, se pueden deducir las diversas aplicaciones del adobe como material de construcción en Parras en el siglo XVIII, y que seguramente fueron comunes durante toda la era colonial del País de La Laguna- El adobe se usaba para la construcción de la casa habitación, para tienda comercial, para bodega vinícola donde se pisaban las uvas y para contener los toneles que servían para fermentar los caldos; para la construcción de muros en espacios abiertos como corrales, patios, caballerizas, etc. No se usaban las vigas, sino los morillos, troncos de árbol cilíndricos y pulidos, mas no aserrados.

Con su capital inicial adquirido por herencia, los Pérez Medina compraron sus bienes de producción y algunos bienes de consumo. Entre los primeros estaban las dos viñas, más todos los artefactos requeridos para el cultivo de la vid, para la vinificación de las uvas y para la destilación de los orujos³² y borras o sedimentos del vino. Pablo José Pérez tenía que adquirir el agua de cada uno de los riegos de las viñas, ya que los Pérez Medina no poseían derechos de agua y la tenían que comprar como cualquier otro insumo. Se contrataba la mano de obra eventual requerida para llevar a cabo la gran cantidad de operaciones vitícolas y vinícolas que se realizaban para la obtención final de los vinos y aguardientes. Los vinagres “se hacían solos” a causa de la accidental fermentación acética de los vinos.³³ Una parte de los excedentes obtenidos por la venta de vinos, vinagres y aguardientes al mayoreo y al menudeo los invertía Pablo José Pérez en mercancía para la tienda.³⁴ Con los ingresos adicionales generados por ésta –que servía también como expendio al menudeo de sus vinos, aguardientes y vinagres–la familia complementaba su desahogada economía y compraba bienes de consumo necesarios y suntuarios. ¿Cuántos adobes se requerían para la construcción de una casa como la de los Pérez Medina? ¿Cuánto costaba cada pieza?

Según los inventarios levantados en 1773 y 1775 en Parras, la casa arriba mencionada estaba construida con trece mil doscientos adobes, los cuales se valuaban a quince pesos el millar.³⁵ El peso constaba de ocho reales. Quince pesos equivalían a 120 reales. Así que si dividimos los 120 reales entre un millar de adobes, resulta que el precio aproximado de 8 adobes, era de un real.

El modus vivendi de los Pérez Medina era semejante al de los otros pequeños cosecheros parrenses acomodados, propietarios de viñas para la transformación de uvas en vinos y

32 El aguardiente de Parras se obtenía de la destilación de los “borujos” u orujos fermentados que resultaban de la pisa y del prensado de la uva.

33 Vinagre significa literalmente “vino agrio”. Era muy fácil que en los vinos que estaban en contacto directo con el aire comenzaran de manera espontánea la fermentación acética (ácida) que nada tenía que ver con la fermentación etílica. El vinagre tenía muchos usos culinarios, medicinales, antisépticos y preservativos. La gente solía comprarlo en los expendios de vinos.

34 En el inventario levantado en junio-julio de 1773, se contaban entre los “efectos de tienda” grana, anís, cacao (de Caracas y Maracaibo), zapatos de vaqueta para hombre, zapatos de cordobán para mujer, artículos de mercería, pita para zapatero, pabilo, sebo para velas, loza de talavera poblana, papelería, tabaquería, arroz, azúcar “en bruto” y “en limpio”, sal, garbanzo, chile. AHCSILP Exp. 323. En el inventario de la tienda en 1775, ésta se encuentra mucho más surtida, ya que además de lo anteriormente mencionado había harina, anteojos, rosarios, ropa, telas (indianilla, manta poblana), listones, medias y calcetas, manteca de puerco, camarón seco, cueros de suela, panes de jabón, cazuelas de Michoacán, velas, sombreros, paños, rebozos y mascadas, alumbre, pimienta, azafrán, mazos de cuerdas de guitarra, mecha “para sacar lumbre”, frijol, diversos artículos de ferretería, alhucema, así como muchos otros artículos a la venta y finalmente, prendas empeñadas. AHCSILP. Exp. 325

35 AHCSILP. Exp. 325.

aguardientes. El trato continuo con arrieros y comerciantes que transportaban a otras regiones los productos vitivinícolas a la vez que introducían a Parras mercancías desde esos mismos lugares, le facilitaba a los cosecheros asumir el triple rol de productores, expendedores al menudeo y pequeños comerciantes de abarrotes, mercería y aperos. En ocasiones sus establecimientos prestaban a sus clientes pequeñas sumas de dinero con garantía de prenda.

Los Pérez Medina, como tantos otros pequeños propietarios de viñedos parrenses del siglo XVIII disfrutaban –como todos los agricultores del País de La Laguna- de una vida basada en el riesgo, en la inversión en un cultivo comercial –la vid- y en la generación de excedentes vía producción de vinos y aguardientes. La ganancia obtenida les permitía reinvertir en sus viñedos y vivir



Detalle de uno de los muros de la hacienda de Avilés.



Muro de adobe en los restos de la hacienda colonial algodонера de Avilés (circa 1808) en la margen izquierda del río Nazas, ciudad Juárez, Durango.



Puerta principal de la hacienda colonial algodонера de Avilés (circa 1808) en la margen izquierda del río Nazas, ciudad Juárez, Durango.

con relativo desahogo año tras año, hasta envejecer y ser relevados por la siguiente generación.

Otro ejemplo del uso colonial de los adobes, se encuentra registrado en el manuscrito que contiene el inventario de la casa de los diezmos en Parras levantado en 1756.

El 18 de julio de 1756 la casa de los diezmos de Parras fue inventariada en todas sus dependencias y artefactos. La casa, un edificio de 74 por 21 varas, era de adobe con portadas de arco y escudo de piedra tallada y puertas “de dos manos”. Contaba con muros y pilares de adobe. La aguar-dentería, constituida en un portal bajo 43 vigas, estaban en contigüidad física los tres alambiques, una pila grande de “calicanto, su tarjea de lo mismo por donde iba el agua a los alambiques, una pileta “para el derrame del borujo”, y una carbonera de adobe. Contaba asimismo con tres adoberas o moldes “de hacer adobes”³⁶

Solo para tener otro punto de referencia relacionado con el uso del adobe de tierra y paja cocido al sol, se mencionará un caso registrado en un testamento de la villa española de Santiago del Saltillo, distante del pueblo de Parras unos 150 kilómetros, fechado en 1793. Saltillo no entra-ba en la jurisdicción del País de La Laguna, pero participaba en parte de su economía vitivinícola.

De acuerdo al testamento de don Jose Joaquín de Cepeda Morales, éste tenía dos casas, una en la villa, y la de su predio ubicado en la hacienda de San Isidro de las Palomas (Arteaga), jurisdic-ción de la villa del Saltillo, en la cual moraba.³⁷ En este predio ella tenía una viña, cercada de 15,550 adobes, tenía 5,416 “cepas y parras frutales.” Tenía 20 membrillos frutales, 5 granados frutales, 6 higueras, 2 perales bergamotes grandes y frutales y otros tres chicos (por lo tanto, no frutales); 10 nogales frutales y 15 chicos, 7 manzanos chicos. Su bodega estaba construida con 1,350 adobes, y en el techo 22 morillos (la longitud de la bodega debió de ser de unos 11 metros) cubiertos de tableta. Los enseres de bodega eran 5 tinas de cuero, un lagar, 10 barriles, 4 botijas, un alambique, un embudo, un tarro. Tenía derecho a seis horas de agua (\$250 pesos) más otros \$60 de derechos de aguas Bolantonas que tenía por compra.³⁸

Una referencia más antigua del uso del adobe para el cercado de los viñedos se encuen-tra en el testamento de don José González de Paredes y olea, fechado en Saltillo en diciem-bre de 1715. Entre otros bienes muebles e inmuebles, declara poseer una casa de adobe

declaro por mis bienes la casa de bibienda que tengo en esta Villa a lindes de el Cap[itá]n Miguel Baldés que se conpone de seis quartos con su sala...con su huerta cercada de adobe.³⁹

Conclusión

El adobe y sus usos eran completamente desconocidos por los aborígenes del “País de la Laguna”, hoy conocido como Comarca Lagunera de Coahuila y Durango. El uso del adobe comenzó a ser conocido y divulgado en el País de La Laguna a la llegada de los colonos de cultura occidental u occidentalizada, como lo fueron los españoles, los criollos y los tlaxcaltecas, a partir de 1598. Esa fecha corresponde a la fundación de la primera misión jesuita en la jurisdicción, que fue la de Santa María de las Parras. Con la consigna de “reducir” o congregar a los indios laguneros, los jesuitas obligaron a la población aborígen a formar pequeños núcleos sedentarios, donde los aborígenes, antes nómadas o seminómadas, tuvieron que establecer sus hogares. En ese momento, el uso del adobe como material de construcción se incrementó. Tenemos noticia de los jesuitas, de 1606, de que los aborígenes ya tenían en gran estima al adobe como material de construcción. Su uso se difundió a partir de entonces, y lo encontramos presente en los siglos XVII, XVIII y XIX correspon-dientes a la era colonial, como el material de construcción predominante. Es fácil explicar el porqué de esta preferencia. La Comarca Lagunera es una región semidesértica, seca, con abundante radia-ción solar, y altas temperaturas en verano, y relativamente poca precipitación pluvial. El adobe, por su capacidad térmica, mantenía las casas y bodegas frescas en verano y calientes en invierno.

El adobe fue empleado tanto en la construcción de bienes de consumo, como lo eran las casas, como en bienes de producción, como lo eran las bodegas donde se fermentaban los caldos, en bardas o muros para proteger los viñedos de la intrusión de ladrones o animales silvestres. La reparación de dichos muros era considerado entre los costos de producción de vinos, vinagres y aguardientes. Hemos visto ya que en Parras, durante el último tercio del siglo XVIII, el millar de adobes costaba quince pesos. Estos pesos de plata son los conocidos en Estados Unidos como “piezas de a ocho” o “pillar dollars” (dólares de columnas).

