VISLUMBRA

Revista de Divulgación del Tecnológico de Monterrey
Enero-Junio 2014

VISLUMBRA, REVISTA DE DIVULGACIÓN DEL TECNOLÓGICO DE MONTERREY CAMPUS PUEBLA. Año 2, No. 1, enero 2014 - junio 2014, publicación semestral editada por INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY y con domicilio en Vía Atlixcáyotl No. 2301, Col. Reserva Territorial Atlixcáyotl, C.P. 72453, Puebla, Puebla, Teléfono (52) (222) 3032046. Editor responsable: Marlon Santillán Quiroz, datos de contacto: comiteditorial.pue@servicios.itesm.mx, teléfono: (52) (222) 3032046. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. 04-2013-101713501100-102, ISSN en trámite, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Responsable de la última actualización de este número: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, con domicilio en Vía Atlixcáyotl No. 2301, Col. Reserva Territorial Atlixcáyotl, C.P. 72453, Puebla, Puebla, fecha de la última modificación, 30 de octubre de 2014.

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación. Queda prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización que por escrito emita el editor.

Vislumbra
Revista de Divulgación
del
Tecnológico de Monterrey

Enero - Junio
2014

Puebla, Puebla

[Esta página fue dejada intencionalmente en blanco]

Comité Editorial

Dr. Rashid Abella Yunes
Presidente del Comité de Investigación

Dr. Marlon Santillán Quiroz
Director de Investigación

Dr. Asunción Zárate García
Director de la División Profesional

Dr. Raúl Pérez Marcial
Director de la División Preparatoria

Dr. Alejandro Romero Jiménez
Director de las Escuelas de Posgrados e Investigación

Dr. Jorge Fierro Rojas
Representante de la División Profesional

Dr. Moisés Elias Araiza García
Representante de la División Preparatoria

Dr. Said Robles Casolco
Investigador SNI Nivel I y Director de la Maestría en Ingeniería Automotriz

Equipo Editorial

Dra. Sandra Aguilera Arriaga
Cuidado editorial

Paulette Rodríguez Olguín
Producción

[Esta página fue dejada intencionalmente en blanco]

Puebla, Pue. México, enero 2014

Estimados alumnos, profesores e investigadores:

Este semestre tenemos la oportunidad de presentar la tercera edición de "Vislumbra, Revista de Divulgación del Tecnológico de Monterrey" para que a través de las experiencias técnicas, académicas, de investigación y casos de éxito, podamos acercarnos a nuevas ideas y conceptos.

Los invito a involucrarse en este proyecto y a brindarnos sus comentarios para enriquecer y mejorar esta publicación y así, lograr que cada semestre podamos brindarle colaboraciones enriquecedoras que puedan darles una nueva perspectiva y motivarlos a crear modelos que nos permitan influir positivamente en los aspectos económicos, políticos, culturales y sociales de nuestra comunidad.

Atentamente,

Dr. Jaime Raúl Alejandro Romero Jiménez
Director de la Escuela de Posgrados e Investigación
Tecnológico de Monterrey Campus Puebla
alejandro.romero@itesm.mx

Invitación

Se invita a la comunidad del Tecnológico de Monterrey, así como a investigadores, académicos y estudiantes externos a enviar sus propuestas de publicación para "Vislumbra: Revista de Divulgación del Tecnológico de Monterrey". Esta publicación procura la divulgación de diversas líneas de investigación.

La fecha límite de recepción de los documentos es el 25 de abril, para que puedan ser considerados para la siguiente edición semestral de julio-diciembre de 2014. Las contribuciones podrán ser en inglés o español.

El Comité Editorial evaluará las propuestas de publicación de los artículos. Puede contactarnos en el correo electrónico: comiteditorial.pue@servicios.itesm.mx

Esperamos su valiosa contribución,

Comité Editorial

Contenido

La administración pública en situaciones de crisis 11
Francisco Javier Martínez Rodríguez

Reformas para la administración pública local y la figura del *city manager* 21
Mary Carmen Peloche Barrera

La política social en México: un análisis crítico 25
Brenda Gisela Coutiño Vázquez y Pierre Ramos Luis

Análisis de reingeniería y de prospectiva de un material compuesto para su implementación en el área automotriz 43
A. Zanatta A. y S.R. Casolco

Potenciación a la competitividad empresarial yucateca a través de la logística como factor estratégico 53
Felipe de Jésus Romero Padilla

La cultura en las negociaciones 55
Diego David Martínez Padilla

Emprendimiento en Yucatán 57
Mauricio Victoria Pérez

La IDEA es innovación 59
José Juan Vázquez Basaldúa

[Esta página fue dejada intencionalmente en blanco]

La administración pública en situaciones de crisis

Francisco Javier Martínez Rodríguez

Profesor de Cátedra y Estudiante de la Maestría en Administración Pública y Política Pública en el Tecnológico de Monterrey (ITESM) Campus Puebla (fjmartine@itesm.mx)

Introducción

Las crisis han estado presentes en toda la historia de la humanidad. Estos eventos han puesto a prueba las habilidades de los humanos para formular y ejecutar decisiones adecuadas en lapsos de tiempo cortos con el fin de garantizar su supervivencia. Han sido episodios fundamentales en toda la historia del hombre, que han servido para darle forma y sentido a la realidad tal como la vivimos ahora.

La población del planeta ha estado sometida a un gran número de crisis de diversa índole. Hechos como la gran depresión de finales de los años veinte, la crisis de los misiles de 1963, la crisis del petróleo de 1973 o las constantes crisis económicas de los años ochenta y noventa han sido situaciones que determinaron en gran medida las dinámicas y formas de vida de la población. Sin embargo, con el paso del tiempo, los problemas que surgen en el mundo no sólo se incrementan, sino que su naturaleza también varía, ya que surgen nuevos temas que no estaban presentes en el imaginario colectivo de la población.

Todos y cada uno de estos episodios de crisis han sido superados en cierta medida gracias a diversos factores, entre los que se encuentran las negociaciones diplomáticas o la aplicación de medidas económicas, entre otras soluciones. Por esto, el rol que juega la Administración Pública en estas circunstancias debe tenerse muy presente y reconocerse como un aspecto central en la respuesta a dicho tipo de situaciones.

Es imposible negar que las crisis actuales tienen un impacto global y que el comportamiento de los Estados es determinante, tanto en la prevención como en la solución de dichos problemas. A pesar de la gran presencia que han tenido teorías modernas acerca de la redimensión del Estado y la redefinición de sus funciones, éste sigue siendo determinante en el trato y solución de las crisis.

Por lo anterior, el presente trabajo tiene como finalidad determinar cuáles son los principales comportamientos de las administraciones públicas en situaciones de crisis, identificando las dinámicas más comunes de estas organizaciones y las razones por las cuales aquellas se producen. Para lograr esto, se indagará en la definición y clasificación del concepto de crisis, así como en la identificación de los principales elementos que intervienen dentro del gobierno en dichas situaciones. Posteriormente, se identificarán los principales comportamientos de los Estados en escenarios de crisis, basándose en la idea de las dicotomías que plantean B. Guy Peters, Jon Pierre y Tiina Randma-Liiv. De igual forma, se desarrollará un análisis de las conductas presentadas por algunos Estados durante la crisis financiera del 2008, principalmente en Europa. Finalmente se presentarán conclusiones, tratando de responder a la

pregunta sobre cuáles son las principales acciones de la administración pública en tiempos de crisis.

Definición de crisis

Las definiciones acerca del concepto de crisis y las formas en que estos fenómenos se desarrollan han sido diversas. La Real Academia Española la ha definido como "una situación de un asunto o proceso cuando está en duda la continuación, modificación o cese; escasez o carestía; situación dificultosa o complicada" (Real Academia Española, 2009). Sin embargo, para profundizar en la comprensión del concepto, se han desarrollado definiciones que toman en cuenta aspectos como la duración de los eventos, su impacto en la sociedad, entre otros.

Tanto organismos gubernamentales como diversos autores han definido el concepto de crisis de acuerdo con su ámbito de competencia. La Unidad de Eficiencia del gobierno de la región administrativa especial de Hong Kong la definió como una situación de "cambio que puede desarrollarse de forma rápida o paulatina y que resulta en un problema urgente con un alto grado de incertidumbre que debe ser solucionado rápidamente" (Eficiency unit, 2009, p. 4). De igual forma, el Departamento de Negocios, Innovaciones y habilidades del Gobierno del Reino Unido la define como "situaciones anormales que están más allá del ámbito del quehacer cotidiano y que amenazan la operación, seguridad y reputación de una organización" (Department for Business, Innovations and skills, 2010).

Por parte de los académicos, las crisis han sido definidas como situaciones en las cuales las capacidades del gobierno son inadecuadas para lidiar con alguna situación mediante sus propios recursos (Ozerdem, 2006 en Putra, 2009, p. 153). También, las crisis han sido abordadas desde su impacto, consideradas como situaciones en las que se amenazan las estructuras básicas y valores de la sociedad (Farazmand, 2007 en Putra, 2009, p.153).

En términos de su clasificación, las crisis han sido definidas siguiendo diferentes criterios. Algunos autores ponen énfasis en su carácter natural o provocado por la acción del hombre y en las intenciones o acciones de los mismos. De igual forma, algunos autores se centran en la naturaleza de su impacto: económico, de liderazgo, ambiental o político, como es el caso de lo definido por Ali Farazmand (Putra, 2009, p.152). Finalmente, diversos teóricos se han centrado más en la velocidad a la que se manifiestan los efectos, clasificando a las crisis en repentinas o progresivas.

La definición de lo que es una crisis en términos generales, y de su categorización, son aspectos relevantes en el diseño de estrategias para poder superarlas con el menor costo posible. Dicha actividad de estudio y control, denominada como crisis management, es el proceso mediante el cual se pueden identificar y anticipar amenazas que pongan en peligro la integridad de alguna asociación. En términos simples, esta expresión se refiere a los principales aspectos que se deben tomar en cuenta para el adecuado manejo de crisis desde diversos ámbitos, como el empresarial, el público y el de las relaciones internacionales.

El manejo de crisis desde el ámbito público

En el ámbito público, la correcta definición del proceso de crisis management está ampliamente relacionada con la implementación de principios de administración, como la planeación, organización, coordinación y control en un contexto de emergencia. La creación de un ciclo sobre cómo implementar este proceso ha sido abordada desde diversas perspectivas, con variaciones tanto en el número de fases como en la naturaleza de las mismas. No obstante, los puntos principales de dicho ciclo pueden ser tomados en cuenta tal como los define la Unidad de Eficiencia del gobierno de la región administrativa especial de Hong Kong, institución que identifica las fases de preparación (Planeación, simulación y entrenamiento), administración (colocación y movilización de recursos) y evaluación (Reflexiones postcrisis) como partes del proceso de crisis management (Efficiency Unit, 2009, p. 8).

El problema con el manejo de crisis desde el gobierno ha sido, históricamente, que no ha sido trabajado a fondo. La mayor parte de los gobiernos no prestan demasiada atención al manejo de crisis porque existe la idea de que son situaciones inusuales e impredecibles, por lo que las acciones organizacionales bien planeadas por parte del gobierno para tratar estos fenómenos no son necesarias (Putra, 2009, p. 158). Esto es muy negativa debido al alto valor que la sociedad asigna a las acciones de los gobiernos durante estas situaciones caóticas. La falta de interés por un correcto manejo de las crisis puede llevar a una pérdida de legitimidad por parte del gobierno ante la población, lo que desembocaría en una futura pérdida del poder.

Generalmente, las acciones que los gobiernos pueden llevar a cabo durante las crisis se deben centrar en dos aspectos: En la acción relativa a la situación de emergencia como tal; y en el proceso de aprendizaje que la experiencia les pueda dejar. No sólo es necesario que los gobiernos se centren en la prevención, en la acción sobre el terreno y en la atención o cuidado de los ciudadanos, con el fin de disminuir el número de víctimas que se han generado como producto de la contingencia. También es igualmente, o si acaso más importante, que los gobiernos adquieran experiencia en el manejo de las contingencias a las que se han visto sometidos, para que puedan mejorar todavía más sus sistemas de respuesta.

Comportamientos del Estado en una situación de crisis

Analizando cualquier tipo de crisis más allá de todos los temas económicos, políticos, sociales y los comportamientos tanto acertados como errados que diversos actores llevan a cabo durante la catástrofe, resulta pertinente analizar cuáles son las principales conductas de los Estados ante dicha situación y cuáles han sido las principales acciones que han tomado para mitigar los efectos de la crisis. Para poder llevar a cabo dicho análisis, es de gran ayuda retomar la idea de las dicotomías que emplean B. Guy Peters, Jon Pierre y Tiina Randma-Liiv. Bajo esta interpretación de los comportamientos de los Estados en situaciones de crisis, estos tres autores han dejado claro que no existe receta alguna

para actuar en dichas situaciones. Por el contrario, las acciones tomadas son totalmente dependientes de factores políticos, económicos y sociales propios de cada Estado.

El argumento principal de las dicotomías se basa en la existencia de dos rutas de acción o comportamientos totalmente antagónicos ante una misma situación. Los temas centrales sobre los cuales se generan estas decisiones son la centralización o descentralización en la toma de decisiones, la voluntad para cooperar o mantener autonomía en la creación y ejecución de medidas para contrarrestar las amenazas, la politización o el imperio de la tecnocracia en el liderazgo para enfrentar las contingencias y la percepción del tiempo en cuanto a la urgencia para mitigar los efectos de las crisis.

Centralización/Descentralización y la Coordinación entre oficinas

El grado de centralización de los Estados ha sido uno de los aspectos más discutidos respecto a las respuestas a la crisis. La uniformidad y el control que se ejerce desde una oficina central en la toma de decisiones son puestos de frente con respecto a las acciones, recursos e inversión de los múltiples gobiernos locales en los momentos de crisis.

Durante los últimos años, el gran impulso que han tenido las ideas de la gestión pública ha determinado que la descentralización sea promovida por encima de las viejas prácticas centralizadoras en la toma de decisiones. Sin embargo, con la aparición de crisis de grandes magnitudes, esta tendencia ha sido fuertemente cuestionada y algunos Estados han buscado regresar a los antiguos esquemas unitarios y estandarizados en la acción y organización de sus diversas actividades. "Cuando existe una crisis económica de grandes consideraciones, una respuesta común ha sido el enfatizar la necesidad de un gobierno central que tome el control sobre las políticas y tienda a imponer sus prioridades en el ejercicio de gobierno" (Boin, McConnell and t; Hart 2008 en Peters, Pierre, y Randma-Liiv, 2010 p. 6). Pese a esto, es necesario reconocer el gran valor que tiene la descentralización en tiempos de crisis en la creación de consensos y la legitimidad de las decisiones. "Administrar crisis también requiere ganar consensos o al menos el convencimientos dentro de la sociedad, por lo que la descentralización puede ser una estrategia pertinente para producir la legitimidad buscada con los cambios propuestos" (Peters, Pierre, y Randma-Liiv, 2010 p.6).

De igual forma, un tema muy cercano a la centralización/descentralización es el grado de coordinación entre las unidades de gobierno cuando se presentan situaciones de crisis. Por una parte, es muy común que pensar en el gobierno como un actor que desarrolla sus programas y acciones bajo supuestos de coordinación entre todas las oficinas y niveles que lo conforman ante la presencia de contingencias. Tal como lo establece Guy Peters, "Las respuestas a las crisis pueden ser manejadas de una forma más eficiente si todos los actores relevantes dentro del sector público y privado trabajan juntos" (Peters, Pierre, y Randma-Liiv, 2010 p.8)

Sin embargo, aun en tiempos de relativa normalidad, las acciones intersectoriales han resultado

ser complicadas por diversos factores, como la poca conexión entre oficinas, la rivalidad entre las mismas y lo complejo que resulta coordinar cuerpos de funcionarios tan complejos y voluminosos. Por ello, en situaciones donde el tiempo de respuesta y la cantidad de recursos son limitados, la acción individual de cada órgano de gobierno con sus respectivos programas y presupuestos puede resultar ser más eficiente y oportuna, además de legítima, entre los mismos miembros del gobierno.

Politización/Tecnificación

La dicotomía presente en la politización o no en la toma de decisiones dentro de las últimas crisis ha tomado gran importancia, debido a los grandes costos políticos que implica el desarrollar y ejecutar decisiones en situaciones de emergencia, las cuales pueden ser o no acertadas y así condicionar la legitimidad de quien las lleva a cabo. El gran dilema, entonces, se centra en definir quién lleva el liderazgo en la aplicación de dichas decisiones, sea un sujeto netamente político o uno mejor capacitado en el manejo de crisis pero sin un compromiso político real —mejor conocido como "tecnócrata".

