

TABLERO DE ALICIA Y GOBERNABILIDAD PARA LA ZONA METROPOLITANA DEL VALLE DE MÉXICO

Jesús Rodríguez Rodríguez

Tesis de Doctorado en Gestión y Valoración Urbana
Universidad Politécnica de Cataluña

Luis Miguel Llamas Castañeda,

Maestría en Desarrollo Local y Territorio
Universidad de Guadalajara.

Remisión Artículo: 27-12-2005

Remisión definitiva: 2-8-2007

Palabras Clave: Ciencia Post-normal, gobernabilidad, incertidumbre, TABLERO DE ALICIA.

Resumen: Se exponen los conceptos básicos para entender una forma distinta para la gestión de la Zona Metropolitana del Valle de México (ZMVM). Con el objeto de explicar el comportamiento actual de los agentes que intervienen en la ZMVM, el texto se basa en los conceptos de incertidumbre, toma de decisión y gobernabilidad metropolitana, desde el marco de la denominada Ciencia Postnormal.

Como aportación concreta se propone una tabla de gestión en la que se esquematizan las ideas que pueden conducir a un cambio de rumbo para la gestión metropolitana: el "TABLERO DE ALICIA".

Introducción:

Como sabemos el pasaje del encuentro de Alicia y el Gato del libro de Alicia en el País de las Maravillas de Carroll es uno de los más citados en libros científicos para ejemplificar el contraste entre la realidad material y el carácter intencional que tiene toda investigación.

Continuando con la historia de ese libro, Alicia pregunta sobre ¿Qué clase de gente vive por estos pasajes? A lo que el gato responde "Por ahí, vive un Sombrero; y por allá vive una Liebre de Marzo..."¹. Ella comenzó a caminar hacia donde le había dicho el Gato que vivía la Liebre de Marzo, ya se había encontrado antes con el Sombrero.

Lo significativo del tema es que al final del trayecto Alicia se encuentra con ambos personajes, lo que supone que, independientemente del camino que haya escogido y bajo el supuesto que haya justificado su decisión, se encontrará con la misma escena que Carroll denomina "Una merienda de locos" y en la que los personajes terminan departiendo conversaciones totalmente ajenas a la de Alicia.

Sintetizando este encuentro, se habla de manera caótica como las buenas costumbres, el uso y entendimiento del tiempo y el absurdo. Además, a lo largo de la conversación se confronta la lógica ajena a ese entorno y con los razonamientos que hace Alicia para interpretar ese mundo y sus participantes.

Problemática.

El pasaje anterior bien puede ejemplificar el contraste que existe entre la realidad que viven los ciudadanos del Valle de México² y el carácter intencional que tiene toda investigación para planificar la ciudad.

¹ Hay que recordar que en la época de Carroll, por distintas situaciones, era común relacionar la frase de "Sombrero" o "Liebre de Marzo" como homólogas de locura.

² Capital del país con el mismo nombre.

Parece que independientemente del método de planificación que escojamos terminaremos encontrando al final a la gente o agentes que construyen la nueva lógica metropolitana, con todas sus características post-normales (FUNTOWICZ, S, 2000). Por más que se les quiera evitar en las fases iniciales de la planeación, siempre se encontrarán al momento de iniciar o de llevar a cabo obras urbanas³.

También podemos hacer un símil entre el comportamiento intolerante de Alicia y la ética con que actualmente gobiernan los encargados de la gestión y planeación de la ZMVM; que como el personaje de Carroll, manejan un razonamiento propio y ajeno al mundo que tratan de atender. La escena que se les presenta al momento de tratar de imponer sus ideas tecnocráticas, asemeja a la lógica de una sociedad que, por más irracional que parezca, es la lógica con la que se gestan las obras en el Valle de México.

Cómo re-contar esta historia. Al fin de cuentas éste es un dialogo de desencuentro de lógicas en un lugar específico:

- ¿Qué hubiera pasado si *Alicia* inicia su viaje conociendo la lógica que iba a encontrar a lo largo del cuento?,
- ¿Es posible interpretar la lógica de los personajes participantes de la merienda de *Alicia* desde el mundo actual?,
- ¿Se puede identificar la mesa de dialogo donde se hace presente la escena?