Con la gradual colonización del occidente de la Comarca Lagunera de Coahuila, poco poblada y peligrosa en extremo por los ataques de apaches y comanches, el uso del adobe se fue extendien-do. En la actualidad, su uso es prácticamente universal en las áreas rurales de la Comarca Lagunera, y en las zonas residenciales de la zona metropolitana, los arquitectos construyen costosas casas con muros de tabique o ladrillo, con centro de adobe, por sus propiedades aislantes.

36 AHCSILP, expediente 353 Parras, 18 de julio de 1756. Inventario y entrega de la casa de los diezmos de Parras.
37 Arteaga (Coahuila) antes “San Isidro de las Palomas” se encuentra a pocos kilómetros al oriente de Saltillo, en las faldas de la sierra.
38 Testamento de Joaquín de Cepeda Morales, otorgado el 14 de noviembre de 1793. AMS. T., c 21, e 37.
39 José González de Paredes y Olea, Testamento, Saltillo, 29 de diciembre de 1715, AMS, T, c 5, e 28.

Nota: El autor de este texto, es propietario de las imágenes que lo ilustran.

Hacia una caracterización de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en La Laguna*

Salvador Sánchez Pérez

Resumen

En la actualidad el concepto de sociedad civil sigue siendo fuente de controversia y discusión tanto en la academia como en la práctica de las sociedades, pues no ha logrado aglutinar un contenido específico. La persona se ve impulsada a organizarse dentro de las sociedades, como reacción a los dinamismos globales que van tomando, cada vez con mayor contundencia, derroteros propios, arrastrando silenciosa y contundentemente lógicas, modos de vida, marcos y espacios de interrelación y de convivencia. La teoría social experimenta una lógica semejante, pues existen diferentes posturas y desarrollos en este tema.

El presente estudio ofrece un acercamiento a una parte importante de las iniciativas de las OSC en la zona metropolitana de La Laguna, en el norte de México, integrada por los municipios de Torreón y Matamoros en Coahuila y los de Gómez Palacio y Lerdo en Durango. Se trata de las OSC que ejercen funciones de atención a sectores vulnerables en esta región.

Tiene por objetivo caracterizar el grado de institucionalización que han alcanzado estas organizaciones, tanto en la profesionalización de sus servicios, como la consolidación estructural de sus procedimientos de atención y funcionamiento. Para ello se diseñó, aplicó y sistematizó un cuestionario con 54 preguntas.

Palabras clave: sociedad civil, OSC, Torreón, Matamoros, Gómez Palacio, Lerdo.

Abstract

Currently the concept of civil society continues to be source of controversy and discussion, in the academy as well as in the practice of societies, since it has not achieved to unite specific content. The individual is encouraged to organize within societies, as a reaction to the global dynamism they take, every time with greater forcefulness, own paths, dragging ways of life, settings and spaces of coexistence, silently. Social theory undergoes a similar logic, since different postures and improvement exist in this topic.

The following study offers an approach to an important part of the initiatives of OCS's in the metropolitan zone of La Laguna, in the North of Mexico, made up of the cities of Torreón and Matamoros in Coahuila, and the towns of Gómez Palacio and Lerdo in Durango. It is about the OSC that perform functions of attention to vulnerable sectors in this region.

It aims to define the degree of institutionalization of its services, as the structural consolidation of its attention and operation procedures. In order to achieve it a questionnaire consisting of 54 questions was designed, applied and systematized.

Palabras clave: civil society, OSC, Torreón, Matamoros, Gómez Palacio, Lerdo.

Introducción

Normalmente las instituciones tienen un origen muy concreto: responder a una demanda particular propia o de alguna persona del entorno cercano. La evolución que tienen, depende en cada caso de la resonancia que la propuesta va cobrando en el entorno mediato y justamente por eso, el proceso de cada una es único. El horizonte es bastante amplio, incluso extremo: hay organizaciones que han desarrollado procesos y prácticas establecidas, pero hay otras donde la gestión es unidireccional, pues el fundador se encarga de todas las decisiones operativas y estratégicas.

La asistencia es campo fértil para la actividad de la sociedad. Un fuerte impulso a esta tendencia fue la aplicación de políticas privatizadoras en los años 80 del siglo XX, destruyendo o debilitando servicios e instituciones del Estado que ejercían funciones de seguridad social para la población. Con el transcurso de los años el desarrollo de esta tendencia, paradójicamente ha incentivado la solidaridad, parte fundamental de todo proceso de integración social.

Es necesario enfatizar que una amplia variedad de temas siguen pendientes de ser cubiertos por la sociedad civil: mayores oportunidades de participación democrática, empleo y desarrollo económico regional, derecho a la alimentación y vivienda, seguimiento, observación y supervisión a las funciones en los diferentes niveles de gobierno, estrategias preventivas, disuasivas y correctivas para modular la seguridad en la ciudad, modelación de procesos de gestión urbana en el s. XXI y muchos temas más.

En el mundo académico en amplio, la sistematización de Cohen y Arato (2000) se destaca tanto por su capacidad explicativa, como por su potencial generativo, y es el trasfondo teórico de este trabajo. Como se dijo, hay una amplia discusión en el tema, aunque el consenso que se va construyendo, y que estos autores recuperan a la vez que proponen, es en torno al reconocimiento de que una sociedad que se organiza a sí misma es condición fundamental para la expansión de posibilidades culturales, democráticas y económicas en nuestro tiempo. Evidentemente existen otras posturas, en un espectro amplio, que van desde aquellas que la conciben a la sociedad civil como la sociedad que se activa organizadamente a sí misma, hasta aquellas que la emplean como mediación para justificar la lógica del capital en todos los ámbitos de la vida.

En nuestro país hay una tradición con aportes significativos, guiada por Alonso (1996, 2009), quien tiene estudios teóricos y ha trabajado en proyectos regionales de investigación social en el occidente del país. Olvera (2001) ha realizado una sistematización entre teoría y práctica sobre este tema a nivel nacional.

En La Laguna, es necesario destacar la escasez de informes del estado que guarda la sociedad que se organiza. Hacen falta estudios que caractericen a los grupos que realizan actividades de intervención social, así como las áreas de atención, sus procesos de gestión, fuentes de financiamiento, impacto social, áreas de aporte, ejercicio de influencia, etc. Es necesario poner en una perspectiva más amplia el hecho que la sociedad civil ha tenido un lugar poco relevante en la construcción social general. Un propósito adicional de este estudio es colaborar con información que pueda ser

empleada por los mismos actores, para reconocer las propias fortalezas y las debilidades. Sirva de paso para provocar mayor articulación y colaboración, al reconocerse los aludidos como actores sociales con problemáticas y retos semejantes. El punto parece menor, pero no lo es. Olvera (2001) ha expresado con frecuencia que la sociedad civil en México no ha pasado de ser una sociedad política, pues sus demandas no son otras sino ser atendida en sus necesidades y peticiones.

La sociedad civil

La categoría 'sociedad civil' ha sido tema en el debate académico y social en las últimas décadas. El consenso acerca de su significado se vislumbra aún lejano, pues hasta ahora sigue siendo un concepto polisémico (Olvera, 2001; Alonso, 2009). En términos amplios, esta categoría hace referencia desde el hecho de que la sociedad actúa sobre sí misma para expandirse en su conjunto, hasta la intervención del Estado en el ejercicio de las libertades ciudadanas. Se utiliza también esta categoría para designar al oportunismo capitalista que pretende legitimar la explotación directa que realiza de los recursos humanos y naturales. Todo esto, para hablar de los extremos de una discusión, en la cual el portador de la argumentación pretende cada vez sacar adelante sus propios intereses. Por ello, el desafío sigue siendo la 'reconstrucción' conceptual de ésta categoría. Tarea que no es meramente teórica, pues el concepto modela el ejercicio de la vida de las sociedades que se consideran a sí mismas democráticas.

Para efectos del presente estudio, entendemos a la sociedad civil según las corrientes contemporáneas en este rubro, recopiladas y sistematizadas en el texto de Cohen y Arato (2000). Esta postura no la posiciona en enfrentamiento con el Estado, menos como legitimador del capital, con todas las implicaciones del caso, tampoco como vana ilusión de intervención redentora de utopía social, cualquiera que ésta sea. La concepción adoptada reconoce que estas tres lógicas o ámbitos actúan en toda sociedad: el Estado, el mercado y la sociedad civil. Una sociedad civil fuerte aunque dialoga, no se subsume a la lógica de los otros dos ámbitos, antes bien se constituye como espacio privilegiado para la construcción de posibilidades de ejercicio democrático y dinamización social.

La sociedad civil se considera a la vez tanto una dimensión existente en las sociedades como un proyecto a realizar. El contexto es una sociedad liberal-democrática, insertada de lleno en el mundo global y en proceso permanente de racionalización de sus bases culturales.

Concepciones distintas a ésta, creemos, responden a contextos diferentes e históricamente determinados. Se ha entendido un enfrentamiento de la sociedad civil con el aparato administrativo, otras veces se ha pensado como necesariamente fuera de la lógica del mercado. Sin ingenuidad, se ha de realizar una auto-reflexión permanente para mantener estos mecanismos al límite de la libertad personal y colectiva.

Las teorías contemporáneas, como lo indica la sistematización de Cohen y Arato (2000), identifican que una sociedad civil fuerte, un gobierno eficiente y un mercado ágil son los elementos necesarios para la conformación de una sociedad dinámica, que sea capaz de dar respuesta a las demandas que cada época y que cada situación le plantea. La búsqueda es de una sociedad que se manifieste vigorosa y propositiva en los diferentes sectores que la componen: lo económico, político y social, así como en las instancias complementarias, que den servicios específicos a demandas puntuales. Esta es la visión aquí adoptada.

Consideraciones metodológicas

El presente estudio analiza el grado de institucionalización de las organizaciones de la sociedad civil en la zona metropolitana de La Laguna. Se pretende caracterizar estas instituciones tanto en la profesionalización de sus servicios, como la consolidación estructural de sus procedimientos de atención y funcionamiento. Se aplicó un cuestionario y se utilizaron herramientas metodológicas de análisis cuantitativo, de esta manera se logró hacer un acopio de la información requerida para el análisis y caracterización de las OSC.

La muestra

En La Laguna existen diferentes organismos cúpula de organizaciones civiles, como la Fundación Merced Coahuila, unidad Torreón, el Consejo de Organismos No Gubernamentales de La Laguna, A.C. y la Red de Asociaciones de la Sociedad Civil 'Unidos Laguna'.