Sin lugar a dudas la asignación de responsabilidades o "culpas" frente a los resultados de las estrategias implementadas durante las crisis condiciona en gran medida el quién toma las decisiones y por qué. Por un lado, es totalmente cierto que el público espera que los líderes políticos tomen las decisiones cruciales cuando se presenta una crisis. Sin embargo, ante los altos costos políticos, es común que se evada la responsabilidad y se busque ceder protagonismo a las esferas burocráticas del país con el fin de desahogar cierta presión. "En tiempos de crisis, los políticos buscan delegar responsabilidad a oficiales permanentes esperando que su experiencia pueda aminorar los problemas que la sociedad encara en las crisis" (Peters, Pierre, y Randma-Liiv, 2010, p. 8). No obstante, también es posible que se busque la construcción de consenso dentro de todas las fuerzas políticas en el que se repartan responsabilidades por igual.

Perspectiva del tiempo

Más allá de la premura del tiempo por actuar ante una crisis, la toma de decisiones sobre la pertinencia de aplicar medidas orientadas a atacar problemas al corto o largo plazo es otro de los grandes dilemas que enfrentan los gobiernos. A pesar de su gravedad e impacto contra la población y las estructuras de gobierno, las crisis son consideradas espacios de oportunidad en los cuales los gobiernos pueden innovar y tomar decisiones que en otras circunstancias no podrían. Sin embargo, determinar qué medidas son más pertinentes es una de las tareas principales del gobierno en los contextos caóticos ya mencionados.

Por una parte, se tiene la idea de que el gobierno tiene la responsabilidad de proteger a los ciudadanos que sufren los impactos más fuertes de la crisis en el corto plazo. Esta actitud tiene que ver con la aprobación de las acciones gubernamentales por parte de la ciudadanía, cuyo objetivo final será

el hacerse con los votos de los habitantes para permanecer en el poder. Por otro lado, la tarea ideal del gobierno sería la de prevenir futuras crisis o generar soluciones que tengan un impacto más profundo y de largo plazo. El problema sería que las soluciones adoptadas con miras al lago plazo para prevenir futuras crisis podrían no ser, en realidad, las más óptimas en términos de costos políticos, mientras que aquellas aplicadas en el corto plazo sólo podrían generar resultados poco duraderos, como su nombre lo indica, y provocar el regreso de la crisis sin avances reales.

La administración pública en la crisis financiera del 2008

Como se ha mencionado, las crisis han sido definidas y clasificadas de acuerdo con diversos aspectos, como sus orígenes, la temporalidad con la que se gestan y el sector sobre el que recaen. Tomando esto en cuenta, una de las principales crisis a las que se han enfrentado un gran número de naciones en el mundo ha sido la financiera, cuyo origen se gestó en Estados Unidos en el 2008. Dicha crisis se debió, entre otros factores, a la baja regulación en los préstamos bancarios producto de una especulación inmobiliaria, lo que generó un efecto dominó que derivó a su vez en la quiebra de diversos organismos financieros y en el excesivo endeudamiento de diversos Estados. Esta crisis ha sido una de las más fuertes en toda la historia y muchos países se negaron a reconocerla con rapidez en sus inicios.

Como ya se ha manifestado, la primera explicación sobre las reacciones de los Estados ante las crisis es que no existe un patrón de comportamiento común por parte de ellos para enfrentarlas. Cada uno ha respondido, de acuerdo con sus fortalezas y debilidades, en términos de su disponibilidad de fuentes de financiamiento, de su estabilidad política, su grado de centralización, entre otros aspectos. En el caso de la crisis financiera de 2008, una de las regiones que más movimiento experimentó para adecuar sus instituciones gubernamentales y sus finanzas fue Europa. Un gran número de ejemplos pueden ser encontrados en Europa del Este y el centro de Asia gracias a documentos del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.

Para poder enfrentar la crisis, en primera instancia, las decisiones sobre política fiscal han demostrado ser fundamentales. Estas decisiones se centraron en solucionar los problemas en los países mediante un aumento en el gasto público o mediante una reforma fiscal que aumentara la cantidad de impuestos, combinada con programas de reducción del aparato estatal. Los ejemplos más claros al respecto son Rusia, por un lado, y Rumania y Croacia por el otro. Estos últimos son parte del tipo de países condicionados por las políticas del fondo monetario Internacional y de miembros de la Unión Europea para incrementar impuestos y reducir gastos (Repucci, 2011, p. 5). Claramente, este punto ilustra la dicotomía presente entre la centralización y descentralización del Estado en tiempos de crisis teniendo por un lado aquellos totalmente centralizados, como Rusia, y en el otro aquellos como Rumania y Croacia, que se sometieron a procesos de adelgazamiento.

Los recortes en programas específicos de asistencia social también han sido acciones clave en

la superación de la crisis. A pesar de estar históricamente comprobado que gran parte de los recortes en este tipo de programas están muy relacionados con las políticas del FMI, en el caso de la crisis financiera del 2008-2010 no fue el caso en todos los países. El ejemplo más claro fue lo sucedido en Hungría y Armenia, donde se buscó la protección de dichos programas sobre la recuperación de la crisis (Repucci, 2011, p. 7).

Sin embargo, en otros casos los recortes y las reformas estructurales han permeado por encima del elevado gasto del Estado en programas sociales. En países como España o Grecia si se han generado recortes en aspectos claves, como salud o educación, lo que generó un gran descontento de la población (Romero, 2012). En otras naciones, como Ucrania, la aprobación de créditos internacionales supuso la adopción de reformas estructurales y la adopción de políticas fiscales y monetarias definidas. Todo este conjunto de aspectos son la expresión real de la ejecución de medidas de fondo y a largo plazo con un alto costo político en un contexto de crisis.

Contrario a todos estos fenómenos de cortes en los programas sociales e implantación de reforma estructurales, se encuentra Rusia, que ha implementado acciones basadas en un continuo incremento del gasto público apoyado en su posición favorable de productor petrolero. A esto se suma que el país está inmerso en dinámicas de política interior de gran centralización, lo que le ha posibilitado generar consensos y actuar de forma relativamente rápida frente a los efectos de la crisis. Por ello, su posición refleja claramente la de un Estado centralizado y que ha empleado reformas de corto plazo y cuya politización de la crisis ha sido de grandes magnitudes. Este último aspecto se ve reflejado en su creciente papel como contrapeso al del Fondo Monetario Internacional en tanto que ha otorgado préstamos a otros países cercanos a su esfera de influencia pero bajo ciertas condiciones de índole política.

La posición de Estado centralizado y con una estabilidad política considerable, como la que tuvo Rusia durante los años de la crisis financiera del 2008, se ha visto contrastada por otros estados que han sufrido severos trastornos frente a la misma situación. Existen diversos casos explícitos, pero algunos de los más sobresalientes son el ingreso de Mario Monti como primer ministro Italiano, las severas crisis políticas de Ucrania y Rumania, o la perdida del voto de confianza del Primer ministro en la República Checa. Todos estos casos son el reflejo de la poca cohesión y coordinación política existente en los países durante la crisis, siendo que los representantes políticos no pueden generar consensos y toman decisiones críticas que afectan su acceso al poder. En el caso específico del ascenso al cargo de primer ministro por parte de Mario Monti, en Italia, es un claro ejemplo de la despolitización de la dirección del país para encarar las problemáticas de la crisis desde un ámbito más técnico, que no encuentre bloqueos políticos (Ordaz, 2011).

Conclusión

El estudio de las crisis dentro de los gobiernos es un tema de gran importancia debido a la fuerza

y alcance de que estas situaciones tienen en el mundo y a las expectativas que los ciudadanos tienen sobre sus gobiernos. Con el paso del tiempo, las dificultades que enfrenta el mundo se han multiplicado y ahora pueden presentarse con respecto a diversos temas, que van desde lo económico, lo político, lo social y lo ambiental. Sin embargo, hasta el momento no se ha generado alguna receta para lidiar con este tipo de circunstancias, ya que todos los Estados actúan basados en sus propias condiciones.

El comportamiento de los Estados puede variar de acuerdo a su disposición de recursos naturales, su posición dentro de esferas de influencia de otros gobiernos o las condiciones a las que se ven sometidos por organismos internacionales, entre otros aspectos. Puede ser que un Estado, teniendo en cuenta su situación política interna, el liderazgo de sus dirigentes y su gran dependencia de los recursos naturales, pueda ejecutar soluciones de manera más rápida y eficiente, aunque de corto alcance. Por otro lado, también existen Estados con un alto grado de desarrollo democrático, cuya situación política implica que se vean sometidos a procesos más complejos donde intervienen factores como la coordinación, la estabilidad política y la toma de decisiones muy costosas, pero que pueden ser más efectivas al largo plazo.

Como se pudo observar, los comportamientos de los Estados giran en torno a temas como la centralización, el impacto de medidas al corto o largo plazo y la politización o despolitización de las crisis. La combinación de todos estos aspectos provee un amplio catálogo de soluciones y escenarios para poder superar las crisis. Sin embargo, como ya se mencionó, todas las decisiones están sujetas a las particularidades de los Estados.

Pese a todo lo dicho, resulta importante que con la experiencia que se genere como producto de las diversas crisis que se han superado, los gobiernos puedan profundizar en el desarrollo de sus habilidades en cuanto al concepto de crisis management. En la actualidad, este aspecto no ha sido atendido del todo dada la noción imperante que se tiene acerca de las crisis como eventos impredecibles y sobre los que no se puede planear. Sin embargo, trabajar al respecto podrá generar una cultura de la prevención y de la preparación ante futuras contingencias, desarrollando sistemas anticrisis y protocolos de respuesta que sean más eficientes y claros para las administraciones públicas y que además eviten fenómenos como la politización y la ejecución de medidas con efectos al corto plazo y no de fondo.

Finalmente, se puede concluir que el tratamiento de los Estados con respecto a la crisis financiera del 2008 ha generado dos líneas de acción principales. Por un lado, se encuentran los estados que ejercen un alto gasto público para reactivar la economía y salir de la recesión, lo cual implica invertir en la industria nacional e inyectar fondos a los bancos nacionales partiendo de la riqueza de recursos naturales. Por otro lado, se encuentran los Estados que llevan a cabo programas de recortes presupuestales, restructuración del aparato estatal e incremento de impuestos. Éstos encaran mayores dificultades internas en el trato de la crisis como descontento social o parálisis política. Sin embargo, sus soluciones parecen ser más de fondo y de largo plazo.

Referencias bibliográficas

Department for Business, Innovations and skills. (2010). Crisis management, Reino Unido: Department for Business, Innovations and skills. Obtenido el 19 de noviembre de 2012 de: http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+/http://www.berr.gov.uk/whatwedo/sectors/infosec/infosecadvice/incidentmanagement/crisismanagement/page33391.html#Whatisacrisis

Efficiency Unit. (2009). Crisis Management: an international overview, Hong kong: Government of the Hong Kong special administrative region. Obtenido el 18 de noviembre de 2012 de: http://www.eu.gov.hk/english/publication/pub_bp/files/crisis_management.pdf

Göksel, O. (2008). Definition and management of international crises. Center for Strategic Research. Obtenido el 15 de noviembre de 2012 de: http://sam.gov.tr/wp-content/uploads/2012/02/OmerIsyar.pdf

Navas, J. y Aparicio, S (2008). El Crash de 2008. El Mundo. Obtenido el 15 de noviembre de 2012 de: http://www.elmundo.es/especiales/2008/10/economia/crisis2008/

Ordaz, P. (2011). Italia se encomienda al tecnócrata Monti para evitar el hundimiento. El País. http://internacional.elpais.com/internacional/2011/11/13/actualidad/1321179288_055913.html

Peters, B. G., Pierre, J. y Randma-Liiv, T. (2010). Economic Crisis, Public Administration and Governance. United Nations Development Programme in Europe and Central Asia. Obtenido el 17 de noviembre de 2012 de: europeandcis.undp.org/.../public1/.../Peters,%20Pierre,%20Randma%20- %20 Crisis,%20PA%20&%20Governance.doc

Putra, F. (2009). Crisis Management in Public Administration. Planning forum volume 13/14. Obtenido el 15 de noviembre de 2012 de: http://soa.utexas.edu/crp/planningforum/downloads/pf13-14_crisis_public_admin.pdf

Real Academia Española. (2001). "Crisis". En Diccionario de la lengua española (22.a ed.). Obtenido el 20 de noviembre de 2012 de: http://lema.rae.es/drae/?val=Crisis

Repucci, S. (2011). Economic Crisis Responses from a Governance Perspective in Eastern Europe and Central Asia: Regional Report. United Nations Development Program & Regional Centre for Public Administration Reform. Obtenido el 15 de noviembre de 2012 de: www.rcpar.org/mediaupload/publications/2011/20110325_Impact_of_Economic_Crisis_on_Governance_FINAL.pdf

Romero, J. (2012). Gobierno de Rajoy: un año de reformas y recortes para buscar la salida de la crisis. Radio y Televisión Española. Obtenido el 20 de noviembre de 2012 de: http://www.rtve.es/noticias/20121120/ano-reformas-recortes-para-buscar-salida-del-tunel-crisis/575463.shtml

[Esta página fue dejada intencionalmente en blanco]

Reformas para la administración pública local y la figura del city manager

Mary Carmen Peloche Barrera

Profesora del Departamento de Relaciones Internacionales y Ciencia Política en el Tecnológico de Monterrey (ITESM) Campus Puebla (mcpeloche@itesm.mx)

Introducción

La administración local es, sin duda, la más fundamental dentro de los órdenes de gobierno porque el municipio es el orden más cercano al ciudadano. Por eso se requieren estrategias y mecanismos de administración fuertes, competentes y actualizados para generar e implementar políticas públicas que produzcan beneficios palpables para la población. Las administraciones locales de México se rigen por una constitución que hoy en día podría ser considerada *old fashion*, de acuerdo con las características de la política contemporánea. De ahí la necesidad, cada vez mayor, de llevar a cabo una profunda reforma estructural. En el presente documento se realiza un breve análisis acerca de la conveniencia de implementar algunas reformas, así como de adoptar uno de los elementos primordiales de la administración pública local estadounidense: la figura del *city manager*.

La figura del *city manager*

En México se ha manifestado, desde hace algunos años, la necesidad de llevar a cabo una reforma política que, de acuerdo con Pedro Torres, se refiere específicamente a la modificación de los límites y controles del poder entre instituciones y el ciudadano respecto del Estado (Torres, 2008). La Reforma Política en el ámbito municipal es, sin duda, la más necesaria hoy en día debido a que las decisiones que impactan directamente al ciudadano son las que se toman a nivel municipal. El diagnóstico ha demostrado que hay instituciones locales que continúan respondiendo a un sistema que muy difícilmente puede ser considerado como democrático. Uno de los problemas principales es la sobre-representatividad dentro de las regidurías, ya que generalmente se atienden los intereses del partido al que pertenece el presidente municipal. En este sentido, se presenta la necesidad de elegir, en listas separadas, al síndico y al alcalde, de manera que se pueda votar directamente para que haya un sentido de responsabilidad con el elector y no con el alcalde.

Un segundo tema importante dentro de la reforma política es el del presupuesto. En las últimas iniciativas de reforma presentadas se propone que la ciudadanía defina en qué debe gastarse una parte del presupuesto municipal, lo que se conoce como presupuesto participativo y forma parte del concepto de iniciativa popular. Si bien actualmente la constitución indica que cuando el 0.25% del padrón electoral realiza alguna propuesta, el Congreso tiene la obligación de recibirla para ser considerada, se requieren

más mecanismos de participación que fortalezcan la iniciativa popular, como la posibilidad de la revocación de mandato del alcalde por parte de los ciudadanos cuando aquél no cumpla los compromisos o bien cuando las decisiones del poder ejecutivo local atenten contra el municipio. Adicionalmente, se debe fomentar el uso del plebiscito y del referéndum como ejes rectores de la política municipal y como elementos necesarios en la transición de la democracia representativa a la participativa (si bien es cierto que estos instrumentos ya existen en ley en algunas entidades federativas, es fundamental llevarlos a la práctica).

Otro tema importante de la reforma política es la renovación de los controles interorgánicos (los que se dan al interior de los órganos colegiados). Se requiere dar mayor participación a los Tribunales Superiores de Justicia para resolver conflictos entre municipios. Todavía existen áreas que la controversia constitucional no puede resolver, como el no cumplimiento de acuerdos (la ausencia de control por un tercero ha hecho que los acuerdos no se respeten).