La respuesta a estas interrogantes pueden re-escribir la historia y las situaciones serían coherentes y manejables para *Alicia*.

¿Qué hubiera pasado si *Alicia* inicia su viaje conociendo la lógica que iba a encontrar a lo largo del cuento? Es posible que tuviéramos una historia escrita para niños y no la pesadilla que se describe a lo largo del cuento de Carroll. Para el caso de la gestión de la ZMVM esa lógica la podemos denominar como "lógica de gobierno"⁴. Para su explicación nos basaremos en el texto de Bruna de Marchi y Silvio Funtowicz en el que se aborda la Gobernabilidad en la Unión Europea.

Los citados investigadores han considerado el contexto post-normal para elaborar un esquema innovador sobre los contenidos a cumplir por la *gobernanza* en un ámbito donde la ciencia y la tecnología ya no propician cierto grado de seguridad, además en el que no son suficientes para interpretar las cuestiones complejas del riesgo tecnológico y ambiental. Reconocen una crisis de credibilidad de la ciudadanía hacia el conocimiento experto y de la democracia representativa. Aspectos que no favorece para afrontar los nuevos desafíos de la modernidad tardía y que repercuten en la organización de las empresas científicas, el desarrollo técnico y la estructura del proceso de decisión política. Lo anterior lleva a explorar formas de participación que contenga cambios en la forma de gobernar.

A partir de estas reflexiones se trata de vincular el riesgo ambiental con la gobernabilidad. Esto equivale a relacionar los campos de la técnica con el de la ciencia política y social. Fundamentos que sustentan la estructura del Libro Blanco de la Comunidad sobre la Gobernabilidad Europea 2001, y en el que se proporcionan definiciones importantes como la de apertura, participación, responsabilidad, efectividad y coherencia. Además se manifiesta la necesidad de revisar la relación entre las instituciones vigentes y la sociedad civil. Los conceptos mencionados son centrales para el diseño de la gobernabilidad europea.

El Pensamiento de la ciencia post- normal.

³ Uno de los errores de la planeación territorial, que es la desarrollada por la escuela de planeación mexicana, es la poca importancia que se le da a la gestión del programa. Prácticamente la gestión pasa a ser un apartado mas de los instrumentos para desarrollar los contenidos del instrumento que el hilo conductor del proceso.

⁴ DE MARCHI, B., Ciencia, gobierno y participación ciudadana. Aportes para la construcción de una Ciencia Posnormal.

La Ciencia Post-Normal es un concepto que fue desarrollado por *Funtowicz y Ravetz* (2000), tratando de minimizar los riesgos en ambientes indeterminados, donde se disputan valores y se tiene que tomar decisiones apremiantes. Proponiendo así una metodología para un ambiente que se asemeja a las condiciones contemporáneas.

En ese sentido esto exige una postura de flexibilidad ante la "realidad" y sus "problemáticas", a diferencias de las posturas rígidas habituales.

La Ciencia Post-Normal, se divide en dos ejes principales: "Incertidumbres del Sistema" y "Riesgos de la Decisión", donde se pueden presentar tres estados (bajo, medio y alto), el primero consiste en los que se consideran ciencia normal (T.S. Kuhn), el segundo se basa en la ciencia, pero trata con incertidumbres y sus errores pueden ser onerosos o fatales y el tercero tiene que construir marcos normativos e implementación de estrategias y políticas, donde con frecuencia se manifiestan hechos que no se habían previsto.

En ese orden de ideas la Ciencia Post-Normal pone en realce la necesaria extensión y valoración de la participación de la comunidad, para asegurar la calidad de un proceso y producto determinado, Es decir generar una extensión del dialogo de un tema en concreto por parte de los miembros afectados por este mismo. Los cuales acumulen conocimiento local y material, que no estaban originariamente contemplados, tales como compartir conocimientos, crear confianza, dar congruencia aprovechando recursos latentes, lo cual conlleve a explorar nuevas formas de participación que contenga cambios en la forma de gobernar.