La base para la constitución del universo del estudio fue la membresía de la sección Torreón de la Fundación Merced Coahuila con 51 instituciones, a la que se integró un listado de otras 27 organizaciones. La preocupación fundamental fue cubrir geográficamente el área metropolitana de la Comarca Lagunera.

Como resultado de esta recopilación, se conformó un universo de 78 organizaciones, de las cuales, por un método aleatorio simple se eligieron 35, pero tres cuestionarios por diferentes motivos no se aplicaron. Siguiendo la fórmula estadística para calcular este dato, tenemos un error muestral de 0.1, con un índice de confiabilidad de 0.9. El procedimiento empleado asegura la validez de la muestra en una etapa exploratoria

Caracterización de las organizaciones encuestadas

De las 32 instituciones con quienes trabajamos, 20 hacen trabajo asistencial con diversas modalidades y 12 tienen un enfoque más bien educativo (ver Tabla 1)

Tabla 1
Caracterización de las organizaciones encuestas

Trabajo institucional (N = 32)	n	%
• ASISTENCIAL	20	62.5
Hogares para niños o ancianos	12	37.5
Casas para enfermos sin recursos	3	9
Casas para enfermos con padecimiento específico (diabetes, síndrome de Down, Alzheimer, etc.)	5	16
• EDUCATIVO	12	37.5
Prevención de adicciones	4	12.5
Promoción social en colonias o ejidos	7	22
Promoción de los Derechos Humanos	1	3

El procedimiento

El método de trabajo incluye un primer acercamiento con los encargados de la institución por parte del equipo encuestador, para aplicar enseguida un cuestionario con el fin de recuperar la información pertinente para sistematizarla e identificar las fortalezas y debilidades, no sólo de cada organización, sino del conjunto en operación.

La encuesta tiene 43 preguntas, que se estructuran en 11 apartados, como sigue:

No.	Rubro	Preguntas
01	Historia de la organización: origen, dificultades y logros principales.	01
02	Misión y Visión.	02-03
03	Dirección, administración, supervisión, operación.	04-10
04	Estructura de la organización.	11-18
05	Procesos de planeación y evaluación de sus actividades.	19-20
06	Proyectos al interior de la organización y articulación con otras organizaciones.	21-25b
07	Grado de profesionalización en el manejo de recursos, manejo administrativo y contable.	26-27
08	Estrategias de procuración de fondos.	28-30
09	Necesidades de capacitación y cómo las cubren.	31-33
10	Problemática ordinaria actual de la organización	34-37b
11	Estatus jurídico.	38-43b

El trabajo de campo se realizó durante los meses de octubre y noviembre de 2012. Así, mediante el acercamiento a la labor cotidiana desempeñada por decenas de grupos organizados se documentó el nivel de institucionalización existente.

Los resultados

Se sigue el orden ya establecido:

Acerca del origen de la organización:

54% afirma que se encuentra en el interés de una persona o un grupo,

40% señala que fue una respuesta ante los desafíos del contexto social,

6% contestó que fue el interés de la Iglesia.

El interés de esta pregunta es identificar el impulso inicial de la iniciativa. En todas ha habido evolución, aunque desigual, según se documenta.

Sobre la elaboración de la Misión y Visión del proyecto. Esto es importante porque se trata de un indicador de los procesos internos de evolución institucional. Inmediatamente se le inquirió al entrevistado por el enunciado de una y otra, no con otro fin, sino el verificar que tan presentes están

estas formulaciones en el encargado de responder el cuestionario.

100% tiene declaraciones de misión y visión

93% de los encuestados fue capaz de comunicar, no siempre literalmente, ambos enunciados

En torno a los procedimientos establecidos de organización y manejo de personal, se ha identificado que:

56% tienen un responsable para cada función de dirección,

46% estas funciones son realizadas por una sola persona.

El trabajo voluntario es una base muy importante en los servicios a la comunidad y hay que aquilatar bien el aporte que esta modalidad de trabajo, pero adviértase también que no hay una estructura que organice este tipo de labor y muchas veces priva el mero enfoque 'buena voluntad' en detrimento de la prestación de un servicio cualificado.

60% del trabajo realizado en las organizaciones es por un servicio voluntario,

40% se hace a través de un contrato legal y bajo algún régimen de honorarios.

Adicionalmente, de quienes tienen contrato legal y fijo

46% cumplen una jornada de tiempo completo,

54 % lo hacen de medio tiempo o menos.

La escolaridad promedio del personal de servicio en las instituciones es:

54 % licenciatura,

32 % preparatoria, y únicamente

12 % secundaria o menor.

Promedio de edad del personal, de las instituciones entrevistadas,

6% más de 60 años,

78 %, entre 35 y 60 años,

16% menor de 35 años.

El último ítem de este apartado es el género del personal que atiende las instituciones

66% mujeres

33% hombres

Estos renglones revelan procesos de administración, manejo de personal y supervisión que muchas veces se concentran en una sola persona, con un diagnóstico mediano de sus plantas de servicio. Así lo revelan tanto el régimen laboral como la escolaridad reportados.

Insistiendo en la idea del recorrido a medio trecho, la existencia del 40% del personal con algún tipo de régimen laboral formal es un claroscuro. Se asegura la continuidad de los procedimientos de operación y funcionamiento, pero simultáneamente existen altos niveles de rotación, movilidad e inestabilidad en el personal en detrimento del conjunto. Positivo y a destacar, es el dato de que poco más de la mitad de personal cuenta con estudios profesionales. El balance general es una planta con procedimientos establecidos y abierta al aprendizaje.

Finalmente, aunque previsible, no deja de sorprender que el peso de la operación de estas instituciones recaiga mayoritariamente en la mujer, sin el reconocimiento social correspondiente, como suele suceder en otros campos de la vida en las sociedades contemporáneas. La sociedad sostiene la idea de una cultura hetero-patriarcal y la inclusión de la mujer en la vida pública como mera apariencia, pero por otro lado ella sigue ejerciendo funciones típicas de cuidado, protección, servicio, etc.

En cuanto al grado de avance logrado por cada organización por establecer mecanismos fijos de estructura organizativa, tanto procedimientos por escrito para la operación ordinaria de la institución, así como protocolos fijos para el manejo del personal, la contratación y evaluación.

75% tienen un organigrama formal de operación,

72 % cuentan con un manual de métodos y procedimientos, donde se establecen las funciones y responsabilidades de cada trabajador.

Con respecto al manejo de personal, inducción, evaluación e incentivación institucionalizados, el panorama tiene luces y sombras:

63 % realiza procesos de inducción,

42 % cuenta con mecanismos de evaluación institucional,

48 % tiene procedimientos establecidos para incentivar al personal, como la entrega de premios, reconocimientos, preseas de desempeño,

65 % afirma tener mecanismos formales que lo hacen adecuadamente capacitado para el trabajo que desempeñan.

50% reporta contar con mecanismos formales para detectar las necesidades de capacitación de sus empleados.

33% de la capacitación la realiza cada persona como puede, o bien acude a asesorías formales o informales con expertos o acude a centros especializados para recibir la necesaria formación permanente.

El conjunto muestra una trayectoria recorrida a la mitad. Hay procesos establecidos para el manejo de personal, pero sólo en la mitad de los casos. El rasgo a destacar aquí es el rumbo de la capacitación para el trabajo, pues en sentido estricto no existe, es autodidacta o depende de la decisión del interesado.

En el trabajo de equipo,

94 % de las instituciones tienen ejercicios periódicos, normalmente anuales, de planeación participada, mientras que el

80% realiza sesiones también periódicas de evaluación de las actividades planeadas.

Además, en prácticamente todas las instituciones existe una estructura organizativa medianamente desarrollada, es decir, cuentan al interior con tres o cuatro departamentos más o menos diferenciados, incluidas las organizaciones más pequeñas, aunque esto lo hacen en diferentes niveles.

58% de los entrevistados perciben que los programas específicos se encuentran bien delimitados,

22% piensa que están más o menos delimitados y únicamente

10% los encuentra poco delimitados.

En este apartado, las organizaciones revelan un panorama más optimista, con procesos de funcionamiento relativamente institucionalizados, ejercicios periódicos de planeación y evaluación de resultados y una estructura departamental más o menos funcional.

La articulación con otras organizaciones hace visible ante la sociedad en general el trabajo que desempeña cada organización, a la vez que permite diseñar estrategias de acción para defender intereses comunes. Es notable que:

93 % tiene relaciones formales de vinculación y de acción pública con otras organizaciones, pero el

7% dicen no tener relaciones formales, aunque reconoce encontrarse con otras organizaciones para actividades puntuales.

Si se tienen en cuenta estos dos aspectos, prácticamente la totalidad de organizaciones se relacionan e interactúan para sacar adelante sus objetivos identificados como comunes.

Significativamente

87 % de las organizaciones afirma compartir los aprendizajes obtenidos con sus homólogos,

80 % participa en acciones comunes, tal como presentación de propuestas de iniciativas de ley, consejos y consultas públicas y este tipo de actividades, y

88% afirma participar de manera permanente en este tipo de iniciativas.

Estas preguntas nos hablan del esfuerzo por la visibilidad social del trabajo desempeñado por las organizaciones, tema que está muy de cerca con el punto del financiamiento, que se aborda adelante.

Sobre la planeación financiera y manejo de recursos.

75% de las organizaciones cuentan con una persona que se dedica específicamente a este rubro.

Para el manejo ordinario de los recursos,

74% de las organizaciones recurren a un contador externo,

20% de ellas cuenta con un contador dentro de la organización,

6% dedica personal no profesional al desempeño de esta tarea.

En el punto medular de las organizaciones: el financiamiento;

35% tiene un financiamiento estable

50% cuentan con una estrategia definida de procuración de fondos,

50% tienen consejo o patronato que se dedica exclusivamente a la procuración de fondos.

El origen de los recursos es desigual, pero con tendencias muy claras. A pregunta abierta, la frecuencia de las respuestas es como sigue:

* Donativos locales son el origen de recursos más citado. Se trata principalmente de dinero conseguido directamente de personas cercanas a la organización, que aportan diferentes cantidades para el funcionamiento de las instituciones.