A pesar de la necesidad de reforma existen muchos municipios en México que cuentan con excelentes administraciones públicas, como son los casos de Ramos Arizpe, Coahuila, un municipio industrial entre Saltillo y Monterrey, donde durante las gestiones de Ernesto Saro se implementó un Plan de Desarrollo Municipal excelente que generó resultados altamente benéficos para la población, trabajando más para los que menos tienen. Así, se estableció un plan de vivienda bien estructurado, un sistema de salud para personas con o sin derechohabiencia, así como el mejoramiento del sistema educativo mediante la implementación de centros de aprendizaje donde el gobierno transportaba a los alumnos para poder recibir la educación. El éxito del municipio se ha basado en elaborar censos al 100% de la población para conocer las necesidades de cada una de las familias y combatir ese rezago dentro del tiempo de la gestión (si bien Ernesto Saro comenta que tres años son insuficientes y que se requieren reformas para permitir la reelección). Además, siempre procura que la mayor parte del presupuesto se otorgue a servicio social y obra pública.

Ahora bien, a pesar de tener en México municipios con un alto nivel de desarrollo, es necesario tomar modelos exitosos de otros países y adaptarlos a la realidad mexicana con el fin de mejorar la administración pública local. Por ejemplo, la figura del *city manager* es, en Estados Unidos, incluso más importante que la del alcalde, ya que es el encargado de implementar las políticas públicas elaboradas por este último. En este sentido, el *city manager* es el encargado de poner en marcha la operación de la ciudad, de llevar a la realidad las demandas de la población, encargándose de los servicios de agua, recolección de basura, policía, bomberos, perreras, bibliotecas, parques, inspecciones de construcciones y restaurantes, etc. Organizacionalmente, forma parte de la "Comisión de la Ciudad", que ésta formada por un representante de cada distrito y que se reúne ocasionalmente para analizar programas y políticas conjuntas. El *city manager* no pertenece a ningún partido político, su gestión es de 4 años y no hay restricciones para su relección. Adicionalmente, es importante mencionar que recibe recomendaciones

del alcalde, pero tiene total libertad para tomar decisiones.

En México, el presidente municipal funge como alcalde y city manager a la vez, es decir, que una misma figura diseña e implementa las políticas públicas. Sería un paso muy importante para las administraciones locales adoptar la figura de *city manager* en nuestro país, para lo cual se requiere una restructuración no sólo constitucional sino también estructural de los ayuntamientos, para dar cabida a la "Comisión de la Ciudad".

Conclusiones

La reforma política del municipio ha estado latente como una necesidad para el fortalecimiento del sistema democrático en México. Temas como el presupuesto, la participación ciudadana y los sistemas de control son necesarios para poder impulsar al municipio como el orden de gobierno más importante en lo que respecta a la relación directa con el ciudadano. Esta reforma debe incluir, además, la implementación de la figura del *city manager* que tan bien ha funcionado en las administraciones locales estadounidenses. El objetivo principal de la adopción de esta figura es la especialización en la ejecución de políticas públicas y, sobre todo, en el mejoramiento de la prestación de los servicios básicos para la población. De ésta manera, el alcalde podrá dedicarse a los asuntos políticos que le competen, como el óptimo diseño de las políticas y programas. La adopción de modelos extranjeros puede resultar muy exitosa siempre y cuando se adapten y, por supuesto, sean congruentes con las necesidades y realidad de nuestro país.

Referencias bibliográficas

Coleman, S. et. al (1999). The Role of City Manager: Are they principals, agents, or both? The American Review of Public Administration (en línea). Disponible en: http://0-arp.sagepub.com.millenium.itesm.mx/content/29/2/124.full.pdf+html

Torres, P. (2008). La reforma del estado en las entidades federativas: la experiencia mexicana y comparada. El nuevo control del poder en los municipios. Editorial Porrúa. México.

[Esta página fue dejada intencionalmente en blanco]

La política social en México: un análisis crítico[++]

Brenda Gisela Coutiño Vázquez[+] y Pierre Ramos Luis[*]

Estudiantes de la Maestría en Administración Pública y Política Pública en el Tecnológico de Monterrey (ITESM) Campus Puebla [+] (A00972938@itesm.mx) [*] (A01470071@itesm.mx)

La tragedia de la pobreza inspira sueños de cambio...
Easterly, 2007

Introducción

La indagación por el carácter científico en el estudio de la ciencia política, dimensión que puede proyectarse a través del ejercicio de la administración pública, no puede presentarse como una cuestión menor, por el contrario, recientemente es el elemento esencial de las exigencias ciudadanas e intelectuales contemporáneas: contar con instrumentos y metodologías probadas que ofrezcan resultados, que den dirección a la práctica de las instituciones y que privilegien lo importante y no simplemente la eventualidad de un suceso. Se pretende que el ejercicio del gobernante se adecue a una planeación requerida y aceptada y no solo a una decisión aleatoria sin importar las consecuencias.

La administración pública y su ejercicio a través de la hoy referida "gestión pública", ha sido objeto de diversos estudios contemporáneos, la mayoría amplios, detallados y en algunos casos ejemplificados por estudios de casos exitosos y singulares. Sin embargo, no se ha podido pormenorizar con cierta consistencia, dentro del amplio espectro del análisis de la política pública, la "evaluación". Es decir, se identifica en teoría la "etapa de evaluación y control", pero en la cotidianeidad se observan casi nulos ejercicios desde la administración pública o hacia ella.

La evaluación forma parte del quehacer que toda institución debe implementar a lo largo de su vida útil. Esta consiste en identificar y medir los efectos de sus tareas y corregir aquellas acciones que no estén dando los resultados esperados o donde se estén empleando mayores recursos de los planeados.

Con mucha mayor razón en el caso de la acción pública, todas las acciones deben estar sujetas a una justificación y medición de la efectividad de sus resultados, ya que mediante su proceder —en el que se utilizan recursos públicos— se puede transformar a toda una población.

Aludiendo a este carácter, este documento busca exponer los efectos de la política social, como respuesta del Estado mexicano ante las fallas del mercado y de gobierno, sobre un sector de la población en específico, contrastando que tanto la dinámica del sistema político así como la desconfianza crónica arraigada entre los actores de ésta, hace cada vez más complicada la solución a este fenómeno social tan complejo, así como llevar a cabo su evaluación correspondiente.

[++] Este trabajo forma parte de un proyecto de investigación que tiene por objeto medir los efectos de los programas sociales en las localidades con alto y muy alto nivel de rezago social del municipio de Izúcar de Matamoros, Puebla.

Bases conceptuales

Todo proyecto de investigación toma como punto de partida el que se trata de un proceso ordenado, sistematizado y riguroso que busca la explicación de fenómenos a partir de una relación causa-efecto. Sin embargo, exponer la relación Estado, política social y pobreza resulta ser un proceso complejo y multifactorial.

En este apartado se analizan únicamente dos elementos de todos aquellos que componen el objeto de este estudio. A continuación detallaremos las bases conceptuales de las políticas públicas y la política social.

La política pública

La administración pública está constituida por instituciones y organizaciones. Las primeras se refieren a "las reglas del juego en una sociedad o, más formalmente, son las limitaciones ideadas por el hombre que dan forma a la interacción humana; por consiguiente, estructuran incentivos en el intercambio humano, ya sea político, social o económico. En tanto que las organizaciones lo que buscan es lograr el objetivo deseado a través de una combinación de aptitudes, estrategia y coordinación" (North, 1993; 13).

De allí se desprende que la administración pública debe cumplir con dos tareas: desde la política, que es el instrumento que concentra, define y conduce la agenda pública, la demanda ciudadana y la convierte en actividad del gobierno; y desde la organización, que es el receptor y administrador de los recursos sociales para canalizarlos y optimizarlos.

En este sentido, referenciar a la administración pública implicar abordar de manera detenida un nuevo procedimiento comúnmente examinado desde diversos campos multidisciplinarios, desde aquellos centrados únicamente sobre los insumos o demandas (inputs) hasta los que se ajustan de manera exclusiva en los resultados (outputs): las políticas públicas.

La transformación del Estado y de su capacidad gubernamental se originó en los Estados Unidos a principios de la década de los cincuenta, como un experimento para utilizar los métodos de investigación de las ciencias sociales con el fin de elaborar programas que resultaran en el buen funcionamiento del gobierno. Desde esta perspectiva, la cuestión que se planteó fue cómo producir procesos que lograran los objetivos propuestos de la manera más eficiente posible.1

Estos estudios tomaron como punto de partida los trabajos presentados por Lasswell2 y los experimentos realizados en el Ministerio de la Defensa de los Estados Unidos, conocidos por su siglas en

[1] El enfoque de las políticas públicas parte de una concepción multidisciplinaria y cuenta con un sinfín de aseveraciones teóricas dependiendo de la escuela o corriente del pensamiento que se trate. Por ejemplo, la escuela francesa difiere de la escuela italiana y la americana de la alemana. Lo mismo sucede desde el enfoque de la sociología pura, etc. La intención de este documento es referenciar a las políticas públicas como el instrumento que ciñe la participación necesaria entre gobierno y sociedad.

[2] Ver: Lasswell y Lerner, 1951.

[3] Ver: Greenhouse, 1966.

inglés como PPBS (Program, Planning and Budgeting System).3

En este tenor, Harold Lasswell escribió la orientación de las políticas, texto con el cual se fundaron los estudios de las políticas públicas. La intención era establecer lineamientos de investigación que coadyuvaran a aumentar la racionalidad de las decisiones del gobierno estadounidense. Para Lasswell (1992), las ciencias de las políticas son el conjunto de disciplinas que se ocupan de: 1) explicar los procesos de elaboración y ejecución de las políticas y, 2) localizar datos y elaborar interpretaciones relevantes para los problemas de políticas públicas de un periodo determinado.[4]

En la primera orientación analítica se resuelve el proceso de producción de las políticas, es decir, cómo se definen los problemas públicos, cómo se fija la agenda gubernamental, cómo se toman las decisiones, cómo se formulan las políticas, cómo se aplican y finalmente cómo se evalúan. En el segundo, se emplean técnicas de análisis al servicio de la producción de las políticas.

Desde la perspectiva de las ciencias sociales, la noción de políticas públicas hace referencia a la disciplina que tiene por objeto de estudio la acción de las autoridades públicas en el seno de la sociedad, es decir, qué producen quienes nos gobiernan, para lograr qué resultados y a través de qué medios (Mény y Thoenig, 1992; 109-128).

En este sentido, Aaron Wildavsky sostiene que el análisis de las políticas públicas consiste en hallar un problema sobre el cual algo puede o debe hacerse (Widavsky, 1987).

Una de las formas más sencillas para entender la política pública, lo podemos encontrar en Thomas Dye (1984), en *Understanding public policy*, quien considera que la política pública es todo aquello que el gobierno decide hacer o no hacer; y a partir de esta noción infiere elementos a considerar: que toda política pública implica una decisión, una tarea y una acción inherente al gobierno.

Lahera (2003; 16) considera que las políticas públicas son "los cursos de acción y flujos de información relacionados con un objetivo público definido en forma democrática, desarrollados por el sector público y frecuentemente con la participación de la comunidad y del sector privado".

Finalmente Charles O. Jones (1970) propone trece supuestos que delimitan a la política pública y éstas nos permiten tener una idea más integral del concepto; estos supuestos son: 1) los hechos en una sociedad son interpretados en formas diferentes por distintas personas y en momentos diversos; 2) muchos problemas pueden resultar del mismo hecho; 3) las personas tienen diferentes grados de acceso al proceso de las políticas en el gobierno; 4) no todos los problemas públicos son tomados en cuenta por el gobierno; 5) muchos problemas privados sí son tomados en cuenta por el gobierno; 6) no todos los

[4] Bajo esta doble dimensión se desarrolló, por un lado, el policy analysis, con interés normativo en la construcción y evaluación de las mejores opciones de política; y por el otro, los policy studies que se ocuparon de analizar las causas, efectos, contenidos, restricciones y modalidades de la hechura de la política. Con la orientación de Lasswell, el proceso de decisiones del gobierno pudo descomponerse en cinco partes: 1) identificación de un problema que requiere atención, 2) formulación de posibles soluciones, 3) adopción de medidas por parte de la autoridad, 4) ejecución de la política pública, y 5) evaluación de los resultados.

problemas son resueltos por el gobierno aunque sean tomados en cuenta; 7) los hacedores de políticas no se enfrentan directamente con el problema determinado; 8) una buena parte de la decisión está basada en pequeñas transformaciones; 9) los problemas y las demandas son constantemente redefinidos en el proceso de las políticas públicas; 10) los hacedores de políticas algunas veces definen los problemas que las personas no han definido por sí mismas; 11) muchas políticas públicas son hechas sin haber definido claramente el problema; 12) todo sistema político tiene un sesgo y 13) no existe un sistema político ideal independiente de las preferencias.

De lo anterior, podemos acordar que la política pública es, por tanto, una disciplina científica cuyo objetivo es elaborar información que sea de utilidad para el proceso de toma de decisiones; y, a su vez, es una herramienta práctica, ya que permite establecer un diagnóstico más acertado de la situación para un mejor aprovechamiento de los recursos y la consecución de los objetivos establecidos.

Con el enfoque de las políticas públicas, el control y la evaluación se envuelve en la mecánica de lo posible, lo deseable y lo factible. Sin embargo, en su ejercicio se debe considerar la existencia de dos tipos de limitaciones: las formales, constituidas por las reglas jurídicas, económicas y administrativas que limitan la actividad individual y organizacional; y las limitaciones informales, que son el conjunto de prácticas político-sociales (metaconstitucionales) provenientes de lo que cotidianamente llamamos cultura y dinámica organizacional.

Por lo anterior, realizar la evaluación de la política pública en forma objetiva y científica, ha implicado la construcción de diversos métodos que han servido para apreciar los efectos políticos, económicos y sociales, entre otros, generados por una intervención gubernamental en específico, en un tiempo y lugar determinado.[5]

La política social[6]

Aunque se ha considerado que la política social, como gestión gubernamental, existe en todos los países del mundo, su importancia crece en los menos desarrollados. El peso que los diferentes gobiernos pueden asignar a sus programas sociales depende de la concepción que tengan sobre lo que debe ser el fundamento y los objetivos de la política social.

Para Ricardo Montoro (1997), no existe una definición única de lo que es política social, porque todas las definiciones están cargadas de cierta ideología. No obstante, reconoce que "en términos genéricos la política social comprende el diseño y la ejecución programada y estructurada de todas aquellas

[5] La evaluación puede ser entendida como un proceso que permite comparar los resultados derivados de un programa con las metas que se propuso alcanzar, considerando la racionalidad de los recursos invertidos (eficiencia); adicionalmente, la evaluación también implica un proceso valorativo que apunta no sólo al conocimiento de una realidad y al logro de metas, sino también a la efectividad en el cumplimiento de los objetivos previstos (eficacia) para, finalmente, contrastar los efectos a las acciones emprendidas que se suscitaron en la población objetivo (impacto social). (Ver: Guerrero Amparan,1995)

[6] Este recuento conceptual está basado en un trabajo de Ricardo Montoro Romero, donde se ofrece un concentrado de fundamentos teóricos de la política social bastante ordenado y completo. (Ver: Montoro, 1997)

iniciativas adoptadas para atender una serie de necesidades consideradas básicas para la población". Estas necesidades incluirían la salud, el trabajo, la educación, o las jubilaciones dignas, a las que se añadirían la defensa del medioambiente, la protección al menor, la vivienda, la igualdad de género y la protección a la tercera edad, incluso todavía más reciente, la defensa de ciertos comportamientos sexuales y formas matrimoniales no convencionales.

Para vislumbrar el significado de la política social, Montoro (1997) considera dividirla en cuatro parámetros principales: 1) el concepto de Estado Social; 2) la idea del Estado de Bienestar (*Welfare State*); 3) la concepción liberal del orden social y económico, y; 4) la concepción socialdemócrata de dicho orden social.

1) El Estado Social. Se presenta como resultado de una estructuración mutua entre Estado-sociedad, donde se tiene el reconocimiento de los derechos formales, tales como la libertad, la igualdad ante la ley, la propiedad individual, la seguridad jurídica, propios del Estado democrático liberal, al reconocimiento adicional de los derechos materiales, que cuesta recursos implementarlos, tales como la educación, salud, vivienda, etc., característicos del Estado social.