Principios planteados por De Marchi y Funtowicz.

Cabe decir que De Marchi y Funtowicz plantean cuatro principios para el correcto desarrollo de políticas gubernamentales. Estos son: compartir conocimiento, congruencia, recursos y confianza. La interpretación que dan a cada uno y su aplicación al tema metropolitano es la siguiente.

Compartir conocimiento: Este principio hace referencia a la necesidad de reconocer los valores de los diversos tipos de conocimiento que distintos agentes pueden aportar al diálogo. Los ciudadanos que se exponen a cierto riesgo, poseen conocimiento derivado de la experiencia que adquieren al enfrentarse a problemas cotidianos y concretos. Este principio bien se puede vincular con la claridad del lenguaje y con el proceso a las instituciones competentes.

Al diseño post-normal que nos referimos en el apartado anterior, sería interesante explorar su vínculo con los temas de epistemología y de ética social; ambos vinculados a incertidumbre de conocimiento en la toma de decisión.

El encuentro entre el apartado post-normal y el tema de difusión del conocimiento expresará las condiciones mínimas para la construcción de instrumentos que den certeza a la gestión metropolitana. Este aspecto es fundamental para interpretar de otra forma la función de la Consultoría Profesional. Ya que debe evolucionar de una instancia supeditada por lo gubernamental al diseño de la ruta crítica para la construcción de conocimiento a partir de las características de los agentes sociales que participan de la toma de decisión ampliada. En este rubro también adquieren relevancia la constitución de consejos metropolitanos conforme a cada ética y la construcción de conocimiento de cada grupo en conflicto. Fundamentalmente el conocimiento debe de ser el concepto rector que se alimente de la opinión de todos.

Congruencia: Se entiende como la coherencia, tanto interna como reciproca, de ideas y acciones y su correspondencia con las realidades de la experiencia anterior y de iniciativas futuras practicable. En el Libro Blanco se relaciona este principio -el de coherencia entre las políticas y las acciones- con el de efectividad para poner en marcha políticas oportunas.

Este apartado también corresponde con el enfoque post-normal, en particular su vínculo con la toma de decisión y el riesgo que ésta produce con el diseño de una verdadera instancia de gobierno que lleve a cabo esta tarea.

Refiriéndose al ZMVM, es fundamental que las instancias de gobierno expresen con acciones su verdadera voluntad política para mejorar las condiciones actuales. En este apartado de congruencia, la ética gubernamental juega un papel importante, al permitir la creación de un ambiente de gestión distinto al actual, que se caracterice por la inclusión de otros agentes en al toma de decisión. Por la formulación de esquemas de recursos que garanticen la autonomía de todos los agrupamientos, y por la confianza en la Consultoría Profesional para formular procesos metodológicos precisos. Los apartados post-normales de empresa y sociedad deben de participar y compartir su experiencia.

La congruencia de la acción de la Consultoría Profesional sólo se logrará con la autonomía de cualquiera de los agentes participantes, y con su posición como un Secretariado Técnico de todo el esquema, que logré crear estructuras innovadoras e inteligentes para la resolución de conflicto. Mientras tanto, la ciencia aplicada *no* debe de avalar la toma de decisiones preestablecidas y elaborar conocimiento que con base en opiniones.

Recursos: Se refiere a todos los talentos, conocimientos y conexiones de las diferentes partes implicadas, que incluyen también todas sus habilidades sociales, comunicativas y su acceso a redes amplias. Al respecto el Libro Blanco hace énfasis en utilizar las redes, las organizaciones populares y las autoridades nacionales, regionales y locales.

Nosotros, aglutinamos los recursos y las características operativas, mediáticas y humanas para cada encuentro con los aspectos post-normales. Cabe destacar que por la ausencia de un gobierno metropolitano, los aspectos de las organizaciones pasan al apartado de confianza.