* Fondos generados por la propia organización. Las instituciones reportan realizar actividades extras en pequeña escala para subsidiar su trabajo operativo, tipo rifas, kermeses, tómbolas, etc.

* Proyectos financiados por el gobierno, rubro que aparece con bajo peso específico.

* Cuotas de los miembros de la organización no aparece con tanta frecuencia, pero sí existe. Esto significa que los miembros de las organizaciones contribuyen además de con su trabajo, con dinero en efectivo para el funcionamiento de las organizaciones.

Por la insistencia en este asunto, el financiamiento es el tema clave en el desempeño de las OSC.

Finalmente acerca del estatus jurídico:

100% de las organizaciones seleccionadas manifiestan contar con la figura jurídica de A.C., de igual manera todas cuenta con Acta Constitutiva, mientras que,

65% cuenta con permiso de emitir recibos deducibles,

95% tiene registro CLUNI⁴⁰,

60% tiene local propio

20% renta un local o lo usa mediante algún mecanismo de buena voluntad, tipo préstamo formal o informal.

La pregunta final de la encuesta inquiriere por la difusión de sus servicios mediante una página web,

50% afirmó tenerla y proporcionó su dirección electrónica.

Este último apartado refuerza la idea intuitiva de que la falta de recursos es el tema central, simultáneamente alimenta las buenas perspectivas de futuro. A la vez que existe, se reconoce y se manifiesta la satisfacción por el deber cumplido, el indicador de satisfacción con el registro legal es total, ubicándose así en condiciones de seguir impulsando su trabajo cotidiano, sin dejar de lado la dimensión de las tareas por realizar.

Conclusiones

Luego de este recorrido, se han identificado fortalezas y debilidades a considerar. Según los datos reportados, se formulan las conclusiones en dos vertientes: una primera, que relaciona el punto del financiamiento con el grado de institucionalización identificado y una segunda con tres observaciones sobre el proceso general.

El punto fundamental es el financiamiento, según se desprende de la insistencia con que fue expresado por parte de los actores. Del total de la muestra se tiene que,

35 % cuentan con *financiamiento estable*,

65 % se encuentra en permanente búsqueda de financiamiento.

La segunda variable es el "Grado de institucionalización de las organizaciones". Se integra en un indicador único, construido mediante una agrupación estadística simple con las respuestas para los apartados: 02 Misión Visión, 03 Dirección, 04 Estructura organizativa 05 Planeación y evaluación 06 Proyectos al interior 07 Profesionalización en el manejo de recursos, y 09 Necesidades de capacitación. De este modo, se obtiene el siguiente panorama:

Nivel Alto 37.5 %

Nivel Medio 46.8 %

Nivel Bajo 15.7 %

Además de los hallazgos recuperados a lo largo de este reporte, la perspectiva global es

⁴⁰ El Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil del Instituto Nacional de Desarrollo Social de la Secretaría de Desarrollo social asigna a las organizaciones que así lo soliciten una Clave Única de Inscripción -denominada CLUNI-, con ello pueden acceder a apoyos y estímulos públicos; recursos, incentivos fiscales y toda una serie de beneficios en el ejercicio de sus labores al entrar en relación con otros organismos similares, con instancias gubernamentales y fundaciones internacionales. Así lo dispone la Ley Federal de Fomento a las Actividades de las OSC para concentrar la información parte o derivada de los trámites de las organizaciones.

reveladora: alta precariedad en la consecución de recursos para la operación de las organizaciones en su marcha cotidiana, pero además y a pesar de los trabajos y exigencias en este sentido, un proceso de consolidación recorrido a la mitad, para profesionalizar la prestación de los servicios ofrecidos, así como la operación administrativa, y el marco laboral de los trabajadores en las instituciones.

Finalmente, dos observaciones generales:

1 Un rasgo relevante es la articulación de las organizaciones entre sí para el desahogo de la problemática común, sin embargo en la práctica no es una dimensión suficientemente explotada. Es necesaria una mayor proyección del trabajo que realizan las organizaciones hacia la sociedad en general. Si no se actúa al respecto, la sociedad continuará percibiendo el tema como un asunto ajeno y cuya competencia le corresponden a otros, anónimos.

2 Conectar este punto con el tema del financiamiento. Como es un tema común, las soluciones también deberían o podrían serlo. Una campaña no sólo para recaudar recursos, sino para sensibilizar la pertinencia de solidaridad social, que necesariamente ha de traducirse en recursos efectivos para las arcas de las organizaciones. También es necesario identificar mecanismos alternativos de financiamiento, como la manufactura de productos cualificados y con cierto nivel de especialización e incluso de sofisticación para su distribución en mercados más amplios. Esta no deja de ser una opción viable, pero que requiere de conocimientos especializados para su implementación, así como de un alto nivel de imaginación, audacia y creatividad.

3 Al final, pero no menos importante, insistir en la idea de expandir el horizonte de trabajo e intervención, el ámbito de acción de las instituciones de la sociedad civil hasta convertirse en un interlocutor reconocido y con capacidad de acción y de propuesta en la configuración de una estructura social bien ordenada.

Referencias

- Aguilera, R. E., & Sánchez, F. R. (2010). Cultura política, sociedad civil y gobernabilidad democrática. *Letras Jurídicas*, 10, 1-27. Recuperado de http://www.letrasjuridicas.cuci.udg.mx/numeros/articulos10/rafael_aguilera_fco_sanchez.pdf (Consultado Noviembre 2012)
- Alonso, J. (1996). La sociedad civil en óptica gramsciana. *Sociedad Civil, Análisis y Debates*, 1(1), 11-29.
- Alonso, J. (julio de 2009). Discutir la Sociedad Civil con temor y atrevimiento. Trabajo presentado en el I Encuentro del Nudo Occidental de la Red Mexicana de Investigadores de la Sociedad Civil. Guadalajara, México. Recuperado de http://www.remisoc.org.mx/index.php?option=com_rokdownloads&view=folder&Itemid=102&id=101:convocatoria-y-ponencias
- Cohen, J. L., & Arato, A. (2000). *Sociedad Civil y Teoría Política*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Gobierno del Estado de Jalisco (2005). Diagnóstico de las organizaciones de la sociedad civil en Jalisco. Cuadernos estatales de política social. Guadalajara: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente. Recuperado de http://portal.iteso.mx/portal/page/portal/Dependencias/Rectoria/Dependencias/Direccion_de_Integracion_Comunitaria/Dependencias/Centro_de_investigacion_y_formacion_social/publicaciones/difusionacademica/construccion/diagnostico%20OSC%20CD.pdf
- Held, D. (1992). *Modelos de democracia*. México: Alianza.
- Olvera, A. J. (Coord.). (2001). *La sociedad civil, de la teoría a la realidad*. México: El Colegio de México.
- Texto fue leído en el Primer Congreso de Investigación. Instituciones, Gobierno y Sociedad Civil. 13 y 14 de mayo 2013, en el Colegio de Sonora. Hermosillo, Sonora.

Liderazgo, ¿otra vez? Revisión crítica de teorías y acercamientos

Juana María Ruiloba Núñez

Resumen

Resumen:

Este artículo es una revisión bibliográfica de las diferentes propuestas teóricas y conceptuales, perspectivas y enfoques para definir el estudio del liderazgo. El objetivo es ofrecer una sistematización de este concepto, en la actualidad, un tema relevante en el estudio de la política en América Latina.

Palabras clave: Liderazgo, política, enfoques.

Abstract

This article is a bibliographical review of the different theoretical and conceptual proposals, perspectives and approaches to define the study of leadership. The objective is to offer the reader a systematization of this concept, at the present time, it is a relevant topic in the study of Latin American politics.

Palabras clave: Leadership, politics, approaches

1. Liderazgo: ¿otra vez termómetro de los sistemas políticos?

El liderazgo es una cuestión recurrente en la literatura de disciplinas como la Teoría de las organizaciones, la Psicología social, la Sociología, la Educación o la Economía. También en la Ciencia Política se ha estudiado ampliamente a partir de aproximaciones muy variadas. Tradicionalmente se suele poner un adjetivo acompañando al término liderazgo. De este modo, la mayor parte de los expertos en la materia, han escrito sobre él en un ámbito, sobre el liderazgo empresarial, sobre el liderazgo educacional, sobre el liderazgo político, etc., acercándose en sus análisis al liderazgo como práctica en esa profesión o espacio particular, diferenciándolo del liderazgo como práctica en otros ámbitos o profesiones⁴¹.

Pese a lo que podría parecer, el estudio del liderazgo es una preocupación actual y en boga. Haciendo un recorrido por las preocupaciones de los estudiosos de la región, nos damos cuenta que, si bien en épocas precedentes, los análisis se habían centrado en las instituciones (ZOVATTO, 2013), en el estudio de la consolidación de las democracias en el continente –o como transitar de una democracia electoral a una democracia de calidad en un contexto de cambio (ALCÁNTARA, 2012, O'DONNELL, 1994; OSZLAK, 2007; WALKER, 2009, entre otros), las nuevas líneas de trabajo, se centran cada vez más en los debates sobre el (neo)populismo (DE LA TORRE 2000, o 2008, FREIDENBERG, 2007, DOCKENDORFF y KAISER, 2010, entre otros) y se ponen sobre la mesa, el estudio sobre papel de los políticos (ALCÁNTARA, 2012) y, por ende, de su estilo de liderazgo.

La calidad de la democracia⁴² depende de múltiples factores relacionados con la rendición de cuentas, la participación ciudadana, y las instituciones y los líderes que las dirigen. La influencia de los líderes hace necesaria esta revisión.

1.1. Revisando los acercamientos clásicos: nuevas recetas para el análisis del liderazgo de los políticos de hoy.

El problema general con el que se enfrentan los estudiosos del liderazgo es que no es una manifestación física, no es un objeto, no es una cosa material. Es, en cambio, una abstracción, un constructo social que se relaciona con otros conceptos -como el de poder, influencia, autoridad o control-. Es, en definitiva, un concepto de las Ciencias Sociales donde no hay consenso definitivo, ya que, existen cientos de definiciones compitiendo sobre el "liderazgo" y multitud de artículos exclusivamente dedicados a aclarar el concepto (las perspectivas de estudio han sido variadas, se dan: investigaciones teóricas; estudios metodológicos; análisis de perfiles y, en menor medida, trabajos sobre funciones y comportamientos que han dado lugar a tipologías diversas⁴³). Pese a esta gran producción, son pocos los hechos sociales sobre los que tanto se haya escrito⁴⁴ y se haya concluido tan poco, dada la escasa precisión de su significado⁴⁵.