2) El Estado de Bienestar. Se configura sobre un gran principio: los gobiernos tiene el derecho y deber de intentar garantizar a todos los ciudadanos lo que vagamente se entiende como un nivel de vida aceptable en sus mínimos. Aquí no se trata de lograr una sociedad de iguales sino de evitar claras desigualdades.

3) La Influencia del Liberalismo. La concepción liberal privilegia el bienestar individual y exige que el individuo se pueda mover con la mayor libertad posible en una sociedad con igualdad de oportunidades, lo que ha representado un objetivo inalcanzable en muchos casos.

4) La Influencia de la Socialdemocracia. Desde esta perspectiva, la política social significa la intervención directa del gobierno en la promoción del bienestar de los individuos, con el objetivo de disminuir o eliminar las desigualdades, sobre todo en las áreas o ámbitos más proclives a generarlas.

Estos cuatro parámetros orientan la política social e interactúan a la hora de su aplicación, por ello se pueden agrupan en dos tipos de modelos fundamentales:

1) En el primero, se identifican cuatro formas en que se pueden presentar las políticas sociales: a) como caridad; b) como control social; c) como mecanismo de reproducción social; y d) como realización del derecho social de ciudadanía.

a) La política social como caridad. Se presenta cuando los poderes públicos intervienen para ayudar a los individuos sumidos en la pobreza, la indigencia o el abandono, y que por ello no pueden competir con los demás. Como tal, la política social "…es un remedio puntual, pasajero, sin pretender nada más" (Montoro, 1997; 43).

b) La política social como garantía de control social. Se orienta para asegurar el orden público, la paz y la integración social. En este caso, la política social es aplicada por los gobernantes sobre una base

pragmática carente de consideraciones éticas.

c) La política social como mecanismo de reproducción social. Busca la intervención estatal con el objeto de reproducir las condiciones materiales de vida de la fuerza de trabajo.

d) La política social como realización del derecho social de ciudadanía. Descansa en el reconocimiento de los derechos sociales y, por lo tanto, busca aplicarse a la totalidad de la sociedad. Maniobra "dentro del gran marco jurídico-político, alejada de reflexiones ideológicas, e implica una concepción global que contempla todas las fuerzas y agentes sociales" (Montoro, 1997:43).

2) El segundo modelo fundamental de política social incluye: a) el modelo residual; b) el modelo adquisitivo-ejecutivo; c) el modelo institucional-redistributivo, y d) el modelo total.

a) El modelo residual. Parte del supuesto de que existen dos canales para resolver las necesidades de los individuos: el mercado y la familia, de manera que la política social deberá intervenir sólo cuando alguno de esos canales fallen en su cometido. Desde este punto de vista, el objeto real de la política social, es "enseñar a la gente a hacer frente a sus propios problemas y no resolvérselos directamente" (Montoro, 1997; 44).

b) El modelo adquisitivo-ejecutivo. Está basado en la eficacia de los incentivos y las recompensas, este modelo afirma que las necesidades sociales deben ser satisfechas sobre la base del mérito del individuo y de su capacidad productiva, de manera que deberían actuar solamente como auxiliares de las instituciones del sistema económico, propiciando el bienestar y la seguridad del individuo sólo en la medida en que esto contribuya a la riqueza común.

c) El modelo institucional-redistributivo. Este modelo considera el bienestar social como un valor supremo y sugiere la intervención directa de las instituciones sociales al margen del mercado y sobre la base del principio de la necesidad.

d) El modelo total. Este modelo considera solamente el bienestar social como criterio valido de asignación de recursos y privilegia la programación pública como el único método eficaz para promoverlo.

En resumen, la política social es una vía para promover el acceso al bienestar (o a una mejor calidad de vida) de los individuos de una sociedad. Vista de esta manera, la política social involucra un sinnúmero de variables que pueden incidir en el bienestar (individual y colectivo), incluyendo por supuesto variables económicas. Por lo tanto, es factible que la política social necesite utilizar mecanismos económicos para alcanzar los resultados esperados.

De hecho, como propone Montoro (1997; 46), "a largo plazo, una buena política de inversión y localización empresarial, industrial y de servicios, que fomente el tejido y la actividad productiva, tiene más importancia para la determinación final del nivel de vida de una comunidad que una política social basada en los clásicos mecanismos de subvención estatal".

Dinámica económica en México

Es innegable que lo que sucede con el crecimiento demográfico y la política económica condiciona en un sentido amplio, el desarrollo social de cualquier país. La evolución de la pobreza y de la desigualdad está estrechamente relacionada con el escenario económico. Reportes oficiales señalan que la desigualdad en el ingreso aumentó entre los países más ricos y los más pobres. Para 1820 la diferencia fue de tres a uno; en 1950, de treinta y cinco a uno; en 1975, de cuarenta y cuatro a uno; y para 1992, de setenta y dos a uno (PNUD, 2000).

Del mismo modo, el PIB se encuentra desigualmente distribuido. Mientras que en la Unión Europea, Norteamérica y Japón se registra un ingreso per cápita de más de 25 mil dólares anuales, en regiones como Centroamérica y Sudamérica se reporta un ingreso de entre 10 mil a 15 mil dólares. Y otras, como África, sólo tienen un ingreso menor a 2 mil dólares, siendo estas regiones las que concentran a los países con mayor pobreza extrema (Corona, 2008).

Aún más reciente, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 2014), señala que en los países de Europa el ingreso del 10% de las familias más pobres cabe nueve veces en el ingreso del 10% de las familias más ricas. En Estados Unidos, el ingreso de la décima parte de familias más pobres cabe 14 veces en el de los más ricos, mientras que en México esa relación es de 25 veces, es decir, 10% de los más ricos tienen un ingreso 25 veces mayor que los más pobres. En Brasil, esta proporción es de 50 veces y en Sudáfrica de 100 veces.[7]

Estas desigualdades son el resultado de procesos históricos que han llevado siglos de consolidación. No es casual que países de América Latina y África muestren elevadas tasas de población en pobreza extrema y sean —a su vez— los principales expulsores de migrantes en el mundo.

En esta tesitura, estudios recientes sobre América Latina —Easterly (2007), Perry et al (2006) y CEPAL-ONU (2006)— señalan que el desempeño económico, por lo menos en los últimos 20 años, ha sido muy decepcionante para esta región en particular. A pesar que del periodo de 1985 al 2000 se caracterizó por la fuerte implementación de innumerables reformas de desregularización e incorporación de la economía doméstica al libre mercado,[8] el Producto Interno Bruto lejos de crecer fue cayendo anualmente en aproximadamente 0.5%, llegando a ser, irónicamente, dos veces menor al registrado hasta antes de 1980. Sumado a lo anterior, la población pobre creció en un 11% en este periodo, lo cual

[7] Para el caso de México, de acuerdo a la ENIGH (INEGI, 2012), el ingreso de los más pobres aumentó en los últimos dos años, pero también el de los más ricos; sin embargo, existen diferencias sustanciales en la forma en que ricos y pobres ejercen su gasto. Las familias con menores ingresos destinan el 52% de sus ingresos en alimentos, bebidas y tabaco; en contraste, los más ricos sólo invierten en dicho rubro un 22.8%. Algo similar ocurre con el gasto destinado a la educación y la diversión. Quienes ganan más invierten un 19.9% en educación y esparcimiento, mientras que los que ganan menos sólo invierten en dichos rubros un 5.2% de su ingreso.

[8] Estas reformas fueron fuertemente apoyadas por el Banco Mundial (BM) y el Fondo Monetario Internacional (FMI) en las regiones de América Latina y el Caribe, y África, como condicionante para poder acceder a los créditos que estas instituciones financieras ofertaban. (Ver: Easterly, 2007)

representa una falla estructural de los países latinoamericanos no sólo en la generación de la riqueza sino también en el de bienestar.

Otro factor a destacar es el relacionado con el crecimiento poblacional,[9] fenómenos de explosión demográfica —aunado a los avances tecnológicos en materia de salud—, han favorecido que las tasas de crecimiento poblacional a nivel mundial, desde la segunda Guerra Mundial a la fecha, mantengan un ritmo de crecimiento exponencial.[10]

Para 1975, la población mundial era de apenas 4,068 millones de habitantes. En ese mismo año se registraban 317.9 millones para América Latina y el Caribe, y únicamente 59.1 millones para México. Para el 2002, a tan solo treinta años, la población mundial alcanzó los 6 mil 225 millones de habitantes. América Latina y el Caribe, 530.2 millones; y nuestro país casi se duplicó, alcanzando la cifra de 102 millones (PNUD, 2005).

México, tan sólo en el período 1900-2005, pasó de diez a más de cien millones de habitantes respectivamente. El punto de inflexión de ese crecimiento acelerado es el año de 1950. Desde entonces, la población urbana ha aumentado de forma más rápida que la población mixta y que la rural (Sedesol et al, 2010). En ese sentido, y de acuerdo con la OCDE (2004), nuestro país ocupa el segundo lugar dentro de los países que muestran mayor crecimiento anual en la población urbana (con 2.3%), sólo debajo de Turquía (3.2%) y muy por encima de países como Estados Unidos (1.0%), Alemania (0.3%) y Reino Unido (0.2%). El promedio de los países de la OCDE osciló alrededor del 0.8% anual.

México, sin lugar a dudas, es un país de ciudades.[11] Para el 2013, casi el 71% de los mexicanos viven en una localidad urbana. Sin embargo, la capacidad de las ciudades mexicanas para elevar la calidad de vida de sus habitantes se ha visto limitada. La marginación, el rezago habitacional, el desempleo, la inseguridad y, en general, los retos urbano-ambientales como la provisión de agua, vialidades, manejo de residuos sólidos, reservas territoriales, etc., se han convertido en el común denominador que propicia la baja competitividad urbana nacional.[12]

---

[9] Según Flores (2007), la evolución de la población es un factor de primera importancia, pues de ella se derivan múltiples aspectos tanto económicos como de planeación, educación, vivienda, salud, empleo y, en general, todos aquellos aspectos que hacen posible una eficiente actuación del sector público como promotor de las políticas del desarrollo.

[10] Esto último representa un impacto en lo que se refiere al uso y aprovechamiento de los recursos naturales. Cabe señalar que del total de los recursos naturales, el 88% son utilizados en los países desarrollados mientras que un 12% en los países en vías de desarrollo. De la misma forma, sólo el 18% de la población mundial cuenta con acceso a agua potable, 30% a la energía eléctrica y a combustibles para calentarse o cocinar y el 13% de la población con comida suficiente y buena salud. (Ver: ONU-Banco Mundial, 2006)

[11] Tan sólo la región centro del país, conformada por el Distrito Federal y los estados de Hidalgo, México, Morelos, Puebla, Querétaro y Tlaxcala, concentra más de 37.4 millones de pobladores (el 33% de la población total nacional) en apenas el 4% del territorio del país. En esta región, en particular, son evidentes los contrastes sociales, económicos, territoriales y en general de la calidad de vida. (Ver: Flores, 2007).

[12] De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), se estima que para el 2020, el 85% de la población pobre de América Latina, y casi la mitad de África y Asia, se concentrará en los centros urbanos, lo cual implica un enorme reto para los planificadores urbanos, quienes deberán garantizar la provisión de alimentos, medios de subsistencia sostenibles y comunidades más sanas. (Ver: CNNExpansión, 2010)

Este fenómeno es la expresión de una elevada concentración económico-poblacional, que se corresponde por un lado con el acelerado proceso de terciarización económica[13] y, por el otro, con el proceso de metropolización.[14]

Con respecto al crecimiento económico, nuestro país había sostenido tasas de crecimiento positivas desde 2005, pero a partir del 2008 y durante el 2009, el crecimiento cayó. El PIB de 2009 disminuyó 6.0% con respecto al año anterior, repercutiendo fuertemente sobre el mercado laboral y el poder adquisitivo (Coneval, 2012).

Para nuestro país, cuando se toman en cuenta mediciones como el ingreso per cápita o el índice de desarrollo humano (IDH), se observa un desarrollo regional desequilibrado, que se recarga fuertemente en favor de las áreas urbanas (metropolitanas) y en sumo detrimento de las zonas mixtas y rurales.

Estudios recientes sobre desarrollo regional en México muestran que los desequilibrios tienden agravarse con el tiempo, ya que la brecha entre el desarrollo de las regiones más prosperas y el de las más pobres se está ensanchando. De acuerdo con una investigación enfocada en detectar los puntos de convergencia o divergencia en el crecimiento del PIB per cápita entre las entidades federativas del país del 2000 al 2008, se detectó una mayor diferencia promedio (creciente a través del tiempo) del PIB per cápita con respecto a la entidad más rica, el Distrito Federal.[15]

Sin lugar a dudas, estos fenómenos económicos que han marcado la historia en las últimas tres décadas, han condicionado la calidad vida de la población. Bajo estas condiciones, se espera que las sociedades y sus gobiernos intervengan para promover programas y acciones enfocadas a reducir las desiguales que por su naturaleza provoca el sistema de mercado.

De la misma forma se espera que dicha intervención esté guiada bajo principios claros y que se empleen las herramientas apropiadas. Es claro que la política económica y la política de desarrollo social

---

[13] En el primer caso, se puede notar que para 1895, el sector primario representaba el 40.9%, el sector manufacturero únicamente el 14.4% y el sector terciario el 37.9% del PIB nacional. Para 1950, los sectores se reajustaron y tuvieron un peso de 22.5%, 34.6% y 47.1% respectivamente. Para el año 2007, estos tres sectores tuvieron un peso de 3.6%, 25.7% y 65.6%, notándose claramente la disminución de las actividades agrícolas y la tendencia hacia la terciarización de la económica mexicana. (Ver: Garza, 2012)

[14] La actual configuración del Sistema Urbano Nacional (SUN) muestra una conformación de 367 ciudades mayores de 15,000 habitantes, cuya población agregada para el 2005 fue de 73.7 millones de personas, lo que representa el 70.92% de la población total del país. El SUN se compone por: un Sistema Urbano Principal (SUP), constituido por 129 ciudades de más de 50,000 habitantes, agrupadas en una megaciudad que concentra el 26.10% de la población total del SUN; ocho grandes ciudades, de 1 a 5 millones, que concentran el 23.55% de la población; 20 ciudades intermedias, entre 500 mil y un millón de habitantes, con el 19.94%; 60 ciudades medias, de 100 mil a 500 mil habitantes, con 18.45%, y 40 pequeñas ciudades, de 50 mil a 100 mil habitantes, con un 3.78% de la población. El Sistema Urbano Complementario (SUC) se compone de 229 centros urbanos de entre 15 mil y menos de 50 mil habitantes, que concentran únicamente el 8.18% del total del SUN. (Ver: SEDESOL, 2001)

[15] Este estudio consistió en calcular la diferencia en el valor del ingreso per cápita de cada entidad federativa, en comparación con el de la entidad que mostraba el valor más alto para el año considerado. Así, se construyó una distribución de diferencias interestatales del PIB per cápita para cada año, luego se calculó la desviación estándar de cada distribución de diferencias, que sería una aproximación a la convergencia absoluta de los modelos neoclásicos de la convergencia. Ver: Carrillo, et. al., 2010 y Carrillo y Zárate, 2012.

deben ser parte de una política integral de desarrollo.

La política social del Estado mexicano

Indiscutiblemente durante la década de los cuarenta, periodo conocido también como la etapa del "milagro mexicano" por sus increíbles tasas de crecimiento económico, el régimen mexicano se fortaleció mediante la distribución de beneficios que, sin embargo, no fue equitativa. Industrializar al país implicó una redistribución de recursos del campo hacia la ciudad. Esta política trajo ventajas importantes: transformó al país de rural a urbano, desarrolló una plataforma productiva inexistente y duplicó el ingreso por habitante, pero al no existir una estrategia regional, se fue configurando una población urbana en malas condiciones[16] y el campo se fue abandonando.[17]

Después de esta etapa, nuestro país experimentó las consecuencias de una estrategia expansiva del gasto público sin un financiamiento sano. El gasto público programable creció en 180% y la deuda externa en más de 30 mil millones de dólares. Estos factores, entre otros, derivaron en periódicas y severas crisis económicas (Boltvinik y Hernández, 1999).