¿Es posible interpretar la lógica de los personajes participantes de la merienda desde el mundo actual? Pensamos que sí, basta con describir la lógica post-normal para la gestión de la ZMVM y entender una serie de conceptos que llevan a proponer formas adecuadas para arribar a una innovación en la gestión metropolitana y sobre todo para comprender el fenómeno en estudio de manera amplia. Los conceptos se agrupan en los aspectos de localización de la coordinación actual post-normal y centralidades, incertidumbre metropolitana post-normal y toma de decisión metropolitana post-normal.

Concepto: Localización de la coordinación actual post-normal

- No obstante que el reglamento de la Comisión Metropolitana de Asentamientos Humanos (COMETAH)⁵ trata de reglar la toma de decisión, no existen procesos claros de trabajo. Los propios contenidos de los instrumentos de ley que rigen el trabajo de la Comisión son desconocidos entre los miembros que integran el pleno y los seis grupos de trabajo. Entonces los procesos para tomar acuerdos se crean “en la marcha” y son adecuados hasta que no confrontan los intereses de los participantes.
- El documento que ha sido reconocido como el resultado más importante de la Comisión ha sido el Programa de Ordenación de la Zona Metropolitana del Valle de México (POZMVM). Para su gestión se trabajó parcialmente en el tema post-normal. La COMETAH pudo involucrarse en la toma de decisión, se estableció un método que no vinculaba factores de ética⁶ en la decisión al no incluir la opinión de los municipios, de la iniciativa privada y a la

⁵ COMETAH: Comisión instalada en 1996. Es una instancia de coordinación metropolitana sin capacidad ejecutiva, cuyo objeto de atención es el Valle de México. Se encarga de coordinar los esfuerzos de los gobiernos Federal, del Estado de México y del D.F. Cuenta con una presidencia rotativa bienal, un pleno que es el órgano de máxima decisión y un secretariado técnico. El formato particular de trabajo se especifica en el convenio de creación y en el reglamento del mismo.

⁶ ARANGUREN, JL. Ética y Política.

sociedad civil. La construcción de conocimientos para su elaboración y consenso se desarrolló al interior de los gobiernos centrales, los opinadores fueron los representantes de los equipos técnicos y el elemento que dio seguridad a su aprobación fue el contenido de las leyes y reglamentos.

- El proceso para el cambio de presidencia de la Comisión, se llevó a cabo bajo un método claro y establecido en el propio Convenio de Creación. Aunque los conflictos encontrados fueron de bajo impacto, no se necesita la participación de ningún agente social o empresarial externo y no requiere construir ningún tipo de epistemología⁷. Cabe subrayar la importancia que tiene para la metrópoli que la instancia de coordinación metropolitana centre su trabajo en la realización de eventos que no tienen otra trascendencia que la de “sentar” en una misma sala a diversos funcionarios para que lleguen a acuerdos que podrían ser realizadas como trabajos cotidianos del Secretariado Técnico.
- En los trabajos para determinar la localización del nuevo aeropuerto del Valle de México, el esquema metodológico pretendió involucrar a los agentes de la Comisión en un rumbo que buscaba acotar la incertidumbre hasta el apartado ético-epistemológico⁸; la discusión técnica no pudo realmente confrontar las opiniones que se vertían en ese entonces en torno al tema. La ubicación fue decidida sin tomar en cuenta la opinión de la Comisión, lo que hace suponer un ejemplo de un formato de trabajo para el que no está diseñada la Comisión.
- Un esquema regularmente exitoso es el que se realizó para conformar el gasto corriente de la COMETAH. Para éste se desarrolló un plan de trabajo que llegó hasta el diseño de un método que permitió acordar recursos y resolver conflictos de bajo impacto. Además, llevar a las áreas administrativas a ejercer recursos en materia metropolitana. Sin embargo, este “éxito” es relativo si se piensa que el objetivo de creación de la Comisión es resolver el problema metropolitano y el gastar recursos para la operación de la misma es un asunto menor.
- Otro esquema exitoso fue la actualización del convenio de creación. Se ubica dentro de un esquema metódico correcto previamente establecido en el Convenio de Creación. Sin embargo, la firma de éste no fue posible por la aparición de un evento totalmente ajeno al mismo, el desacuerdo en materia de localización del aeropuerto alterno al de la Ciudad de México.
- Un esquema paralelo a la coordinación de comisiones es el que aparece en el momento en que existen proyectos como el Tren Elevado. En estos casos, suelen crearse instancias paralelas. Este hecho indica la poca confianza que los propios gobiernos tiene en estas Comisiones.