41 ROST, J.C., *Leadership for the twenty-first century*, Praeger, Westport 1993, p.1.

42 Para revisar el concepto de calidad de la democracia en sus diferentes acepciones, acudir, por ejemplo, entre otros a: ALTMAN, D. PÉREZ-LIÑAN, A., Assessing the Quality of Democracy: Freedom, Competitiveness and Participation in Eighteen Latin American Countries. *Democratization* 9(2), 2002; MORLINO, L., 'Good' and 'Bad' Democracies: How to Conduct Research into the Quality of Democracy. *Journal of Communist Studies and Transition Politics* 20 (1): 5–27, 2004.; O'DONNELL G.; VARGAS, J. and IAZZETTA,, *The Quality of Democracy: Theory and Applications*. Edited by Guillermo Notre Dame, IN: University of Notre Dame Press, 2004; O'DONNELL, G. "Why the Rule of Law Matters". *Journal of Democracy* 15 (4):32–46, 2004.

43 ROST, J.C., *Leadership for the twenty-first century*, pp.37-95.

44 LÓPEZ NIETO, L., *Notas sobre los políticos: Opiniones de alcaldes y diputados españoles sobre su quehacer*, ob.cit., p.12.

45 RUIZ DE OLABUENAGA, J.I., *Sociología de las organizaciones*. Bilbao: Universidad de Deusto, Bilbao 1995, p. 369.

Tabla 1.

Definiciones de liderazgo

- El liderazgo político puede definirse como el ejercicio del poder por uno o algunos individuos que dirigen a los miembros de la nación hacia la acción (BLONDEL)¹.
- El liderazgo es un proceso recíproco de movilización de recursos económicos, políticos o de otros tipos en orden a realizar metas mantenidas, independiente o mutuamente, por líderes y seguidores (...). El liderazgo se sustenta en tres elementos esenciales: es una actividad con sentido, opera interactivamente con un cuerpo de seguidores, es una forma de poder (BURNS)².
- El liderazgo se relaciona con la influencia en el proceso de toma de decisiones, por tanto, signo de influencia es la frecuencia con la que una persona inicia una política con oposición, o ejerce veto contra una política iniciada por otros, o inicia políticas cuando no encuentra oposición (DAHL)³.
- Los líderes son personas que ejercen control sobre el comportamiento de otros hacia la dirección que desean. (EDINGER)⁴.
- El liderazgo es un arte y una ciencia que ayuda a los demás a decidir sobre los objetivos y el trabajo que se tiene que realizar para alcanzarlos (ETLINGT)⁵.
- El liderazgo es el proceso de influir sobre las actividades de un individuo o grupo en su esfuerzo por lograr una meta en una situación determinada (HERSEY, P. y BLANCHARD, K.H)⁶.
- El liderazgo es el proceso por el que un individuo ejerce sistemáticamente un mayor impacto que otros en la naturaleza y dirección de la actividad del grupo. (KELLERMAN)⁷.
- El liderazgo político como aquel fenómeno de carácter colectivo que se desarrolla en un contexto de interacción entre el comportamiento de un actor individual normalmente en una posición relevante (el líder) y sus ámbitos de dominio público, por el cual aquél ejerce una influencia no rutinaria (real o percibida) en la actividad política, mediante la influencia en su caso de una gran variedad de recursos formales e informales (NATERA)⁸.
- El liderazgo es una relación de influencia entre líderes y seguidores con el objetivo de provocar cambios reales, los cuales representan propósitos compartidos (ROST)⁹.
- El liderazgo es aquel comportamiento que, apoyado en la autoridad formal, logra los objetivos pretendidos. En otras palabras, se identifica liderazgo con autoridad formal efectiva (RUIZ DE OLABUENAGA).¹⁰

Fuente: Elaboración propia

Lo que engloba a la literatura sobre el liderazgo es, precisamente, que se desenvuelve en esta ambigüedad terminológica que no distingue suficientemente entre liderazgo y otras nociones, como la de autoridad, poder o dominación⁴⁶, que, en su abrumadora mayoría, ha adoptado el punto de vista individualista –esto es, sostiene que el liderazgo es un fenómeno individual heredado o aprendido por el que un sujeto ejerce su influjo sobre otros individuos-, y que, habitualmente, no ha dado suficiente importancia al contexto social del liderazgo, ni suele diferenciar entre la creación de un líder y el ejercicio del liderazgo –esto es, entre los dos momentos en los que se puede observar este fenómeno-⁴⁷.

Aun teniendo en cuenta lo anterior, la expresión liderazgo tiene al menos cuatro significados en las Ciencias Sociales, “puede ser el atributo de una posición (la “posición de liderazgo”), un rasgo o cualidad de una persona (las “capacidades de liderazgo”), una categoría del comportamiento (la “conducta de liderazgo”) y una función o conjunto de funciones dentro de un determinado contexto organizativo (las “funciones de liderazgo”)⁴⁸. El problema de la identificación del líder -uno de los temas fundamentales en el estudio del liderazgo en los ámbitos no políticos-, se diluye en nuestro caso⁴⁹.

Tabla 2.

Algunas definiciones útiles para identificar a un líder en grupos formales o informales

- Individuo que ocupa un cargo dado, en una posición estandarizada de elevada posibilidad de influencia.
- Individuo que ejerce influencia positiva, actúa sobre otros.
- Individuo que ejerce más, o más importante influencia positiva que otros miembros del grupo
- Individuo designado líder por el grupo.
- Individuo que ejerce particular influencia en la definición y consecución de objetivos.

Fuente: MORRIS, R.T. y SEEMAN, M., “El problema del liderazgo: enfoque interdisciplinario”, en BROWNE, C.G. y COHN, T.H. (comp.): El estudio del liderazgo. Ed. Paidós, Buenos Aires 1958, p. 13.

46 WEBER, M., *Economía y sociedad*, Fondo Económico de Cultura, MÉXICO 1984.

47 RUIZ DE OLABUENAGA, J.I., *Sociología de las organizaciones*, ob.cit., p. 371.

48 NATERA, A., “Formas y estilos de liderazgo local”, en C. ALBA y F. J. VANACLOCHA, eds., *El sistema político local: Un nuevo escenario de gobierno*. Madrid 1997, p. 113.

49 En grupos organizados el líder será aquel individuo que cumpla la condición de ser el ocupante de un cargo, sin embargo, en otras situaciones menos estructuradas se recurre a otros métodos de identificación del líder: la sociometría, las técnicas detalladas de observación, el análisis de datos de reputación, las formas de adopción de decisiones, las pautas de influencia y otros. (MORRIS, R.T. y SEEMAN, M., “El problema del liderazgo: enfoque interdisciplinario”, ob. cit., p15.)

2. Enfoques del liderazgo: rasgos, conducta, situacional-contingente, nuevo liderazgo

El estudio del liderazgo ha generado a lo largo del tiempo diversas corrientes de análisis. El desarrollo histórico de las teorías del liderazgo se concreta en el enfoque de los rasgos personales, del estilo, el situacional-contingente y el enfoque del nuevo liderazgo⁵⁰. Seguimos, por tanto, la estructura tradicional de los estudios del liderazgo donde, es casi un ritual que, los autores de libros o artículos sobre el liderazgo informen sobre dos cosas antes de iniciar sus trabajos. La primera, es hacer referencia a la indeterminación del concepto de liderazgo y líder, y la segunda, realizar una revisión del estado del arte de la disciplina, haciendo un recorrido por las teorías de estudio del liderazgo más relevantes⁵¹.

Tabla 3.

Tendencias principales en el estudio del Liderazgo

PERÍODO	ENFOQUE	TEMA CENTRAL
Hasta los años 50	Rasgo personal	Liderazgo como cualidad innata
Desde 1950 hasta los 60	Estilo	La eficacia del líder depende de su comportamiento. Se aprende
Desde 1960 hasta los 80	Contingencia	La eficacia depende de la situación.
A partir de los 80	Nuevo liderazgo	Los líderes necesitan visión

Fuente: BRYMAN, A., *Charisma and Leadership in Organisations*. Londres: Sage Publications, Londres 1992.

2.1. Enfoque de rasgos

En este enfoque, el liderazgo está determinado por las características de la personalidad del sujeto que ejerce influencia sobre otros. Estas investigaciones exploran las cualidades individuales del líder, esto es, los rasgos que diferencian a los que son líderes de los que no lo son, ya sean físicos, de personalidad o de capacidades-habilidades⁵². El líder es, por tanto, una entidad dotada de rasgos característicos que, de un modo más o menos activo, ocupa una posición de status respecto de otros individuos. Se hace hincapié en atributos que en ocasiones se consideran como casi mágicos, y que, hacen que se suela percibir fácilmente al líder como alguien más grande, más inteligente, más maduro, más cultivado y destacado que el resto⁵³. Bajo esta lógica, algunos estudios dentro

50 Por poner algunos ejemplos, de revisiones históricas sobre los enfoques del liderazgo, citamos a RAMOS, M.A. (2005): *Mujeres y liderazgo: Una nueva forma de dirigir*, ob.cit.; ROBBINS, STEPHEN P., *Comportamiento Organizacional*, Ed. Prentice Hall, México 2004; ADAMS, J. y YODER, J.D., *Effective leadership for women an men*, Ablex publishing corporation, New Jersey 1985.

51 ROST, J.C. (1993): *Leadership for the twenty-first century*, ob.cit., p. 13

52 La literatura más antigua sobre el liderazgo bebe precisamente de las denominadas teorías del "Gran Hombre", centradas en el estudio de las características de los grandes hombres que cambiaron la historia de mediados del siglo XIX. Estas teorías fueron rápidamente superadas por ser consideradas reduccionista, ya que su formulación asume que sólo – o principalmente- los individuos son importantes en los procesos políticos e históricos.