Derivado de lo anterior, el Estado mexicano ha implementado históricamente diversas estrategias nacionales (sexenales) para atender a la población que vive en condiciones de pobreza y cuyas necesidades básicas no están adecuadamente satisfechas, como la nutrición, salud, educación, vivienda, acceso a servicios públicos y empleo productivo. Estos programas y acciones, por mencionar sólo algunos, han sido: La Compañía Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO, 1962), La Compañía Rehidratadora de Leche (1963),[18] el Programa de Inversiones Públicas para el Desarrollo Rural (PIDER, 1973), la Coordinación General del Plan Nacional de Zonas Deprimidas y Grupos Marginados (COPLAMAR, 1977), el Sistema Alimentario Mexicano (SAM, 1980), el Ramo 26 (1982), también conocido como "de desarrollo regional", el Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL, 1988), el Programa de Apoyos Directos al Campo (PROCAMPO, 1993), el Programa de Educación, Salud y Alimentación

[16] Esta condición, aunada a su analfabetismo, forzó a los habitantes del campo a llegar a las ciudades para tratar de ubicarse en el sector productivo, quienes -en el mejor de los casos- desarrollaron un oficio (albañil, barrendero, bolero, empleadas domésticas, etc.) y, en el peor, fueron víctimas de la prostitución, especialmente la femenina. (Ver: Romero, 2008)

[17] Esta nueva política se acentuó fuertemente con la incorporación de México en el modelo neoliberal y la entrada en vigor del TLCAN. Una limitante de esta nueva condición fue que el Estado mexicano se preocupó por adoptar las nuevas políticas macroeconómicas y dejo de lado las políticas para corregir las fallas del mercado, descuidos que se vieron fuertemente reflejados en la distribución inequitativa del ingreso, la caída en los precios de los productos agrícolas, las nulas condiciones del campo para competir a nivel nacional e internacional, etc.

[18] Se tiene como antecedente que desde 1944 inició el Programa de Abasto Social de Leche, con la inauguración de la primera lechería de la empresa pública Nacional Distribuidora y Reguladora, S. A. de C. V. (Nadyrsa). Posteriormente, en 1945, un grupo de empresarios, conscientes de la necesidad de aumentar la oferta de leche en la Ciudad de México, constituyeron la empresa "Lechería Nacional, S. A. de C. V." Para 1950 la Compañía Exportadora e Importadora Mexicana, S. A. (CEIMSA) asumió las funciones de elaboración, distribución y venta de leche importada que se reconstituía en el país, asegurando que fuera de buena calidad y a precios accesibles para la población de escasos recursos. Por disposición del Gobierno Federal, en 1961 se constituyó la Compañía Rehidratadora de Leche, CEIMSA, S. A. En 1963, esta empresa cambió su denominación por la de Compañía Rehidratadora de Leche Conasupo. Posteriormente, en 1972 se modificó para quedar como Leche Industrializada Conasupo. A partir de 1995, con su resectorización en la Secretaría de Desarrollo Social, cambió su denominación a Liconsa, S. A. de C.V., que opera en la actualidad.

(PROGRESA, 1997) y el Programa de Desarrollo Humano (Oportunidades, 2002). Recientemente el gobierno federal puso en marcha el Sistema Nacional para la Cruzada contra el Hambre (CNCH, 2012) que se aplica, en una primera etapa, en 400 municipios del país (Narro et al, 2013).

La política social en nuestro país ha tendido a procurar condiciones de vida aceptables para el conjunto de la sociedad, lo que ha significado diversas intervenciones del gobierno para mitigar las carencias sociales de diversa índole y, sin lugar a dudas, representa un esfuerzo considerable. Sin embargo, el financiamiento de la política social ha requerido, cada vez más, de cuantiosos recursos públicos y ofrece casi nulos resultados.

Contrario a lo que se piensa, una cantidad importante de la riqueza que genera el país se destina al desarrollo social. Tan sólo para el ejercicio fiscal del 2014, el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) considera un gasto de más del 50% de su total para la gran función de desarrollo social. En lo que va del presente sexenio federal (2012-2014), se ha presupuestado la cantidad de 6.8 billones de pesos, lo que equivale a destinar el 11% del PIB nacional para este rubro en cada año. Esta cifra es equiparable a lo que destinan países como Colombia, Argentina o Brasil (Paz et al, 2012).

En el mismo sentido, y de acuerdo al inventario de programas y acciones federales de desarrollo social del Consejo Nacional para la Evaluación de la Política Social (CONEVAL), en México para el 2004, existían únicamente 89 programas sociales; para el 2011 se incrementaron a 272; y para el 2014 se contabilizan 278 programas y acciones sociales, distribuidos entre las 12 principales secretarías federales. Esto representa un incremento de más del 200%. Un dato importante a considerar es que para el 2012 estos programas sociales tuvieron un presupuesto público de 743 mil 141 millones de pesos, sin embargo, únicamente se ejercieron 310 mil 302 millones de pesos, es decir, menos de la mitad.[20]

Lo anterior puede tener diferentes interpretaciones; por un lado, lo dispendiosa que resulta la política social en nuestro país, pero también la poca capacidad institucional para aplicar los programas sociales de acuerdo con lo programado.[21] A esto último, se agrega lo difícil que resulta para la ciudadanía acceder a estos programas, debido a los diversos requisitos, trámites y tiempos de ejecución que se requieren cubrir.[22]

---

[19] Calculado para los años 2012, 2013 y 2014, a partir del Presupuesto de Egresos de la Federación en sus grandes funciones de gobierno, desarrollo social, desarrollo económico y otras. (Ver: PEF, 2012, 2013 y 2014)

[20] Esto último de acuerdo con el anexo estadístico del Primer Informe de Gobierno 2012-2013, presentando por el Poder Ejecutivo Federal; p. 103.

[21] De acuerdo con el Auditor Superior de la Federación, Juan Manuel Portal Martínez, lo que permite que el ciclo de la pobreza se perpetúe en nuestro país no es la carencia de recursos, sino su deficiente administración: "El gobierno federal dedica una parte sustancial de su presupuesto a la promoción de programas y políticas en favor de una disminución de la brecha existente entre los distintos sectores que componen la sociedad. Sin embargo, los datos indican que dichos recursos no tienen un efecto multiplicador que permita modificar sustancialmente las condiciones de vida de los beneficiarios de este esfuerzo social." (Ver: El Economista, 2014)

[22] Existe evidencia empírica que sostiene que el aumento del presupuesto público federal, así como de programas y acciones gubernamentales de diversa índole, no ha significado mejores condiciones de vida para los habitantes o incluso avances significativos en el problema público intervenido. (Ver: Franco, 2012; 58-72)

La desconfianza crónica que caracteriza a nuestro régimen político (entre gobernantes, ciudadanos, grupos y partidos políticos) ha favorecido que los programas gubernamentales tengan cada vez mayores mecanismos de control (para evitar que sean empleados con fines político-electorales), pero también que debido a ello sea difícil acceder sin la intervención e interpretación de un técnico-especialista.

Otro dato adicional lo podemos encontrar en Fox y Haight (2010), quienes explican que del 2001 al 2008 el gasto federal agrícola aumentó de manera significativa, mientras que de 1991 al 2007 se perdió el 20% de empleos agrícolas y la PEA del sector disminuyó de 23% a 13%. Al mismo tiempo, para el 2008 la población rural representaba únicamente el 23.5% de la población total. Este contraste entre el aumento del gasto público rural y la caída en el empleo agrícola indica que la crisis no se debe a la falta de presupuesto sino a que el fomento del empleo en el campo no ha funcionado.

Por otro lado, en el más reciente informe del CONEVAL se expone que del 2008 al 2010, la población en situación de pobreza creció a 46.2%, lo que representa 52 millones de personas bajo esta condición (un aumento de 3.2 millones de personas). No obstante, es importante destacar que en este mismo periodo el número promedio de carencias de la población en pobreza disminuyó de 2.7 a 2.5, y que la pobreza extrema se mantuvo en 11.7 millones de personas (Coneval, 2012).

De acuerdo con este informe, el incremento de personas en situación de pobreza ha sido resultado de los aumentos de personas con carencia en el acceso a la alimentación (4.2 millones) así como los de la población con bajo ingreso (la población por debajo de la línea de bienestar aumentó en 4.8 millones y la población por debajo de la línea de bienestar mínimo se incrementó en 3.4 millones de personas), lo cual refleja que la política social, aunque fincada en un presupuesto federal progresivo,[23] y en general la estrategia nacional para el combate a la pobreza, arraigada bajo un principio de subsidiariedad, está fallando.[24]

El fenómeno de la pobreza tiene una expresión espacial. En el país existen alrededor de 2,456 municipios, 40% de los cuales concentra al 87.3% de la población pobre. Estas diferencias llegan incluso a ser tan profundas que se percibe en la calidad de vida entre un municipio y otro.[25] Para resolver el problema de la desigualdad, estos municipios requieren de altas tasas de crecimiento económico, muy

---

[23] El artículo 20 de la Ley General de Desarrollo Social expresa: "*El presupuesto federal destinado al gasto social no podrá ser inferior, en términos Federal*". (Ver: r*eales, al del año fiscal anterior. Este gasto se deberá incrementar cuando menos en la misma proporción en que se prevea el crecimiento del producto interno bruto en los Criterios Generales de Política Económica y en congruencia con la disponibilidad de recursos a partir de los ingresos que autorice el Congreso al Gobierno* LGDS, 2004)

[24] Lo anterior implica que no existe un consenso sobre el impacto positivo del gasto social en la disminución de la pobreza en todos sus aspectos. Informes del ONU-Banco Mundial (2006) han señalado que el fenómeno de la pobreza, sobre todo en América Latina, puede tener una raíz más profunda de la que la mayoría de los expertos había identificado. Desde esta perspectiva, la desigualdad en el ingreso se relaciona directamente con una serie de instituciones ancestrales que restringen la distribución justa de la actividad económica, la educación, la salud y en general el bienestar.

[25] Por ejemplo, mientras en el municipio de San Juan Tepeuxila, Oaxaca, el 97.4% de su población está en condición de pobreza, el porcentaje de la población en la delegación Benito Juárez, en el Distrito Federal, en las mismas condiciones es, apenas, del 8.7% (Ver: Narro et al, 2013).

superiores a las que presentan otros municipios que tienen ingresos económicos más equilibrados.[26]

En el contexto estatal, las regiones de la Mixteca poblana y del Valle de Atlixco y Matamoros, catalogados tradicionalmente como regiones con un alto grado de marginación, pobreza y de intensidad migratoria,[27] no están exentos de los impactos económicos antes descritos. En este sentido, se ha detectado que el migrante poblano pertenece a localidades de tipo rural a mixta, que en su mayoría carecen de la cobertura de los servicios básicos, educación y salud, así como de empleos formales o, en su defecto, de oportunidades para desarrollar alguna actividad productiva en el sector primario que le reditúe mejores ingresos.

Los efectos de la política social que se perciben para esta región en particular del estado de Puebla no han tenido un impacto multiplicador en los indicadores de ingreso y empleo; sin embargo la migración, con todo lo que ello implica, ha funcionado al menos como fuente de ingresos para las familias y, en menor medida, como inversión en infraestructura social para las comunidades; a pesar de que las remesas en los últimos años han disminuido considerablemente.[28]

Ante este panorama resulta pertinente la necesidad de analizar la política social en dos sentidos: la humanista, enfocada hacia la respuesta inmediata para las familias más afectadas por los desequilibrios económicos; y por el otro, la gerencial, enfocada al diseño, instrumentación y focalización de un plan estratégico a mediano y largo plazo, donde se rescaten aquellas acciones que han producido efectos positivos en el pasado y se incorporen nuevas formas de gestión pública, entre ellas las de tipo co-participativo que generan valor y apropiación social, por ejemplo el "Tequio", característico de las regiones de Oaxaca, o el emprendedurismo comunitario con financiamiento público, por mencionar sólo algunos.

Conclusiones

Es claro que el actual centro del debate público gira en torno a la eficiencia gubernamental. Al

[26] De los aspectos antes descritos, es importante señalar que son considerados por diversos autores como trampas de la pobreza, los cuales mantienen a este sector de la población en un círculo vicioso resultado de su propia condición y que puede llegar a tener –incluso– efectos intergeneracionales. El problema de los llamados "círculos viciosos" consiste en que, entre más desigual y pobre es una sociedad, mayores son los esfuerzos en términos de crecimiento económico que se requieren para revertir dicha situación. De esta manera, la pobreza refuerza la tendencia histórica de un determinado país, región o comunidad hacia bajas tasas de crecimiento económico y, viceversa, la mejora en la distribución del ingreso y reducción de la pobreza son determinantes para conseguir el crecimiento económico. (Ver: Myrdal, 1979)

[27] De conformidad con el Consejo Estatal de Población (COESPO-Puebla) y con el Censo de Población y Vivienda (INEGI, 2010), de un total de 217 municipios que integran al estado de Puebla, sólo tres no reportan emigrantes hacia el vecino país del norte: Camocuautla, Hueytlalpan y Chigmecatitlán. Los municipios que reportan mayor número de migrantes hacia Estados Unidos son Puebla, Atlixco, Izúcar de Matamoros, Chietla, Tehuacán y San Martín Texmelucan.

[28] De acuerdo con el Banco de México (Banxico, 2013), las remesas familiares enviadas por mexicanos que residen fuera del país sumaron 2,034 millones de dólares en mayo 2013, representando una caída de 13,15% respecto a mayo 2012. Con base en el reporte mensual del Banco Central, el promedio de remesa fue de 287 dólares, menor a los 330 dólares registrados en promedio durante 2012. La disminución del monto de reservas se atribuye a la crisis económica, las leyes antiinmigrantes y al desempleo que agobia a la economía estadounidense.

igual que se confía en ella, de la misma forma se emiten opiniones que reflejan el fuerte desencanto hacia la misma. La alguna vez incubadora de esperanzas hoy sólo refleja serios cuestionamientos sobre su capacidad para lograr mejores condiciones de vida.

Actualmente la funcionalidad del gobierno está sometida a un juicio severo debido a su incapacidad para coadyuvar a resolver los problemas sociales, políticos y económicos. Carece de estructuras gerenciales de gran visión cuya actuación profesional y ética responda directa y eficientemente a contrarrestar de manera apropiada los fenómenos sociales, cada vez más impredecibles.

Durante los últimos años, la sociedad ha exigido mayor diligencia en la atención y solución de sus demandas, lo que puesto en evidencia la ineficiencia administrativa del Estado para atender sus responsabilidades constitucionales.[29]

Distintos enfoques sobre el desarrollo económico señalan al Estado como la institución capaz de llevar a cabo funciones redistributivas a través del gasto social y con la capacidad para modificar estructuras socioeconómicas de concentración del ingreso mediante la creación y aplicación de un marco regulatorio que favorezca el bienestar de la sociedad. Lo anterior implica que el Estado es la institución central en la corrección de las externalidades del mercado y, por ello, es fundamental evaluar el impacto de sus distintos instrumentos, particularmente el del gasto social.[30]

En México, factores como la centralización de los recursos nacionales en el subsistema urbano, la concentración de facilidades tales como los servicios médicos, la educación pública, la infraestructura tecnológica y el empleo, han polarizado el crecimiento de las ventajas competitivas y comparativas dentro del país, exponiendo a diversos sectores de la población al abandono y favoreciendo con ello fuertemente a la migración.

Los programas de subsidios, que fueron diseñados para mitigar las desigualdades regionales, no sólo no están funcionado por la "selección adversa", sino que además están generando "resultados inversos" de tal forma que en los últimos años las desigualdades se están incrementado.

Para México, la importancia de formular y aplicar nuevas políticas públicas para combatir las desigualdades regionales debe radicar en diagnosticar primeramente al fenómeno, caracterizarlo y regionalizarlo para optimizar sus recursos y esfuerzos y, a partir de entonces, se podrá determinar en forma conjunta, con la inclusión de los involucrados e interesados, una política responsable que subsidie las iniciativas productivas y que tengan impacto en el empleo e ingreso.

Indiscutiblemente, esta revisión nos obliga a explorar críticamente el proceso tradicional para la

[29] En este sentido no debemos olvidar que el Estado, como organización social, es creado bajo el principio de utilidad perfectible. En consecuencia, su existencia está sustentada en el objetivo supremo de asegurar que los fines del bien común serán cumplidos. De otra forma, su rol no se podría entender.

[30] Es oportuno comentar que existen diversas metodologías que —por separado— han sido aplicados para identificar, describir y correlacionar numerosas variables e indicadores de desarrollo en general. Aunado a esto, existen diversos criterios de estudio y dimensiones de análisis que se emplean para exponer tanto las fallas (como las respuestas) del mercado como las de gobierno.

hechura de las políticas públicas y su evaluación correspondiente en México. Es claro que ya no podemos seguir combatiendo y replanteando los mismos problemas sociales cada seis años, ni podemos aplicar una política pública con metas que nadie (además del gobierno) evalúe, ni aquellas que en el corto plazo no demuestren su efectividad.