Concepto: Incertidumbre metropolitana postnormal

- La incertidumbre es un tema que caracteriza lo metropolitano en la ZMVM y es una discusión que puede dejar de ser periférico en la discusión metropolitana, para convertirse en central.
- Una buena combinación entre lo técnico, lo metodológico y lo ético-epistemológico puede acotar la incertidumbre de manera correcta. Sin embargo, actualmente “la técnica” no aporta la información que disminuya la incertidumbre en la toma de decisiones, poca ciencia básica es directamente aplicada a la toma de decisión metropolitana. “El método” se presenta en dos fases, la primera en la consultoría de bajo perfil que sustenta la toma de decisión política, y la segunda, que ha sido inteligentemente acotada por las universidades, al convertirse en

⁷ DE SOUSA, B. Crítica de la razón indolente: Contra el desperdicio de la Experiencia. Para un nuevo sentido común: la ciencia, el derecho y la política en la transición paradigmática.

⁸ Conceptos de ética-epistemología: ver apartado sobre Ciencia Posnormal en Funtowicz, 2003.

entidades consultoras importantes pero que no cuentan con una injerencia directa en la toma de decisiones. Las instituciones de gobierno han olvidado incluir en la discusión a los sectores social y empresarial que participan de la complejidad de la ciudad, y con ello, el actual sistema de coordinación evita trabajar el apartado post-normal.

- No existe definición en el comportamiento ético puramente metropolitano, ni en lo gubernamental, empresarial o en lo social. Por ello no se reconoce este tema como un elemento de subsistencia de ninguna de las organizaciones antes mencionadas. Lo gubernamental no se ha reconocido en el comportamiento ético-metropolitano como una ganancia ante sus electores, y su actitud frente al tema de coordinación metropolitana se ha convertido exclusivamente en el campo batalla y el triunfo es la descalificación del vecino. La combinación de tipologías éticas de los entes gubernamentales participantes en la coordinación metropolitana, da como resultado una relación trágica en la que no se espera que el comportamiento de las partes cambie en un futuro próximo.
- El trabajo ético dentro de la Comisión Metropolitana no puede sumar el tipo de comportamiento de cada una de las partes y además, no agota toda la construcción de la ética metropolitana. Por ende, es difícil su participación real en acotar la incertidumbre de la toma de decisiones.
- La construcción de conocimiento metropolitano actualmente se inscribe en procesos cerrados, estructurados y guiados por los gobiernos centrales para avalar tomas de decisiones previas. Se enfoca a la construcción fundada en lo “científico” para el único elemento que justifica obtener confianza es el normativo -. Lo que establece la ley como mínimo indispensable para aprobar la toma de decisión; las instancias que llegan a avalar este marco epistemológico, con distintos formatos y objetos, son el CADU⁹, la COMETAH, los Congresos locales y los municipios. La empresa es el agente que más rehuye a la incertidumbre y prefiere acotarla a través de la corrupción.
- Los agentes no gubernamentales (líderes locales, ONG y agrupaciones profesionistas) se caracterizan por trabajar en la construcción epistemológica popular que pretende dar voz a la experiencia de los ciudadanos, buscando no desaprovechar la experiencia acumulada de la gente común y corriente. Acotan la incertidumbre a través de la confianza para tomar decisiones basadas en la solidaridad y en la creencia, en la experiencia de sus miembros. La experiencia social arroja ejemplos, verdaderamente interesantes, como el binomio “Ong-organismos sociales”, donde se hace presente un esquema de trabajo asociado, que valdría la pena consolidar dentro de una epistemología metropolitana que lleve a mejores esquemas de gestión metropolitana. Una característica es su conducto mediático, el único hasta el momento.