53 KNICKERBOCKER, I., "El liderazgo: concepto y algunas consecuencias" en BROWNE, C.G. y COHN, T.H. (comp.): *El estudio del liderazgo*, Paidós, Buenos Aires 1985, p. 3.

de este enfoque han hecho catálogos de rasgos del liderazgo que se identifiquen como propios de los líderes en cualquier situación. Por ejemplo, se realiza un elenco de las cualidades del liderazgo en el artículo clásico de STOGDILL, rasgos que se concretan en inteligencia, confianza en sí mismo, actividad, perseverancia, iniciativa, responsabilidad y sagacidad⁵⁴, o en el estudio de COWLEY, donde a través de 12 test psicológicos (test de inteligencia de Thustone, de impulsos agresivos, de impulsos motores de Downey, de asociación Kent-Rosanoff entre otros) se intenta medir el grado de incidencia de diversas características como rasgos propios de los líderes, tales como la agresividad, confianza en sí mismo, estabilidad emocional, finalidad de juicio, inteligencia, impulso motor, inhibición motora, confianza en sí mismo en situaciones de crisis, honestidad intelectual, tendencia radical, resistencia a la oposición, sugestionabilidad, tacto y velocidad de decisión⁵⁵. En otro trabajo de interés, THOMPSON sintetiza las características del liderazgo en: visión estratégica, capacidad de comunicación, accesibilidad, entusiasmo, humildad, honestidad y automotivación⁵⁶.

Las diversas revisiones no han llevado a encontrar un catálogo más o menos consensuado, ni se ha establecido una relación fuerte entre estos atributos y el liderazgo. Por ello, se comenzó a indagar sobre otros aspectos que pudieran facilitar un mejor entendimiento del liderazgo.

2.2. El enfoque del estilo

Mientras que el enfoque de los rasgos se centraba en las características de los líderes, las teorías del estilo del liderazgo se concentran en los modos en que los líderes manifiestan su liderazgo. Por tanto, el énfasis se pone en cuestiones diversas. En las teorías del rasgo se hace hincapié en lo que los "líderes son" en términos de características de la personalidad o los rasgos que tienen interiorizados, mientras que las teorías del estilo o del comportamiento destacan lo que los "líderes hacen" cuando ejercer el liderazgo⁵⁷. Como ejemplo de esta corriente hacemos referencia al trabajo clásico de LEWIN, LIPPIT, y WHITE sobre el efecto de la conducta del líder sobre la de los miembros. En su estudio experimental sobre la vida grupal en clubes juveniles analizan 3 tipos de conducta de los líderes: autoritaria, democrática y el laissez-faire. La conducta del líder autoritario se caracteriza porque todos los actos son determinados por el líder que, generalmente, establece la tarea particular de cada miembro y los equipos de trabajo, formula críticas y hace elogios "personales" del trabajo, aunque se abstiene de la participación grupal activa, salvo que sea necesario realizar demostraciones. Se muestra amistoso o impersonal antes que francamente hostil. Para el líder democrático, todos los actos son tema de discusión y decisión del grupo, el líder es el que esboza los pasos generales y los procedimientos que conducen al objetivo grupal, no se interpone en el trabajo diario ni en la división de tareas, formula críticas y elogios "objetivos" o "concretos". Por último, el líder laissez-faire, deja total libertad de decisión grupal o individual, aporta información siempre que se lo soliciten, no interviene en las discusiones, son infrecuentes sus comentarios sobre las actividades de los miembros, a menos que se le formulen preguntas, en definitiva, no intenta participar ni modificar el curso de los hechos⁵⁸.

54 STOGDILL, R.M., "Personal factors associated with leadership: A survey of the literature". *Journal of Psychology*, (1948), vol. 25.

55 COWLEY, W.H. (1958): "Rasgos de los líderes de presencia", en BROWNE, C.G. y COHN, T.H. (comp.): *El estudio del liderazgo*, Paidós, Buenos Aires 1958.

56 THOMPSON, F. M., *Liderazgo y personas*, Personal, Madrid 2001.

57 ADAMS, J. y YODER, J.D., *Effective leadership for women an men*, ob.cit., p.4.

58 LEWIN, K; LIPPITT, R.; y WHITE, R. K., "Pautas de conducta agresiva en "climas sociales" creados experimentalmente", en BROWNE, C.G. y COHN, T.H. (comp.), *El estudio del liderazgo*, Paidós, Buenos Aires 1958, p. 270.

ETLING, en una investigación reciente, diferencia entre el estilo de liderazgo directivo, el democrático, el indirecto y el facilitador. El líder directivo actúa iniciando la acción, estructura actividades, motiva a los demás, delega responsabilidades y avisa sobre los errores cometidos. El líder democrático, pone énfasis en el proceso, sabe que tanto las relaciones como el resultado son importantes, involucra a otros. El líder indirecto, por su parte, rehúsa tomar decisiones por otros, permanece en silencio mientras los demás discuten, brinda apoyo no verbal y se deja llevar por el grupo. Cuando el líder es capaz de observar y decidir el estilo adecuado para el grupo (es decir, es capaz de usar los tres estilos), estamos ante un líder facilitador⁵⁹.

Estos estilos suelen dar lugar a tipologías, según los líderes orienten su comportamiento a la producción o a las personas, a su interés o motiven sus actuaciones en servir a un fin u objetivo⁶⁰, etc. Lo que suele faltar en estas investigaciones es un análisis de la situación o el contexto en el que se desarrollan los estilos de liderazgo, además, se trata de investigaciones correlacionales, ya que son estudios que no establecen relaciones causales⁶¹.

Tabla 4.
Estilos de liderazgo

DIRECTIVO	DEMOCRÁTICO	INDIRECTO	FACILITADOR
Emprende	Pregunta e involucra a otros	Deja la iniciativa a otros	Dirige indirectamente
Estructura	Guía la discusión	Permanece en el silencio	Pregunta y da sugerencias
Motiva	Observa si existe consenso	Brinda apoyo no verbal	Es sensible y accesible
Delega	Motiva a los demás a tomar responsabilidades	Rehúsa tomar las decisiones por otros	Su liderazgo está dirigido a las necesidades del grupo
Reprime	Hace comentarios críticos	No lo hace	Ve la forma de ayudar

Fuente: Elaboración propia a partir de ETLING, A. (2005): Liderazgo efectivo, ob.cit. p.16

59 ETLING, A. (2005): *Liderazgo efectivo*, ob.cit. p.10-16

60 THOMPSON, F. M., *Liderazgo y personas*, ob.cit., pp. 39-46.

61 Además de los problemas de causalidad y de ausencia de un análisis situacional de estos estudios, existen otras limitaciones en estas investigaciones que se concretan en que: se dan inconsistencias en las conclusiones -fruto de problemas a la hora de comparar resultados entre estudios y de que los casos carecen de significación estadística-, y problemas de medición, asimismo, estos trabajos se centran en el liderazgo formal -esto es, en personas que ostentan autoridad como consecuencia de su posición o cargo- (BRYMAN, A., *Charisma and Leadership in Organizations*, ob. cit., pp. 5-11).

2.3. Enfoque situacional

Los enfoques anteriores (de los rasgos y del estilo) se centran en el individuo que ejerce el liderazgo, en cambio, el enfoque situacional se preocupa de la "situación" en la que se ejerce tal liderazgo. El liderazgo se practica en un entorno, por ello es esencial tener en cuenta la realidad organizacional y social específica. Las investigaciones sobre el liderazgo en general, y en particular, las referidas a las mujeres líderes, es necesario que se hagan desde una perspectiva social⁶², ya que, una persona con rasgos de liderazgo puede mostrarse eficaz en una situación determinada, pero, sin embargo, mostrarse ineficaz en otra⁶³. Los análisis que combinan los factores personales y situacionales dan lugar a las teorías de la contingencia o transaccionales. Se trata de teorías interactivas que se fundamentan en tal composición. Como es sabido, el estudio del liderazgo político suele seguir dos caminos, o el análisis de las capacidades y logros del líder individual o el estudio sobre los constreñimientos económicos, políticos, institucionales y culturales en el ejercicio del liderazgo⁶⁴, la perspectiva de la contingencia fusiona ambos caminos.

Bajo la premisa de que "casi siempre es más fácil cambiar el medio de trabajo de un hombre que su personalidad o manera de relacionarse con los otros"⁶⁵, expertos como FIELDER, centran sus análisis en la situación en la que se practica el liderazgo. En su "modelo de contingencia" diferencia tres variables situacionales fundamentales que pueden determinar si una situación es favorable o desfavorable para el líder: 1) las relaciones personales con los miembros de su grupo, 2) el poder y la autoridad que le da su posición, 3) el grado de estructuración de las tareas (más o menos rutinarias). Los resultados en cada una de estas variables dará lugar a un liderazgo más orientado a la tarea o a las relaciones. Otro acercamiento clásico desde esta perspectiva es el trabajo sobre liderazgo situacional de HENSEY Y BLANCHARD. Se basa en el estudio de la interrelación entre: 1) la dirección y guía que proporciona el líder (comportamiento hacia la tarea), 2) el grado de apoyo socio-emocional que proporciona el líder (comportamiento de relación), 3) el nivel de voluntad (madurez) que muestran los seguidores para realizar una tarea, función u objetivo específicos. Las diferentes combinaciones de estas tres variables da lugar a cuatro estilo de liderazgo: "ordenar", "persuadir", "participar" y "delegar"⁶⁶.

Dependiendo del nivel de madurez de los subordinados habrá un tipo de poder que aplica el líder para ser eficaz. De la madurez más alta a la más baja tendríamos: el poder de capacidad (se basa en la experiencia, la habilidad y los conocimientos del líder), el poder de información (se basa en el acceso o conocimiento de la información por parte del líder), el poder de referencia (se cimenta en las virtudes personales del líder), el poder de legitimidad (se asienta en el puesto ocupado por el líder), el poder de recompensa (se basa en la capacidad del líder de proporcionar incentivos), el poder de relación (se cimenta en las relaciones del líder con personas influyentes dentro o fuera de la organización) y el poder de coerción (se asienta en el miedo)⁶⁷.