Necesitamos reformas para consolidar, en principio, la legislación nacional (artículos 25 y 26 de la Constitución Política, la ley de planeación, la ley de servicio profesional de carrera, etc.) a fin de propiciar mejores instituciones que otorguen certeza, validez y que permitan proyectar obras y acciones en un horizonte de planeación a largo plazo; sin importar qué partido político esté en funciones.

En el mismo sentido, es imperativo que el gobierno federal, conjuntamente con los gobiernos de los estados, grupos políticos, el sector académico, social y empresarial, convoque a una convención nacional sobre desarrollo social que sirva como foro para analizar, discutir y establecer una nueva estrategia para el combate a la pobreza y la desigualdad del país. Esta actividad nos permitirá diagnosticar, organizar y reorientar las acciones en la materia, pero también construirá nuevas instituciones autónomas con responsabilidades, funciones y atribuciones frente a la ciudadanía y, especialmente, precisará objetivos claros con metas medibles, así como estrategias y líneas de acción progresivas.

Se necesita propiciar una fuerte reconciliación en el interior de la sociedad, y del gobierno con la sociedad misma, con la finalidad de recuperar la confianza, la participación y la corresponsabilidad en la solución de los problemas públicos. De no atender esta importante brecha social, las acciones y soluciones del gobierno seguirán siendo de tipo Top-Down, obteniendo los mismos resultados decepcionantes que hasta ahora. Sin importar que concurran nuevas prácticas públicas al interior de las administraciones gubernamentales, la ciudadanía seguirá sin adoptarlas o sin considerarlas de utilidad y viceversa.

Esta reconciliación puede estructurarse desde la administración gubernamental más básica, como son los municipios, dado que las acciones pueden implementarse bajo necesidades específicas y los resultados y efectos medirse más rápidamente, a diferencia de las reformas estructurales de gran envergadura, las cuales requieren de importantes esfuerzos y recursos económicos, humanos y materiales para llevarlos a cabo, además de que los tiempos de coyuntura, ejecución y flexibilización con todos los actores del régimen político son más extensos.

Referencias bibliográficas

Banco de México (Banxico) (2013) Estadísticas de ingresos por remesas de forma mensual. [En línea] Banxico. Disponible en [http://www.banxico.org.mx/SieInternet/consultarDirectorioInternetAction.do?accion=consultarSeries] [Consulta mayo de 2013]

Boltvinik, K. J. y Hernández L.E. (1999). Pobreza y distribución del ingreso en México, México, Siglo XXI.

Carrillo Huerta, Mario M. y Viviana E. Zárate Mirón (2012). “Convergencia en el crecimiento

económico de las entidades federativas de México a partir del TLCAN". Panorama Económico. Volumen VIII. Número 15. México, Julio-Diciembre, pp. 39-75.

Carrillo Huerta, Mario M.; Cerón Vargas J. A.; Reyes Hernández M. (2010). "La productividad laboral en la (no) convergencia regional del crecimiento en México, 1995-2003", en: Gerardo Ángeles Castro, Francisco Venegas Martínez y Horacio Sánchez Bárcenas (coordinadores), Teoría y evidencia del crecimiento, comercio y desarrollo: con referencia especial a México. México, Instituto Politécnico Nacional.

CEPAL-ONU (2006) La protección social de cara al futuro: acceso, financiamiento y solidaridad. Santiago de Chile. CEPAL-ONU.

CNNExpansion (2010) "FAO prevé mayor pobreza en las ciudades"; sección Nacional, México, 28 de septiembre de 2010.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) (2012) Informe de evaluación de la política de desarrollo social en México 2012; México, CONEVAL.

_____ (2009) Metodología para la medición multidimensional de la pobreza en México; México, CONEVAL.

_____(s/f) Inventario de Programas y Acciones Federales de Desarrollo Social [En línea]. Disponible en [http://web.coneval.gob.mx/Evaluacion/IPFE/Paginas/historico.aspx] [Consultado enero de 2014]

Corona J., Miguel Ángel (2008). "La economía social como alternativa de desarrollo municipal" [Inédito] Ponencia en Foro de Desarrollo Social, H. Ayuntamiento de Puebla. Abril de 2008.

Dye, Thomas (1984) Understanding Public Policy. New Jersey; Englewood Cliffs.

Easterly, William R. (2007) The white man's burden: why the west's efforts to aid the rest have done so much ill and so little good; Penguin Books. USA.

El Economista (2014) "Pobreza es consecuencia de administración deficiente: ASF"; sección Nacional, México, 21 de abril de 2014.

Flores González, Sergio (2007). Megalópolis de la región centro de México, evolución, cambio territorial y perspectivas. Puebla; CISO-BUAP. 1ª Edición.

Fox, Jonathan y Libby Haight (Coords) (2010) Subsidios para la desigualdad. Las políticas públicas del maíz en México a partir del libre comercio; Coedición: CIDE/Woodrow Wilson International Center for Scholars/UC Santa Cruz, México DF.

Franco Corzo, Julio (2013) Diseño de políticas públicas. Puebla, México. Editorial IEXE.

Garza Villareal, Gustavo (2012). "Revolución terciaria en el mundo contemporáneo (Estados Unidos, Cuba y México)" [Inédito]; Ponencia en Catedra Magistral Dr. Mario M. Carrillo Huerta, El Colegio de Economistas del Estado de Puebla. Puebla, México, 8 de Noviembre de 2012.

Greenhouse, Samuel M. (1966) "The Planning-Programming-Budgeting System: Rationale,

Language, and Idea-Relationships"; Public Administration Review, Vol. 26, No. 4 (Dec.), Pp. 271-277. Disponible en [http://www.jstor.org/stable/973298 (15/06/2012)]

Guerrero Amparan, Juan Pablo. (1995) "La evaluación de políticas públicas: enfoques teóricos y realidades en nueve países desarrollados"; Revista Gestión y Política Pública (CIDE); Vol. IV, núm. 1, primer semestre de 1995; México. Pp. 47-115. Disponible en [http://www.gestionypoliticapublica.cide.edu/num_anteriores/Vol.IV_No.I_1ersem/vol4_n1-1995.pdf] [Consulta octubre de 2011)

INEGI (2012) Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH); México DF., Disponible en [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/Encuestas/Hogares/regulares/Enigh/Enigh2012/ncv/default.aspx] [Consulta agosto de 2013]

_____ (2010) Censo de población y vivienda 2010; México. Disponible en [http://www.censo2010.org.mx/] [Consulta junio de 2012]

_____ (2009) Censo económico 2009; México. Disponible en [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/default.asp?s=est&c=14220] [Consulta junio de 2012]

Jones, Charles O. (1970) An introduction to the study of public policy, Ed. Duxbury Press, USA.

Lahera, P. Eugenio (2003) Introducción a las políticas públicas; Fondo de Cultura Económica. México.

Lasswell, Harold (1992) "La orientación hacia las políticas", en: Aguilar Villanueva, Luis F. (Comp); El estudio de las políticas públicas. Ed. Porrúa, México. Pp.79-103.

Laswell, H. y Lerner D. (1951) The Policy Sciences: Recent Development in Scope and Method. Stanford University Press. Stanford. CA.

Ley General de Desarrollo Social (s/f)) [En línea] [Última Reforma DOF 08-04-2013]. México. Diario Oficial de la Federación.

Meny, I. y J.C. Thoenig (1992) Las políticas públicas. Ed. Ariel. Barcelona. Pp.109-128

Montoro Romero, Ricardo (1997). "Fundamentos teóricos de la política social". En Alemán, C., y Garcés, J. (Coordinadores). Política social. McGraw-Hill, Madrid, pp. 33-50.

Myrdal, Gunnar (1979) Teoría económica y regiones subdesarrolladas. México, Fondo de Cultura Económica.

Narro Robles, José; Moctezuma Navarro, David y Diego de la Fuente Stevens (2013) "Descalabros y desafíos de la política social en México" Problemas del Desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía, Vol. 44. No. 174, julio-septiembre 2013. Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM

North, Douglass C. (1993) Instituciones, cambio institucional y desempeño económico, FCE, México, p. 13.

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) (2004) Coordinación de Políticas Públicas para enfrentar las disparidades regionales; OCDE. Disponible en [www.oecd.org/centrodemexico] [Consulta julio de 2013]

ONU-Banco Mundial (2006) Visión mundial: comparación entre los países desarrollados y los países en vías de desarrollo, 2006. ONU-Banco Mundial.

Paz Pellat, Marco Antonio; Franco Parrillat, Gerardo; Aguilar Chávez, Ana Mónica y Édgar Ramírez Medina (2012) Política social en México: logros recientes y retos pendientes; FCE-SEDESOL. México, 1ª edición.

Perry, G. E., Omar S. Arias; J. Humberto López; William F. Maloney; Luis Serven (2006) Reducción de la pobreza y crecimiento: círculos virtuosos y círculos viciosos. Washington, D.C. The World Bank.

Poder Ejecutivo Federal (2013) Primer Informe de Gobierno 2012-2013; Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos Presidencia de la República. México D.F., Disponible en [http://www.presidencia.gob.mx/informe/]

Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) (2014) Ejercicio fiscal 2014; México, Diario Oficial de la Federación.

_____ (2013) Ejercicio fiscal 2013; México D.F., Diario Oficial de la Federación.

_____ (2012) Ejercicio fiscal 2012; México DF. Diario Oficial de la Federación.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2005) Informe sobre Desarrollo Humano 2004. Mundi Prensa. p.15

_____ (2000) Informe sobre desarrollo humano 2000; Mundi Prensa, España. 1a Edición; Disponible en [http://hdr.undp.org/en/media/HDR_2000_ES.pdf] [Consulta junio de 2012]

Romero Melgarejo, Osvaldo (2008) "Migración y prostitución. Las dinámicas contemporáneas de las comunidades nahuas del volcán de Tlaxcala"; en Jiménez Guillen, Raúl y Adrián González Romo (Coords.) (2008) La migración de tlaxcaltecas hacia Estados Unidos y Canadá. Panorama actual y perspectivas. El Colegio de Tlaxcala A.C. 1ª Edición. Pp.39-50.

SEDESOL (2001) Programa Nacional de Desarrollo Urbano y Ordenación del Territorio 2001-2006. México.

SEDESOL-CONAPO-INEGI (2010) Delimitación de las zonas metropolitanas de México, México; Coedición SEDESOL-CONAPO-INEGI, 1ª. Ed.

Widavsky, Aaron (1987) Speaking Truth to Power. The Art and Craft of Policy Analysis; Segunda Edición, Transaction Publishers, New Jersey, USA.

Análisis de reingeniería y de prospectiva de un material compuesto para su implementación en el área automotriz

A. Zanatta A.[1] y S.R. Casolco[2]

[1] *Estudiante del Departamento de Mecánica del Politécnico de Milán (adrianni.zanatta@mail.polimi.it)*

[2] *Investigador SNI nivel I del Tecnológico de Monterrey (ITESM) Campus Puebla (srobles@itesm.mx)*

Resumen

En el presente trabajo se realizó un análisis cuantitativo y cualitativo a un material termoplástico con la finalidad de conocer la química del material. Utilizando ingeniería inversa, considerando que el material es utilizado para la fabricación de recubrimientos para minimizar el ruido interior en automóviles pequeños, el proceso de transformación de este material contiene una multicapa final en adherencia por un material fibroso, por lo cual se necesita que tenga las características de ser moldeado a altas temperaturas y presiones sin disminuir sus propiedades mecánicas.

Los análisis que se realizaron a este material corresponden a pruebas no destructivas, con el objetivo de identificar las características del material base y así poder realizar una evaluación en función del contenido de Patentes comerciales de las cuales se involucra dicho producto de consumo internacional. La relación ingenieril y la de Protección industrial, es preponderante para la optimización y la vinculación entre la estrategia científica y aplicativa de los proceso.

Palabras clave: termoplástico, fibra de vidrio, polímeros.

Abstract

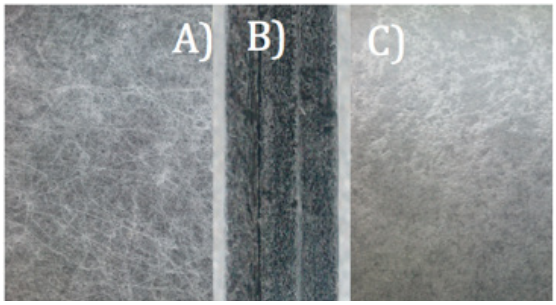
In the present work, a quantitative and qualitative analysis was carried out for a thermoplastic material with the purpose of knowing the chemistry of the material. Using reverse engineering, given that the material is used for the manufacture of coatings to minimize the noise inside the small cars, the process of transformation of this material contains a multilayer with adhesion of a fibrous material, which is needed to have the features to be molded at high temperatures and pressures without reducing their mechanical properties.

The analyzes of this material were performed by nondestructive testing, in order to identify the characteristics of the base material so we can make an assessment based on the content of commercial Patents which involves the product of international consumption. The relationship between engineering and industrial protection, is preponderant for optimization and linking the scientific strategy and the application of the process.

Keywords: thermoplastic, fiberglass, and polymers.

Introducción

Un termoplástico es un material que tiene la capacidad, a temperaturas altas, de deformarse y ser flexible; y cuando se enfría lo suficiente, por una transición vítrea, se endurece. Estas propiedades lo hacen ideal para aplicaciones automotrices, principalmente en el acabado de los paneles de aislamiento en las cajuelas. (Fig. 1).



Fuente: Elaboración propia

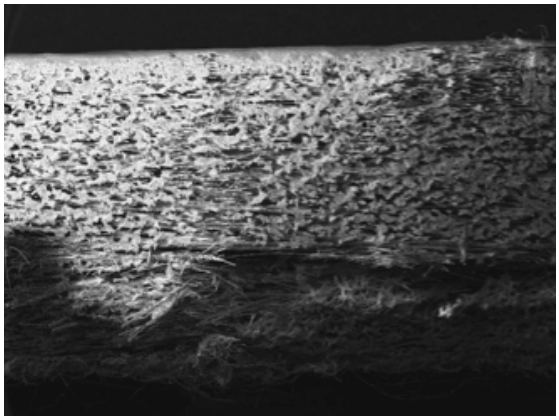
Figura 1. Material Termoplástico A) Zona Inferior del adhesivo, B) Ancho del material, C) Zona superior del Material

Este tipo de material es usado en gran cantidad por proveedores de la industria automotriz, en este caso particular, empresas que se encuentran contenidas en el Clúster Automotriz de la región de Puebla-Tlaxcala-Hidalgo.

A partir de un acercamiento con este sector se detectó la necesidad de identificar el material y lograr un rediseño del mismo, utilizando tecnología mexicana para lograr que este material sea más eficiente y reducir los costos hasta un ~ 3%.

De ahí, se establecieron las siguientes necesidades específicas:

- Identificar el proceso de transformación de la materia prima en el sustrato de régimen auditivo de amortiguamiento.
- Identificar la composición del material.
- Análisis de prospectiva.



Fuente: Elaboración propia

Figura 2. Material Termoplástico para su aplicación en moldes

Metodología

Las características están determinadas por una fibra porosa reforzada termoplásticamente por láminas de compuestos de polímeros, que tienen un recubrimiento en su superficie que provee al menos la reducción de la flamabilidad, la densidad del humo, el calor y las emisiones de los gases.

Este tipo de fibras ha sido descrito en patentes internacionales y es usado en una gran cantidad de aplicaciones de manufactura industrial porque es muy fácil de moldear, además que está muy referenciado en artículos científicos. Gracias a las técnicas de Termoestampado, Moldeo por compresión y Termoformado, ha tenido mucho éxito gracias a sus propiedades.

Estas fibras reforzadas termoplásticamente, gracias a sus múltiples aplicaciones, son sujetas a diversas pruebas de rendimiento, con la finalidad de identificar áreas de oportunidad en el material, presentando nuestro caso de identificación del material para mejorar sus condiciones de operatividad, principalmente hablando de procesos medioambientales, dónde es sujeto de muchas controversias por los componentes con los que se integra este termoplástico.

El primer paso consintió en la inspección macrométrica del material, identificando que se trata de un material compuesto por multi-capas. En total, cuenta con seis capas, divididas en dos materiales que dan soporte a su estructura: un material de fibra de vidrio y una fibra sintética, además de una base adhesiva polimérica.