Concepto: Toma de decisión metropolitana post-normal

- La toma de decisiones es el tema central reconocido por la coordinación intergubernamental y en particular por la Comisión Metropolitana, pero el vínculo conflicto-decisión no lo es.
- El actual esquema de toma de decisión se caracteriza por su no obligatoriedad, no imputabilidad y por ser unilateral del gobierno. Hasta el momento, el esquema de gestión metropolitana se fundamenta en los científicos y está muy lejos de internalizar el tema de la legitimidad del proceso de la toma de decisión, y con ello, de su ciudadanización. No obstante, la construcción de las grandes infraestructuras “necesarias” en la metrópoli, se encuentran ante la oposición del ciudadano.

⁹ El CADU es una instancia de representación social estipulada en la Ley de Desarrollo Urbano para someter a opinión de la sociedad los trabajos que en materia de desarrollo urbano realiza el Gobierno del Distrito Federal.

- El esquema de toma de decisión actual funciona dependiente del grado del conflicto a resolver. Es adecuado para aquellos casos donde éstos no son fuertes, pero totalmente obsoleto para el caso de los conflictos políticos que son los que precisamente vienen a caracterizar “lo metropolitano”.
- La toma de decisión metropolitana es desarrollada a través de los vínculos que tiene con los aspectos de riesgo-imputabilidad, sin considerar su relación con el tema de riesgo-peligro. Todo tipo de riesgo que se desprende de la toma de decisión metropolitana es oblicuo y se puede interpretar con los conceptos de transferibilidad¹⁰, transformación¹¹, sustitución¹² y desplazamiento¹³, siendo los dos primeros los más delicados en todos los niveles post-normales, porque impactan a poblaciones distintas. El conflicto-político es típicamente característico de lo post-normal y de lo metropolitano; mientras que los conflictos institucionales e individuales son de menor envergadura y comúnmente trabajados por la COMETAH.
- No existen instancias evaluadoras de los riesgos que se dan cuando se toma (o dejar de tomar) una decisión. Esto de alguna manera evidencia la falta de un equipo técnico de alta calidad, de consultoras permanentes en las universidades, de consejos ciudadanos; así como un proceso de gestión del trabajo preciso que debe desempeñar cada una de estas instancias.

¿Se puede determinar la mesa de diálogo? La respuesta a esta interrogante se hace a partir de un tablero que hemos diseñado, donde se esquematiza el encuentro de las lógicas y que denominamos TABLERO DE ALICIA. A través de este recurso gráfico se intenta mostrar el encuentro entre el comportamiento post-normal de la gestión metropolitana del valle de México y la lógica de gobernabilidad. Dicho encuentro se estructura a partir de tres elementos: la técnica, la consultoría y la ciencia post-normal la que aglutina los aspectos gobierno, empresa y sociedad. De estos se desprenden las correspondientes y ariadadas combinaciones según la estructuración de gobernación de lo metropolitano y que de acuerdo con De Marchi y Funtowicz, corresponde con los aspectos de: compartir conocimiento, congruencia de acciones, recursos y confianza. El TABLERO DE ALICIA de la ZMVM queda de la siguiente manera:

¹⁰ LÓPEZ CEREZO, J., Ciencia y Política del Riesgo.

¹¹ LÓPEZ CEREZO, J., ref 10.

¹² LÓPEZ CEREZO, J., ref 10.

¹³ LÓPEZ CEREZO, J., ref 10.

TABLERO DE ALICIA DE LA ZMVM TD.- Toma de decisión FMVM.- Fondo Metropolitano del valle de México.