62 ADAMS, J. y YODER, J.D., *Effective leadership for women an men*, ob.cit., p. 14.

63 YULK, G., *Leadership in Organizations*, Precinte-Hall, Englewood Cliffs 1994, p. 255.

64 JONES, B., "Causation, constraint and political leadership" en JONES, B. (ed.): *Leadership and politics*, University Press of Kansas, Lawrence 1989, p. 3.

65 FIEDLER, F.E., *A theory of leadership effectiveness*, McGraw-Hill Book Company, Nueva York 1967, p. 255.

66 HERSEY, P. y BLANCHARD, K.H., *Estilo eficaz de dirigir*, ob.cit..

67 HERSEY, P. y BLANCHARD, K.H. (1977): *Estilo eficaz de dirigir*, ob.cit., pp. 254-271.

Tabla 5.

Relación entre el tipo de poder, la madurez y el estilo de liderazgo

Delegar	Participar	Persuadir	Ordenar
Alto	Moderado		Bajo
Capacidad	Referencia	Recompensa	Coerción
Información		Legitimidad	Relación
PODER PERSONAL		PODER DE POSICIÓN	
"poder con"		"poder sobre"	
(influir sobre alguien)		(cumplimiento)	

Fuente: Hensey y Blanchard, 1981:270 HERSEY, P. y BLANCHARD, K.H. (1977): Estilo eficaz de dirigir, ob.cit., p. 270.

Este enfoque situacional-contingente es el más completo de los examinados pero su inconveniente principal "reside en la multitud de situaciones y de variables situacionales susceptibles de consideración por el analista. Su necesaria selección por el investigador restringe y, naturalmente, simplifica la capacidad explicativa de los modelos"⁶⁸.

2.4. Enfoque del "Nuevo liderazgo"

La literatura más novedosa sobre el liderazgo se centra en los enfoques situacionales anteriores y en el modelo del "nuevo liderazgo". BRYMAN acuña este concepto de "nuevo liderazgo" para englobar los nuevos planteamientos que se identifican como un liderazgo carismático (frente a no carismático), transformador (frente a transaccional) y visionario/mágico (frente a no visionario y no mágico) en una relación que es diferente a la de la "simple" dirección (management)⁶⁹.

Tabla 6.

Diferencias entre el enfoque tradicional y el nuevo liderazgo

ENFOQUE TRADICIONAL	NUEVO LIDERAZGO
Racionalidad en el líder	Intuición en el líder
Planificar	Visión /Misión
Atribuir responsabilidades	Infundir visión
Controlar y solucionar problemas	Motivar e inspirar
Crear rutina y equilibrio	Crear cambio e innovación
Destacar compromiso contractual	Estimar esfuerzo extra
Crear sumisión	Crear adhesión

68 NATERA, A. (1997): "Formas y estilos de liderazgo local", ob.cit., p.32.

69 BRYMAN, A., *Charisma and Leadership in Organitations*, ob.cit., p. 107.

Actitud reactiva al entorno	Actitud interventora en el entorno
Retener el poder	Dar poder a los otros
Lejanía	Interés en los demás

Fuente: BRYMAN, A., *Charisma and Leadership in Organitations*, ob.cit.,p.111.

La característica central de este "nuevo liderazgo" es que es "transformacional", a diferencia del "viejo liderazgo transaccional"⁷⁰ –más contingente e instrumental que se manifiesta en momentos de normalidad-, y plantea unas relaciones diferentes entre líderes y sus seguidores. Los líderes transformacionales son inspiradores y están idealizados por sus seguidores (actúan como modelos, calculan los riesgos, demuestran conductas altamente éticas; son admirados, respetados por sus seguidores; proporcionan significados y retos; despiertan espíritu de equipo, prevén futuros atractivos, y demuestran un claro sentido de propósito y responsabilidad de misión), estimulan intelectualmente (marcan y remarcan problemas, ponen en duda asunciones, estimulan a sus seguidores y coetáneos a crear reflexión e innovación) y consideran individualmente (se muestran preocupados por cada persona que trabaje con ellos, y tratan a cada persona como un individuo con necesidades y capacidades únicas, en definitiva, ponen una considerable cantidad de atención para desarrollar todo el potencial de cada persona⁷¹).

NATERA señala las ventajas de este enfoque del "nuevo liderazgo" que ha servido para estudiar temas tan sugerentes para la Ciencia Política como, entre otros, 1) el papel del líder en la motivación y en la creación de compromisos para el desarrollo de nuestros proyectos, 2) el papel de visión en la transformación de los valores que integran la cultura organizativa, así como la intuición y la persuasión como elementos del liderazgo,3) la percepción carismática y no carismática del líder, o 4) la importancia de la oportunidad y la credibilidad en el éxito del liderazgo⁷².

En resumen, como vemos, tanto en éste como en el resto de los acercamientos al liderazgo, los enfoques se centran en una parte del fenómeno omitiendo otros. STODGILL sugiere que una teoría completa del liderazgo debería explicar a la vez algo tan complicado como: a) la emergencia del líder, b) el proceso de mantenimiento de la influencia del líder sobre otros, c) la relación de la personalidad del líder (rasgos) y de su comportamiento con el proceso del grupo, d) la situación o el contexto social en el que la personalidad del líder y su comportamiento son más efectivos. Cada teoría se detiene, solamente, en una porción de lo que es el liderazgo, por ello, continúan haciéndose aportaciones hacia una teoría integradora del liderazgo⁷³.

70 La diferenciación entre liderazgo transaccional y transformacional es una dicotomía recurrente a la hora de considerar a los líderes, desde la primera aportación de BURNS (BURNS, J. (1978): *Leadership*, ob.cit.). Muchos autores, hacen una reinterpretación de este modelo, diciendo que es, en realidad, un modelo de gestión y liderazgo. Cuando se habla del liderazgo transaccional se está hablando de "management" y cuando se habla de liderazgo transformacional se está hablando de "liderazgo", y las diferencias entre los dos conceptos son las diferencias entre el liderazgo y la gestión (ROST, J.C., *Leadership for the twenty-first century*, ob.cit., p. 132.)

71 Las habilidades técnicas son "capacidades mínimas", que son necesarias pero no bastan para el liderazgo, es necesario que el individuo se desempeñe también en los componentes de la inteligencia emocional (conciencia personal, administración personal, motivación empatía y habilidades sociales) (ROBBINS, STEPHEN P., *Comportamiento Organizacional*, ob.cit.).

72 NATERA, F. (2001): *El liderazgo político en las sociedades democráticas*, ob.cit.,p. 36.

73 STODGILL, R.M., "Personal factors associated with leadership: A survey of the literature", ob.cit.

3. Reflexiones finales

Es necesario el ejercicio realizado –en las páginas precedentes– para recordar las formas en las que analizar el papel de los políticos en las democracias contemporáneas. En este trabajo, se hace una revisión de la literatura más relevante en el estudio del liderazgo con el propósito de recordar los enfoques antiguos, que son, a la vez, nuevamente “modernos”.

Hoy, además, y en el contexto latinoamericano, es clara la importancia del personalismo, y la restauración del liderazgo como hecho trascendente de la vida política, donde los medios de comunicación juegan un papel importante⁷⁴. Así como nos recuerda DE LA TORRE⁷⁵ “la personalización mediática además transforma la política en una lucha por la credibilidad del político en tanto individuo (...). La televisión explicaría no sólo las elecciones de los neopopulistas sino también sus estilos de gobierno, en que los partidos y las instituciones son remplazados por las imágenes televisivas, que dan una sensación de participación y de representación directa, así como de inversión simbólica del orden”. Mensajes cortos a modo de anuncios, imágenes contundentes y proyección de cercanía, en una suerte de nuevos líderes “mediáticos”. Se entremezcla, cuando uno estudia cada caso particular, el oficialismo en torno a la figura de los mandatarios y el más o menos fuerte liderazgo de éstos⁷⁶, junto con una relación más o menos intensa con los medios que influye, a la vez, retroalimentando el comportamiento del líder. Son éstas las nuevas realidades, los nuevos contextos y las líneas de trabajo a imbricar con las teorías antiguas sobre el liderazgo, en un tema de estudio, otra vez, relevante.

4. Bibliografía

ADAMS, J. y YODER, J.D, Effective leadership for women an men, Ablex publishing corporation, Nueva Yersey 1985.

ALCÁNTARA, M., Partidos Políticos en América Latina. Hacia una profesionalización de la calidad. Convergencia. Nº 58, páginas 53-70, 2012. http://www.plataformademocratica.org/Publicacoes/19291_Cached.pdf

ALCÁNTARA, M., El oficio del político, Tecnos, Madrid, 2012.

⁷⁴ Para el análisis de la estructura de medios en América Latina, se puede consultar el interesante trabajo de TREJO, R.. Muchos medios en pocas manos: concentración televisiva y democracia en América Latina. Intercom – Revista Brasileira de Ciências da Comunicação São Paulo, v.33, n.1, p. 17-51, jan./jun. 2010 o TREJO, R México: bajo el imperio de la televisión (2011) Infoamérica. Iberoamerican Communication Review. Universidad de Málaga. Número 6 – 2011, etc, más trabajos de esta temática y sobre México se pueden revisar en su sitio <http://rtrejo.wordpress.com/medios/>

⁷⁵ DE LA TORRE ¿Por qué los populismos latinoamericanos se niegan a desaparecer? Estudios Interdisciplinarios de America Latina y el Caribe, Vol. 19, Nº. 2, 2008, pag. 20, 23. En este sentido, puede verse también el trabajo de BOAS, T., “Television and Neopopulism in Latin America: Media Effects in Brazil and Peru.” Latin American Research Review 40 (2): 27-50, 2005.

⁷⁶ ALCÁNTARA, M., El oficio del político. Madrid: Tecnos, p.57, 2012. La imagen de los líderes políticos de primer nivel es valorado por la ciudadanía, en encuestas a nivel regional, desagregadas por países como las del Latinobarómetro <http://www.latinobarometro.org/latino/latinobarometro.jsp>

ALTMAN, D., and PEREZ-LIÑAN, A., “Assessing the Quality of Democracy: Freedom, Competitiveness and Participation in Eighteen Latin American Countries”. Democratization 9(2), 2002.

BLONDEL, J., Political leadership. Towards a general analysis. Sage, Londres 1987.