Para identificar las características básicas del arreglo laminar, así como la textura de la muestra, se utilizó Microscopía Electrónica de Barrido (MEB), que permitió entender con precisión la estructura con la cual está compuesta dicho termoplástico y la composición de los materiales. Con las micrografías (fig. 3) se puede identificar el tipo de material del sustrato, con el objetivo de obtener información acerca de la configuración de las capas que componen su estructura interna, y de la composición química del material, para asegurar su reformulación y optimización de sus procesos.

Para la microscopía electrónica de barrido MEB se utilizó un microscopio del tipo Carl Zeiss

modelo EVO MA15. Estas técnicas permiten observar la estructura interna de los materiales. Otra característica importante de este estudio es que podemos observar muestras en tres dimensiones.

Las pruebas del material se realizaron a temperatura ambiente. Las muestras se obtuvieron en pequeños segmentos cuadrados de 5cm x 5cm, obteniendo imágenes en secciones frontales a diversos acercamientos, las cuales se muestran en la siguiente sección de este documento.

Una lámina de material compuesto debe incluir, al menos, una capa porosa de recubrimiento y una capa de material termoplástico, cerca de un 20% en peso a 80% en peso de las fibras basado en el total del peso de la capa porosa y un forro.

Resultados

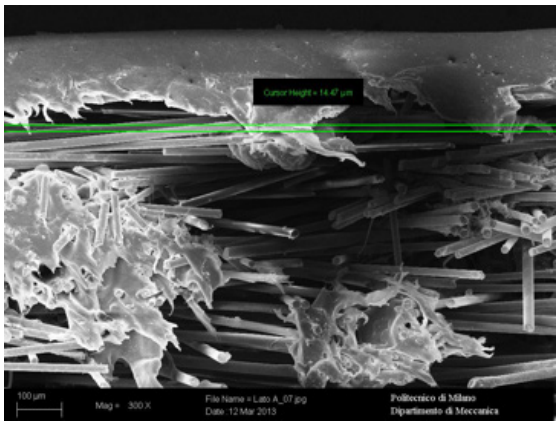
La validación de la identificación del material (ver fig. 3), se realizó por pruebas no destructivas, las cuales incluyeron microscopia electrónica de barrido. Se realizaron a partir de los cortes cuadrados de 30cm x 30cm proporcionados por la empresa. Se identificaron seis capas: la primera es una película de adhesivo que se activa térmicamente, de ± 0.1mm de grosor. Las siguientes cuatro capas de materiales (sustrato) contienen fibra de vidrio, dos de las cuales presentan un color gris y las otras dos, color café. Cada una de ellas tiene ±1.2 mm de grosor. Finalmente, una última capa de alfombra de ±1.2 mm de grosor. Con la suma de todos los grosores, se tiene un grosor de ±6.1 mm.

En la figura 2 se puede apreciar una sección transversal de la muestra a una ampliación de 25X, donde se identifican la capa superior A, que corresponde al adhesivo, la zona B a una fibra sintética, y la zona central (sustrato) es una fibra de vidrio y polímero.

Fuente: Elaboración propia

Figura 3. Vista superior de la pieza a 40X

Las imágenes se analizaron con un software conocido como Stera, que opera con funciones booleanas para obtener un modelado de ecuaciones. Los diámetros y grosores de los materiales se realizaron mediante marcadores, obteniendo un diámetro de la fibra de vidrio que compone a las capas y esta se puede apreciar de unos 14.5 µm.



Fuente: Elaboración propia

Figura 4. Medición del diámetro de la fibra de vidrio

En la figura 4 se puede apreciar un marcador horizontal cubriendo toda la imagen con la finalidad de posicionarse en diferentes fibras comprobando así la uniformidad del diámetro de la fibra de vidrio.

A través del estudio fue posible determinar cuál es la composición química del sustrato y del adhesivo del material. Al conocer los porcentajes en los que un elemento químico aparece en el material, será posible lograr su reproducción en el laboratorio.

Para el caso del sustrato, se encuentra conformado en un 30% por Silicio, 28% por Carbono, 24% por Calcio, 11% por Oxígeno, 6% de aluminio y 1% Magnesio. La gráfica con las proporciones se puede apreciar en la tabla 1.

Tabla 1. Composición del material. A) Adhesivo B) Fibra de vidrio

M.	W%C	W%O	W%Mg	W%Al	W%Si	W%Ca	W%C
A)	58.04	41.56	0	0	0	0	100
B)	27.42	11.10	1.10	5.95	30.07	24.36	100

La composición que se ilustra en la tabla 1 brinda un aproximado de la realidad, debido a que la técnica empleada con la implementación de MEB con las imágenes no permite una estimación real. Pero con los resultados en imágenes y elementos que integran la composición se inicia el análisis de prospectiva del material, partiendo de resultados de reingeniería —que es una palabra que está tomando fuerza en México—, debido a que la mayoría de la empresas revisan sus finanzas y están identificando que un gran porcentaje del flujo de efectivo es direccionado a la compra de materia prima elaborada en el extranjero (ver fig. 5). Bajo ese enfoque se promueven áreas de reingeniería con la finalidad de identificar y reproducir el proceso de producción de una materia prima en específico, pero este proceso

debe de ir acompañado de un proceso de prospectiva, donde identifica las patentes vigentes que protegen la tecnología, el impacto de la tecnología, las empresas que pudieran tener interés en ella, etc

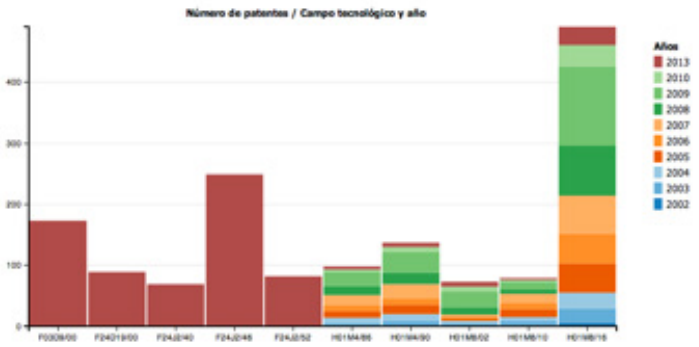
Fuente: Desconocida

Figura 5. Países desarrolladores de tecnología en termoplásticos

Conociendo también la hoja de especificaciones del material se identificaron las patentes que integran la tecnología descrita en este trabajo: una fibra porosa reforzada termoplásticamente formando así láminas de un material compuesto, en la Patente US 4670331 y US 4978489 escritas en 1987 y 1990. (Fig. 6)

La segunda describe un proceso de manufactura para lograr la integración de los elementos, logrando así un material compuesto, que es un proceso de rolado en caliente que permite otorgarle al material la forma deseada.

Al ser ésta una patente de dominio público, es posible, para las empresas, decodificar el conocimiento sobre estos materiales para desarrollarlo o mejorarlo, lo que se traduce en un área de oportunidad en México para fabricar esta tecnología sin pagar aranceles por importación.



Fuente: Desconocida

Figura 6. Número de Patentes por campo tecnológico

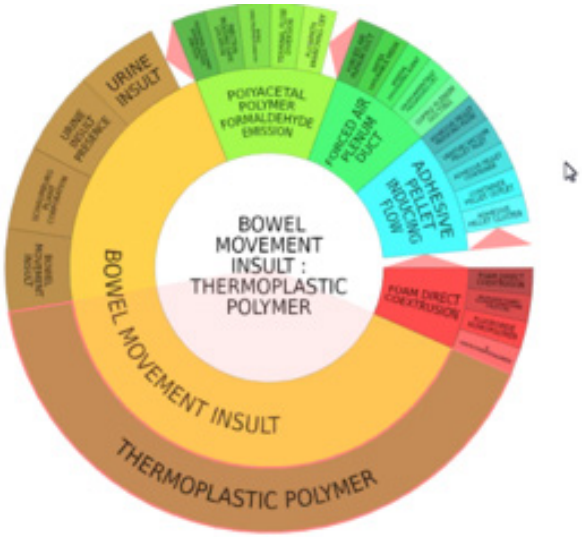
Con base en lo anterior, la patente WO2005097879 detalla una mejora en el material con la implementación de multicapas, haciéndolo más resistente con la finalidad de obtener geometrías más

elaboradas.

En este trabajo, con la información técnica se logró identificar los detalles técnicos que integran la redacción de patente, así como información no descrita dentro de la misma.

Es así como inicia un proceso de reingeniería certero, conociendo el arte previo de la tecnología, su comportamiento e identificando áreas de oportunidad en el material o proceso de su manufactura. (Fig. 7)

La industria que implementa material con base en polímeros va en aumento gracias a las propiedades de éste, a su fácil proceso de manufactura y bajo costo relativo, en comparación con otros materiales.



Fuente: Desconocida

Figura 7. Aplicaciones de los polímeros termoplásticos

Análisis de resultados

Los análisis mecánicos y las imágenes de micrografía permiten identificar cómo está compuesto el material. Comparando los resultados con el trabajo de Zhongren et al., comparten mismas características y formas, identificando completamente un material poroso fibroso por una activación química, conocido como fibra de vidrio, usado por su alta resistencia al calor y por su facilidad de moldeado. Dadas las características del proceso, se integró de una forma multicapa. En la figura 8 se puede apreciar la estructura con la que es manufacturado el material. Las regiones identificadas con la letra A pertenecen a la capa del adhesivo industrial y la identificada con la letra B pertenece a la fibra de vidrio.

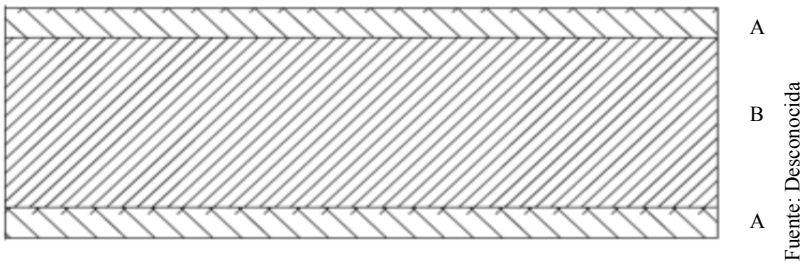


Figura 8. Identificación de las multicapas. A) Adhesivo B) Fibra de vidrio

Con los resultados del análisis de prospectiva, en el cual se visualizaron las patentes del producto así como del proceso de producción del mismo, se identificaron tanto la composición química del material como su estructura, la cual muestra el proceso de manufactura para desarrollarlo, cumpliendo así un proceso de reingeniería que, a su vez, es acompañado por un análisis de impacto de mercado y del estado de la tecnología que indican las tendencias de generación de desarrollos con la implementación de un polímero termoplástico, así como sus diversas aplicaciones industriales. La tecnología de los termoplásticos está en desarrollo y presenta un auge en el 2009. Para el año en curso, tiene gran aceptación en el mercado, pues aumentó el número de patentes (ver figs. 6,8,9). La figura 9 ejemplifica un posicionamiento de la asimilación de la tecnología en diversas industrias, mostrando que los sectores industriales la están asimilando y se perfila hacia una etapa de maduración en los siguientes cinco años, por lo cual los termoplásticos llegaron a la industria para sustituir antiguos materiales, gracias a su bajo costo y métodos de manufactura.

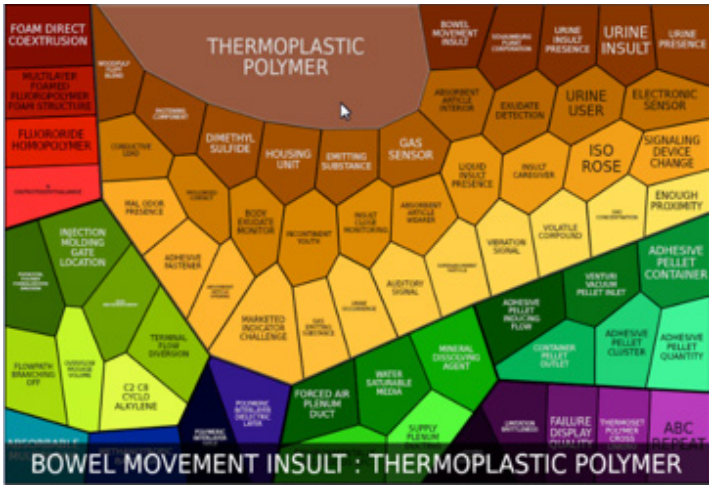


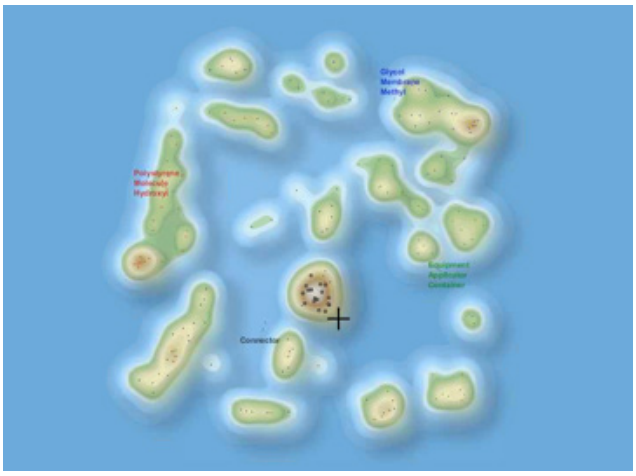
Figura 9. Mapeo de las aplicaciones de los polímeros termoplásticos

Conclusiones

De acuerdo con las condiciones actuales, es importante considerar la reingeniería de productos que integran los procesos de manufactura más comunes en nuestro país, con la finalidad de conocer completamente el proceso de elaboración de los mismos, así como replicar y eficientar dicho material, con la ventaja de reducir los precios y, más importante, promover el diseño y transformación de materia prima nacional.

En este trabajo, gracias al análisis de laboratorio, se determinó la composición del material y se identificó su estructura. Con base en un estudio de prospectiva complementario, se identificaron las oportunidades comerciales e industriales del mismo, logrando observar que la demanda de los materiales termoplásticos va en aumento en la industria automotriz, gracias a su propiedades mecánicas, baja densidad, fácil manufactura y bajo precio.

La identificación de la propiedad intelectual permite garantizar que no se incurrirá en ninguna competencia desleal. Esto muestra que es de vital importancia realizar siempre un proceso de prospectiva, para identificar si los conocimientos que se pretenden aplicar son de dominio público. Éstos, al ser integrados a las necesidades de la industria, se pueden modificar para enriquecer y disminuir costos de producción, así como promover la fase de diseño y elaboración de ciencia y tecnología mexicana que garantice un posicionamiento más competitivo de nuestro país.



Fuente: Desconocida

Figura 10. Mapeo de la maduración de los mercados de los polímeros termoplásticos

Referencias bibliográficas

A .G. Mamalis, D.E. Manolakos, G.A. Demosthenous, M.B. Ioannidis; Analytical and experimental approach to damage and residual strength of fibreglass composite automotive frame rails during manufacturing. Composite Structures, Volume 32, Issues 1–4, 1995, Pages 325–330

A .G. Mamalis, D.E. Manolakos, G.A. Demosthenous, M.B. Ioannidis; The static and dynamic

axial collapse of fibreglass composite automotive frame rails. Composite Structures, Volume 34, Issue 1, January 1996, Pages 77–90

F.A. López, , M.I. Martín, F.J. Alguacil, J. Ma. Rincón, T.A. Centeno, M. Romero; Thermolysis of fibreglass polyester composite and reutilisation of the glass fibre residue to obtain a glass–ceramic material. Journal of Analytical and Applied Pyrolysis, Volume 93, January 2012, Pages 104–112

Fiber reinforced thermoplastic sheets with surface coverings. Patent WO2005097879.

Huibo Zhang, W. Li , Xujie Yang, Lude Lu, X. Wang, Xiangdong Sun, Yongchun Zhang; Development of polyurethane elastomer composite materials by addition of milled fiberglass with coupling agent. Materials Letters, Volume 61, Issue 6, March 2007, Pages 1358–1362

Huibo Zhang, W. Li, Xujie Yang, Yongchun Zhang, Yadong Chen; Microstructural characterizations and mechanical behavior of polyurethane elastomers strengthened with milled fiberglass. Journal of Materials Processing Technology. Volume 190, Issues 1–3, 23 July 2007, Pages 96–101

R.P. Walsh, J.D. McColskey, R.P. Reed; Low temperature properties of a unidirectionally reinforced epoxy fibreglass composite. Cryogenics, Volume 35, Issue 11, November 1995, Pages 723–725

Zhongren Yue, James Economy, Christian L. Mangun; Preparation of fibrous porous materials by chemical activation 2. H3PO4 activation of polymer coated fibers. Carbon, Elsevier

Reconocimientos

Al Sistema Nacional de Investigadores – CONACyT por su reconocimiento.