		Lógica Post-normal Metropolitana				
		Ciencia Aplicada	Consultoría Profesional	Ciencia Post-normal		
				Gobierno	Empresa	Sociedad
Lógica de gobierno	Compartir Conocimiento		-Diseño metodológico para la construcción epistemológica a partir de la ética social de cada agente (gobierno, empresa y sociedad).	-Valorar el conocimiento de otros agentes sociales. -Difundir desde el principio la acción gubernamental en la metrópoli. -Discutir la ética social y empresarial para la TD. -Difundir una ética gubernamental metropolitana única.	-Participar del diseño metodológico para la TD. -Trasladar el vínculo ong-organismo social al esquema metropolitano. -Compartir la construcción de conocimiento.	-Participar del diseño metodológico para la TD. -Trasladar el vínculo ong-organismo social al esquema metropolitano. -Compartir la experiencia popular y de dato blando en la construcción de conocimiento.
	Congruencia	-No avalar TD preestablecidas. -Consistencia de la ciencia aplicada con las recomendaciones metropolitanas.	-Garantizar su autonomía. -Constituirse como Secretariado Técnico autónomo del Consejo de Gobierno. -Implementar el principio de prevención en los trabajos de los consejos. -Diseñar resolución de movimientos del riesgo en la TD.	-Crear el impuesto sobre ... para el FMVM. -Convocar a los agentes de Gobierno (incluidos municipios), empresarios y organismos sociales. -Trasladar autonomía a las universidades para el diseño metodológico. -Formalizar el medio de consulta de los consejos empresarial y social.	-Construir un comportamiento ética empresarial para cada evento en conflicto. -Revalorizar lo metropolitano como aporte ético. -Clarificar la participación de los agentes en conflicto.	-Construir un comportamiento ético social para cada evento en conflicto. -Revalorizar lo metropolitano como aporte ético. -Garantizar la participación de los agentes en conflicto.
	Recursos	-Operativos (participar del FMVM). -Contratación de investigación de temas específicos.	-Operativos (participar del FMVM). -Mediático (coordinadores de la página WEB y de difusión mediática de acuerdos entre los consejos). -Humanos (equipo técnico).	-Operativos (gasto corriente). -Mediático (difusión de acuerdos y trabajos del Consejo). -Humanos (red social metropolitana flexible) y -Legales (publicación de acuerdos en órganos oficiales).	-Operativos (participar del FMVM). -Mediáticos (Recomendaciones en asamblea pública, página Internet y difusión de acuerdos y recomendaciones del Consejo). -Humanos (red empresarial metropolitana flexible).	-Operativos (participar del FMVM). -Mediáticos (recomendaciones en asamblea pública, página Internet y difusión de acuerdos y recomendaciones del Consejo). -Humanos (red social metropolitana flexible).
	Confianza	Equipo Técnico de alto nivel	Equipo Consultor (Secretariado Técnico).	Consejo de Gobierno	Consejo Empresarial Metropolitano	Consejo de la Social Metropolitana

Elementos de confianza

La confianza comprende y permea los principios de compartir conocimiento, congruencia y recursos.

Es un elemento central en cualquier proceso de aprendizaje recíproco. Además es un buen marco para lograr espacios concretos para el diálogo y el acuerdo, y con ello aspirar a reconstruir la relación entre los agentes sociales de la metrópolis y el interés gubernamental.

Un aspecto fundamental en la construcción actual de la confianza es la centralidad de la incertidumbre y, con ello, la negación de lo jurídico como único elemento para dar confianza a los agentes metropolitanos. Esto exige diseñar instrumentos basados en una confianza dinámica que se caracterice por evolucionar hacia el aprovechamiento de las experiencias del gobierno, de los empresarios y de la sociedad que se rehace día con día.

Para el caso se propone, con base en los resultados del TABLERO DE ALICIA, como elementos de confianza a los: consejos metropolitanos; a la consultoría autónoma-Equipo técnico y el fideicomiso metropolitano. Por sus características es posible pensar que son susceptibles de acotar aspectos dirigidos a la confianza dinámica y con ello a la resolución post-normal de la problemática.

Consejos metropolitanos

Una buena combinación entre lo técnico, el método y lo post-normal acotan la incertidumbre; esto implica que los Consejos metropolitanos deben estar íntimamente relacionados y producir inercias. Este aspecto se centra en la ética metropolitana. La actitud ética de cada agente social es resultado de una serie de componentes del entorno, que suscitan comportamientos ya preestablecidos por lo que es menester que los elementos de confianza dinámica sean confiables centros de exposición de cada una de las éticas gubernamentales, empresariales y sociales.