BOAS, T., “Television and Neopopulism in Latin America: Media Effects in Brazil and Peru.”, Latin American Research Review 40 (2): 27-50, 2005.

BRYMAN, A., Charisma and Leadership in Organitations, Sage Publications, Londres 1992.

BURNS, J., Leadership, Harper & Row, Nueva York, 1978.

COWLEY, W.H. (1958): “Rasgos de los líderes de presencia”, en BROWNE, C.G. y COHN, T.H. (comp.): El estudio del liderazgo, Paidós, Buenos Aires 1958.

DAHL, R. A., Who Governs?, Yale University Press. New Haven 1961.

DE LA TORRE, C., Populist Seduction in Latin America, Ohio University Press, Athens, 2000.

DE LA TORRE, C., ¿Por qué los populismos latinoamericanos se niegan a desaparecer? Estudios Interdisciplinarios de America Latina y el Caribe, Vol. 19, Nº. 2, 2008, pags. 7-28 <http://www1.tau.ac.il/eial/images/v19n2/torre-v19n2.pdf>

DOCKENDORFF, A. y KAISER, V., “Populismo en América Latina: Una revisión de la literatura y la agenda”. Revista de Ciencias Sociales, nº 24, página 27-58, 2010.

EDINGER, L. J., “A preface to studies in political leadership” en SHEFFER, G. (ed.): Innovative leadership in international politics, State University of New York Press, Albany 1990.

ESTEVEZ, F. (dir.), La democracia en América Latina. Hacia una democracia de ciudadanos y ciudadanas, Alfaguara, Buenos Aires, 2004. http://www.ife.mx/docs/IFE-v2/DECEYEC/DECEYEC-IFEMujeres/Mujeres-Participacion/MujeresParticipacion-estaticos/Participacion/7_El_debate_conceptual_Nuevo.pdf#page=11

ETLING, A., Liderazgo efectivo, Editorial Trillas, México 2005.

FREIDENBERG, F., La tentación populista. Una vía al poder en América Latina, Editorial Síntesis, Barcelona, 2007.

HERSEY, P. y BLANCHARD, K.H., Estilo eficaz de dirigir. Liderazgo situacional, IDH Ediciones, México 1977.

JONES, B., “Causation, constraint and political leadership” en JONES, B. (ed.): Leadership and politics, University Press of Kansas, Lawrence 1989, p. 3.

FIEDLER, F.E., A theory of leadership effectiveness, McGraw-Hill Book Company, Nueva York 1967, p. 255.

KELLERMAN, B., “Leadership as a political act”, en Kellerman, B (ed.): Leadership: Multidisciplinary Perspectives, Prentice Hall New Jersey 1984, p. 7

KNICKERBOCKER, I., “El liderazgo: concepto y algunas consecuencias” en BROWNE, C.G. y COHN, T.H. (comp.): El estudio del liderazgo, Paidós, Buenos Aires 1985.

LEWIN, K; LIPPITT, R.; y WHITE, R. K., “Pautas de conducta agresiva en “climas sociales” creados experimentalmente”, en BROWNE, C.G. y COHN, T.H. (comp.), El estudio del liderazgo, Paidós, Buenos Aires 1958.

LÓPEZ NIETO, L., Notas sobre los políticos: Opiniones de alcaldes y diputados españoles sobre su

quehacer. Barcelona: Instituto de Ciencias Políticas y Sociales, WP núm. 179, 2000.

NATERA, A., "Formas y estilos de liderazgo local", en C. ALBA Y F. J. VANACLOCHA, eds., El sistema político local: Un nuevo escenario de gobierno. Universidad Carlos III, Madrid, 1997.

NATERA, A., El liderazgo político en las sociedades democráticas. Centro de Estudios Políticos y Constitucionales, Madrid, 2001

MORLINO, L., 'Good' and 'Bad' Democracies: How to Conduct Research into the Quality of Democracy. *Journal of Communist Studies and Transition Politics* 20 (1): 5-27, 2004.

MORRIS, R.T. y SEEMAN, M., "El problema del liderazgo: enfoque interdisciplinario", en BROWNE, C.G. y COHN, T.H. (comp.): El estudio del liderazgo. Ed. Paidós, Buenos Aires 1958.

O'DONNELL, G., "Delegative Democracy." *Journal of Democracy* 5: 1 (January): 55-69, 1994.

O'DONNELL, G., "Why the Rule of Law Matters". *Journal of Democracy* 15 (4):32-46, 2004.

O'DONNELL, G., VARGAS, J., IAZZETTA, O.M., The Quality of Democracy: Theory and Applications, University of Notre Dame Press, Notre Dame, 2004.

OSZLAK, O., "El estado democrático en américa latina. Hacia el desarrollo del líneas de investigación". Nueva Sociedad, nº210 (julio-agosto), p.1-19, 2007 <http://www.oscaroszlak.org.ar/images/articulos-espanol/El%20Estado%20democratico%20en%20ALC.pdf>

RAMOS, M.A., Mujeres y liderazgo: Una nueva forma de dirigir. Universidad de Valencia, Valencia, 2005.

ROBBINS, STEPHEN P., Comportamiento Organizacional, Ed. Prentice Hall, México 2004.

ROST, J.C., Leadership for the twenty-first century, Praeger, Westport 1993.

RUIZ DE OLABUENAGA, J.I., Sociología de las organizaciones. Bilbao: Universidad de Deusto, Bilbao 1995.

STOGDILL, R.M., "Personal factors associated with leadership: A survey of the literature". *Journal of Psychology*, (1948), vol. 25.

THOMPSON, F. M., Liderazgo y personas, Personal, Madrid 2001

TREJO, R. "Muchos medios en pocas manos: concentración televisiva y democracia en América Latina". *Intercom – Revista Brasileira de Ciências da Comunicação* São Paulo, v.33, n.1, p. 17-51, jan./jun. 2010

TREJO, R "México: bajo el imperio de la televisión". *Infoamérica. Iberoamerican Communication Review*. Universidad de Málaga. Número 6 – 2011, etc, más trabajos de esta temática y sobre México se pueden revisar en su sitio <http://rtrejo.wordpress.com/medios/>

WALKER, I., "Por una democracia de instituciones para América Latina". *Estudios políticos*, nº 113, páginas 267-293, 2009. www.cepchile.cl/dms/archivo_4345_2437/rev113_iwalker.pdf

WEBER, M., Economía y sociedad, Fondo Económico de Cultura, MÉXICO 1984.

YULK, G., Leadership in Organizations, Prentice-Hall, Englewood Cliffs 1994.

ZOVATTO, D. Reforma político-electoral e innovación institucional en América Latina durante la tercera ola democrática (1978-2009). Tesis, Universidad Complutense, Madrid, 2013 <http://eprints.ucm.es/17751/1/T34113.pdf>

Sergio Antonio Corona Páez

Torreón, Coahuila. Doctor en Historia por la Universidad Iberoamericana-México. Director (Coordinador) del Centro de Investigaciones Históricas (CIH) y Archivo Histórico Juan Agustín de Espinoza, S.J. de la Universidad Iberoamericana Torreón (1998-al presente). Algunos de sus libros: *San Juan Bautista de los González. Cultura material. Producción y consumo en una hacienda saltillense del siglo XVII; La Brevedad de lo perenne. Mentalidad. Costumbres y usos de la Laguna colonial; Ríos de gozo púrpura. Vitivinicultura y cotidianidad en Santa María de las Parras. Vascos, agricultura y empresa en México; La vitivinicultura en el pueblo de Santa María de las Parras. Producción de vinos, vinagres y aguardientes bajo el paradigma andaluz, siglos XVII y XVIII. La Comarca Lagunera, constructo cultural. Economía y fe en la configuración de una mentalidad multicentenario. Apuntes sobre la educación jesuita en La Laguna: 1594 – 2007*, entre otros.

sergio.corona@iberotorreon.edu.mx

Salvador Sánchez Pérez

Ingeniero Químico por la Universidad Autónoma de Tlaxcala, 1992. Licenciado en Ciencias Religiosas por la Universidad Iberoamericana Ciudad de México, 2005. Maestro en Filosofía Política por la Universidad de Guanajuato, 2008. Ha realizado durante varios años trabajo de educación con obreros, colonos, campesinos y estudiantes en diferentes proyectos en Jalisco, Chihuahua y Ciudad de México. Profesor de preparatoria en

el Instituto de Ciencias de Guadalajara 1997-1998 y del Instituto Lux de León, Gto., 2000-2001. Académico en la Universidades Iberoamericana de León (2004-2008) y desde 2010 a la fecha en la Universidad Iberoamericana Torreón. Su interés se ha centrado, de manera empírica y teórica, en desarrollos de la sociedad civil y la ciudadanía.

salvador.sanchez@iberotorreon.edu.mx

Juana María Ruiloba Núñez

Doctora en Ciencia Política y de la Administración, con tesis doctoral premiada por el Congreso de los Diputados español (2010). Diploma de Estudios Avanzados en Ciencia Política y Educación (Universidad Autónoma de Madrid, UAM, España), experta en Investigación Social Aplicada y Análisis del Datos (CIS) y Derecho Constitucional y Ciencia Política (CEPC). Ha estado becada por los programas CEAL-BSCH, MAE-AECID y FPU-MEC. Ha sido investigadora visitante en la Universidad de Florencia (Italia), Nacional Autónoma de México (México), Universidad de Zulia (Venezuela) y Universidad Especializada de las Américas (Panamá). Actualmente es profesora de Ciencia Política y Metodología de la Investigación en la Universidad Católica San Antonio (España) y miembro del Instituto Universitario de Estudios de la Mujer UAM.

jruiloba@ucam.edu

Corona Páez, Sergio Antonio. "El adobe y los materiales orgánicos en la construcción de las casas, bodegas y viñedos de Parras (Coahuila, México) durante el siglo XVIII". *BuenaVal* 14: 7-21.

Sánchez Pérez, Salvador. "Hacia una caracterización de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en La Laguna". *BuenaVal* 14: 22-33.

Ruiloba Núñez, Juana María. "Liderazgo, ¿otra vez? Revisión crítica de teorías y acercamientos". *BuenaVal* 14: 34-46.