También se agradece las facilidades técnicas proporcionadas por Maurizio Pardi del Politecnico di Milano.

Potenciación de la competitividad empresarial yucateca a través de la logística como factor estratégico

Felipe de Jesús Romero Padilla

Estudiante de la Maestría en Administración y Dirección de Empresas en el Tecnológico de Monterrey (ITESM) Campus Puebla Sede Mérida (A01324403@itesm.mx)

Yucatán es un perfecto punto logístico para casi cualquier empresa y se propone detonar exponencialmente la economía de su región. La logística en Yucatán debe ser vista como un gran sistema que trabaja por un solo objetivo: "Aumentar la competitividad de las empresas que así lo deseen y lograr ese impulso económico que toda región necesita para elevar los estándares de vida de su población." Definitivamente, la importancia se encuentra en definir adecuadamente este "sistema logístico" que pueda mejorar la situación económica del estado.

Pese a que el desarrollo futuro de Yucatán no pasa únicamente por un impulso logístico, éste ha sido y será un importante elemento facilitador del desarrollo. Debido a su excepcional situación geográfica, las importantes vías de transporte que lo vinculan con el mundo, la abundancia de suelo industrial, la constante formación de excelentes profesionales, la presencia de un centro de investigación en logística de primer nivel en el mundo, y las importantes actividades de difusión vinculadas con el tema, Yucatán es un lugar idóneo para el desarrollo de actividades logísticas según el **Plan Estatal de Desarrollo 2012-2018 del Estado de Yucatán.**

Muchas regiones están en situaciones privilegiadas que los convierten en puntos estratégicos para realizar operaciones logísticas vitales para cualquier empresa, pero según **el Centro de investigaciones en materia de logística mundialmente reconocido, "Zaragoza Logistic Center"**, merece atención especial el impulso que el gobierno debe realizar para su región, procurando establecer todo un sistema que realice acciones básicas de formación profesional y algunas más complejas, como establecer centros de asesoría empresarial, difundir cada uno de estos detalles en esferas mundiales y, sobre todo, invertir en la mejora de los sistemas de transporte y zonas industriales que funcionan en un mismo eje de acción.

Es importante saber que para lograr un resultado contundente, no es suficiente que una región cuente con una excepcional situación geográfica y un notorio interés de su gobierno por impulsar el progreso económico de la población mediante una serie de elementos de formación, difusión y asesoría logística. Existe un elemento más importante que hace referencia a la coordinación de las empresas y su colaboración estrecha en una perfecta alineación de objetivos que pueda hacer frente a una economía global.

Según el Council of Supply Chain Management, Institución líder a nivel mundial en materia de logística, "la logística integra eficientemente a proveedores, fabricantes, almacenes y tiendas, de forma

que los bienes sean producidos y distribuidos en cantidades correctas en localidades y tiempos adecuados con el objetivo de minimizar los costos totales, pero al mismo tiempo satisfaciendo los requerimientos de nivel de servicio". "La concienciación sobre la importancia estratégica de la gestión logística para la excelencia empresarial es un área de oportunidad en Yucatán", **situación detectada por el diagnóstico situacional de la Logística en el estado de Yucatán elaborado por mí, en el cual propongo tres elementos fundamentales para fortalecer el sistema logístico de ésta región, tomando como modelo una comparación entre las diferencias y similitudes que guarda la Península de Yucatán con la comunidad autónoma de Aragón, España, la cual posee un desarrollo logístico pionero a nivel mundial:**

1.- Plataformas Logísticas

Las Plataformas Logísticas son zonas reservadas para las empresas que desean llevar a cabo actividades relacionadas con la logística y la industria ligera. La urbanización de una Plataforma Logística en Yucatán atraerá la instalación de diversas empresas y, con ello, la creación de nuevos empleos **según estudios de la Secretaría de Fomento Económico del Estado de Yucatán.**

2.- Plataformas agroalimentarias

La promoción e implantación de instalaciones y servicios para la mejora y modernización de la distribución alimentaria mejorará en todos los órdenes el ciclo de comercialización de productos alimenticios y ofrecería la complementariedad con otras plataformas logísticas en Yucatán, de la misma manera que éstas han complementado los complejos sistemas logísticos en España.

3.- Parque tecnológico de reciclado

Las actividades relacionadas con la industria del reciclado, la obtención de materias de segunda generación y, finalmente, su vuelta como nuevas materias primas al uso industrial; así como la instalación de toda clase de actividades industriales en las que intervengan, en cualquier proporción, materias primas obtenidas por procesos de recuperación o reciclado serían el objetivo de este parque tecnológico que brindaría el soporte faltante para hacer a Yucatán atractivo a la inversión de empresas que puedan detonar la economía regional.

Las empresas de esta región no se deben relajar, dado que el escenario futuro que amenaza es de gran incertidumbre ante "gigantes" como la globalización, lo que exige adoptar prácticas que conlleven a una competitividad sostenible, tema que nos lleva a pensar en la relevancia de la apuesta por un Yucatán logístico.

La cultura en las negociaciones

Diego David Martínez Padilla

Estudiante de la Maestría en Administración y Dirección de Empresas en el Tecnológico de Monterrey (ITESM) Campus Puebla Sede Mérida (A01324075@itesm.mx)

Visitas por primera vez un lugar, una ciudad de otro estado, país o continente. ¿Sabes cómo saludar a quien tienes enfrente?

Siempre es importante conocer o cultivarse un poco con respecto al país con quien se va a negociar o visitar, ya que no siempre son las mismas bases y este desconocimiento puede causar problemas que pongan en peligro la negociación.

La cultura no es algo genético, es algo que se aprende mediante la convivencia, la imitación. De hecho, mediante la convivencia con una cultura es posible llegar a integrarse a ella. Por ejemplo, una persona de padres mexicanos que nace en México pero llega a vivir con algún pariente en Estados unidos y convive únicamente con norteamericanos, tendrá una cultura completamente diferente si sólo hubiera crecido con sus padres en México.

De acuerdo con el británico Edward Tylor, la cultura es un todo complejo que incluye los conocimientos, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres y todas las otras capacidades y hábitos adquiridos por el hombre como miembro de la sociedad.

Las empresas multinacionales, al tener presencia en diferentes países, tienen que analizar los hábitos culturales del lugar donde se piensan ubicar, antes de establecerse. De esa manera pueden saber cómo éstos pueden afectar el trabajo diario de la empresa.

La cultura asiática es analítica. Toma su tiempo antes de tomar una decisión. Analizan, revisan sus pequeñas batallas. Aun cuando sepan que lo más probable es que pierdan, analizan a largo plazo, por lo que todos sus movimientos son con esa expectativa: lograr una meta final que les beneficie. El aspecto familiar es de mucha importancia y, de hecho, tiene más peso que el aspecto legal.

En el caso de Europa, son países que buscan la unión y trabajar en conjunto. Lo que llaman el Estado del Bienestar tiene un gran peso en su cultura: la educación la sanidad y la seguridad son peldaños en la sociedad. Un ejemplo claro es el Euro, la moneda única para 12 países de la Unión Europea.

Estados Unidos es un país multirracial y multiétnico, ya que proviene de inmigrantes. En sus negociaciones, desdeñan cosas que algunos consideramos importantes. Su educación básica es superficial, comparada con las actividades extracurriculares, a las que se les da mayor peso. Para ellos, lo importante es el tiempo. Por eso prefieren hacer negocios rápido. Por ejemplo algunas negociaciones o acuerdos que se cierran con ellos pueden hacerse vía videoconferencia.

Existen varios modelos que sirven para medir algunas diferencias culturales, por ejemplo Hofstede, Gesteland, Trompenaars y Hampden-Turner. Cada uno de ellos la mide desde puntos de análisis

diferentes. Hofstede, por ejemplo, utiliza cuatro dimensiones básicas:

- La distancia al poder: cómo se percibe al gobierno, qué tan alejado del pueblo.

- La aversión a la incertidumbre: Cómo se percibe el futuro, cuánto miedo o desconocimiento existe hacia un futuro incierto.

- El individualismo contra el colectivismo: qué tan unida es la sociedad o si normalmente actúan de manera individual

- La masculinidad contra la feminidad: aquí se mide el nivel de sensibilidad, qué tan perceptivos (feminismo, más perceptivo; masculino, menos perceptivo)

En conclusión las culturas de los países se pueden leer o conocer previo a llegar a un país y esto será un gran avance para poder comenzar una visita o una negociación. Sin embargo siempre hay que tomar en cuenta que no se conoce a una persona por leer antecedentes de su cultura o su país. Es necesario hacer este análisis en cuanto se conoce a la persona. Puede ser un hondureño que se crió en Inglaterra y vive en China. Siempre ser respetuosos, analíticos y observadores para poder convivir de una manera armónica con el ambiente que nos rodea en ese momento.

Emprendimiento en Yucatán

Mauricio Victoria Pérez

Estudiante de la Maestría en Administración y Dirección de Empresas en el Tecnológico de Monterrey (ITESM) Campus Puebla Sede Mérida (A01324380@itesm.mx)

Al desarrollar proyectos durante el posgrado, encontramos ciertas características de nuestro estado que muchas veces obviamos por sentido común, y no explotamos durante el desarrollo de una unidad económica dentro de Yucatán. Por ende, llegamos a repetir ideas o proyectos que no aportan al desarrollo económico. En la especialidad de Innovación, remarcamos que dichas características deben ser explotadas y destacadas dentro del desarrollo del producto o servicio, y así procurar un crecimiento económico y una estabilidad social no sólo de una empresa, sino del sector completo.

El estado de Yucatán es una región que cuenta con grandes ventajas, entre las cuales destacaría la ubicación geográfica, en especial para la exportación de nuestros productos. En muchas ocasiones, los empresarios se quejan por los costos elevados al intentar colocar un producto dentro de la República Mexicana, pero muy difícilmente se señala la ventaja que se tiene sobre los productos del centro de la República al momento de exportar.

Yucatán ha sufrido en el desarrollo industrial a lo largo de los años. Tomemos como claro ejemplo que más del 70% de nuestras unidades económicas corresponden al sector comercio y a servicios privados no financieros, según información de la SEFOE; y apenas un 20% de dichas unidades forman parte del sector de industria manufacturera. Claramente, somos un estado con vocación económica de servicios.

A pesar de la conclusión anterior, evitemos engañarnos. Aun estando enfocados a servicios, dentro de éstos no se encuentra el turismo, ya que a pesar de lo que muchas personas puedan llegar a pensar, Yucatán apenas mantiene a los turistas 1.64 noches, por lo tanto el dinero que circula dentro el pago de servicios no es derrama económica que provenga de dinero fuera del estado. El sector de servicios relacionados con el turismo apenas representa un 3% del Producto Interno Bruto del estado.

Sufrimos en la generación de empresas. En muchas ocasiones he escuchado que a nadie le enseñan a ser empresario, y estoy totalmente acuerdo, pero sí se aprende a realizar análisis de mercados regionales, interpretaciones de las megatendencias del estado y a la generación de un proyecto que esté de acorde a lo que el gobierno, universidades y sociedad estén buscando lograr.

Si tomamos en consideración que apenas el 7% de la población total de la República Mexicana cuenta con estudios universitarios y tan solo el 1% con un posgrado, es fácil entender la poca profesionalización de los proyectos desarrollados en el estado y el recurrente fracaso en la puesta en marcha de los negocios. Es por eso que la figura de asesores dentro del estado cobra mucha importancia, para dar un acompañamiento a los proyectos que los necesiten y así evitar que una buena idea de negocio o un buen producto perezcan en el camino debido a una mala planeación y desarrollo de la idea.

Me gustaría retomar la frase de Gary Hamel durante la conferencia "Innovation from everyone, every day": "La innovación no es el privilegio de unos cuantos, sino el derecho de las masas." Es nuestro deber como empresarios desarrollar actividad económica para ir cerrando la brecha social, que en nuestro estado se hace cada vez más evidente.

Es necesario que los empresarios estemos de la mano con nuestro entorno, gobierno y sociedad, y evitemos que nuestras empresas sean dirigidas por simples corazonadas y empecemos a profesionalizarlas, así como a desarrollar nuevos proyectos económicos para poder generar más que un simple crecimiento. Un desarrollo económico y social es nuestra obligación moral y profesional.

La IDEA es innovación

José Juan Vázquez Basaldúa

Estudiante de la Maestría en Administración y Dirección de Empresas en el Tecnológico de Monterrey (ITESM) Campus Puebla Sede Mérida (A01325004@itesm.mx)

Durante los últimos años, las empresas buscan la innovación como el "santo grial" de la continuidad, que tendrá como consecuencia lograr altos resultados que incrementen la rentabilidad, lleven al liderazgo del mercado y permitan tener la plataforma propia completamente bloqueada de la competencia. ¿Cómo lograr este concepto? ¿Dónde es posible encontrarlo? ¿Por qué lo buscamos? La innovación nace simplemente de una IDEA, donde comienzan todos los retos, donde la concepción es posible y los colores son un complemento atractivo ideal. Como ya lo dijo Andy Warhol, "La IDEA no es vivir para siempre. La IDEA es crear algo que sí lo haga."

La IDEA representa un proceso básico del ser humano que nos hace extraordinarios y nos reta a mejorar los que conocemos, lo que hacemos, lo que queremos. Las Ideas se pueden dividir en otras, el principio de transformación de la materia se cumple. Pero, por qué es el inicio de la innovación? Toda IDEA es parte de una solución que responde a un problema. La solución es una IDEA articulada, que estando en práctica nos permite seleccionar a la mejor para resolver el problema. Cuando la articulación de la IDEA no resuelve, la denominamos basura o fracaso; sin embargo, se corrobora que no es el proceso correcto de solución; en todo caso, conocemos una forma de no resolver el problema.

La empresa genera IDEAS en todos los niveles, en todos los puestos, en sus diferentes procesos. Sin embargo, ¿cómo podemos ejecutar la innovación a partir de la IDEA? La fuente inicial de localización esta en las actividades y procesos que están en el núcleo del negocio, se encuentra en las quejas de los clientes; se tiene en el producto de mayor venta; lo conocen nuestros colaboradores cuando cuestionan por qué. Todas éstas son opciones para canalizar la IDEA y llegar a la innovación.

Si todos en el mundo realizáramos de igual forma la presentación y producción de bienes y servicios, esto sería en extremo sistemático y la innovación no existiría. Las IDEAS no deben pasar desapercibidas, todas tienen una oportunidad, pero en algunos casos es necesario tener una mayor información para realizarlas y ponerlas en práctica. Para entender la capacidad de instrumentación es necesario partir de cuestionamientos que permitan enmarcar los límites de su instrumentación, que van desde el costo de realización hasta los elementos necesarios para hacerla realidad. El límite de los cuestionamientos está dado por la simplicidad de la IDEA. La simplicidad evoca claridad, facilidad y realización. Las complejidades son limitantes existentes a la ejecución. Siempre todos los cuestionamientos deben cerrarse, preguntándonos ¿Es la forma más simple de solución o se puede hacer diferente? Y, una vez resuelta, volvamos a realizarla.

Todas las IDEAS en la organización se deben aprovechar, ¿cómo? Podrían ser tantas. Las

actividades creativas se deben aprovechar alternando las IDEAS con diferentes participantes, también se deben aprovechar las redes sociales, una simple pregunta en la red, procesos dentro de un blog, o cuestionar al usuario final de nuestra IDEA. Cuando la IDEA se generaliza, estaremos ante la innovación.

El proceso de generación de IDEAS, se debe alimentar en forma diaria para el desarrollo de nuevas soluciones, productos, procedimientos, canales de distribución, atención a clientes. Son el origen de la verdadera continuidad empresarial. Cada una de ellas, desde su proceso de simplicidad, genera innovación. La responsabilidad de todos los participantes en su generación, se ajusta al siguiente proceso:

i. Observar el problema
ii. Cuestionarnos por qué sucede
iii. ¿Siempre lo he hecho así? NO es opción
iv. Imaginar la alternativa ideal
v. Es válida la IDEA
vi. El equipo debe participar; las redes sociales son alternativa
vii. ¿Es difícil la realizar la IDEA? ¿Por qué?
viii. ¿Cuántas veces se puede realizar?
ix. ¿Es simple?
x. ¿A cuántos les interesa?
xi. Hagamos el prototipo
xii. Innovación… volvamos a empezar.

Vislumbra, Revista de Divulgación del Tecnológico de Monterrey
es una publicación del
Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey
Correo electrónico: comiteditorial.pue@servicios.itesm.mx