A partir de esta tipología se proponen tres consejos metropolitanos semi-independientes, el Consejo de Gobierno, el Consejo Empresarial y el Consejo de la Sociedad. Cada consejo debe contar con un reglamento de trabajo aprobado por sus miembros.

Consejo de Gobierno

El objeto de éste es ampliar la toma de decisión a otros agentes ajenos a lo gubernamental. Para ello deberá participar en la difusión del conocimiento valorando la epistemología de los agentes sociales y empresariales, procurará difundir la información respecto a los actos metropolitanos desde el origen mismo de las propuestas de acción; deberá establecer espacios para la recopilación y sistematización de las éticas social y empresarial que rijan la toma de decisión; y difundirá una ética gubernamental metropolitana única.

A fin de ser congruente con su actuar metropolitano, los actos mínimos que debe de realizar son la creación de un impuesto metropolitano que fortalezca la creación y funcionamiento del Fideicomiso Metropolitano para los Asentamientos Humanos orientado a dar autonomía económica a todos los elementos que el TABLERO DE ALICIA se proponen como entes de confianza. Por otro lado, es fundamental establecer convocatorias de participación de todos los agentes de Gobierno (incluidos municipios), empresarios y organismos sociales. Por último es muy importante que traslade a las universidades la atribución de diseñar los procedimientos que formalicen el encuentro y la discusión de todos los consejos metropolitanos. Los recursos necesarios para su operación se deben de obtener de los programas anuales de cada entidad participante; y los recursos legales importantes para la difusión de acuerdos son los órganos oficiales de difusión.

Consejo del empresario

El objeto es el de aglutinar la ética empresarial y el de la construcción epistemológica para la emisión de recomendaciones de ese sector. Para poder participar plenamente en la discusión y difusión del conocimiento deberá comprometerse el diseño metodológico particular que para cada caso en conflicto diseñe el secretariado Técnico previamente coordinado por las Universidades; deberá de explorar la conveniencia del vínculo virtuoso desarrollado entre las ONG y los organismos sociales para su intervención en la metrópoli; y compartir la construcción de conocimiento con los otros Consejos.

Proponemos que el comportamiento ético empresarial para cada evento en conflicto y la revalorización de lo metropolitano como aporte ético, sean los requisitos mínimos para ser congruente con su actuar metropolitano. Para lograr lo anterior se requerirá contar con recursos operativos participando del Fideicomiso Metropolitano para los Asentamientos Humanos, mediáticos a través de la formulación y publicación de recomendaciones aprobadas en asamblea pública; y estructurar sus recursos humanos mediante una red empresarial flexible.

Consejo de la Sociedad Metropolitana

Al igual que los otros Consejos metropolitanos, éste tiene como objetivo el de acotar la incertidumbre a través de la ética social y de la construcción epistemológica para la emisión de recomendaciones. Esto precisa contar con características muy particulares como son la participar en el diseño metodológico particular para la toma de decisión, trabajo desarrollado por el Secretariado Técnico y con el que podrá participar del conocimiento generado para la planeación y gestión de la ZMVM. Cuenta con la posibilidad de trasladar el vínculo ONG-organismo social al esquema metropolitano y de compartir la experiencia popular en la construcción de conocimiento. Es el espacio idóneo para construir el comportamiento de ética social para cada evento en conflicto, la valorización de lo metropolitano como aporte ético social y la garantía de participación a todos los agentes en conflicto.

Consultoría autónoma-Equipo técnico

La construcción de conocimiento para el desarrollo eficaz de los asuntos metropolitanos se encuentra entre procesos no virtuosos. Por un lado, lo gubernamental insiste en su construcción acotada de conocimiento y con ello evita la participación de agentes externos a lo gubernamental, y por otro, lo no gubernamental explora procesos amplios de participación para construir una postura epistemológica que se expone en medios de comunicación. El problema de estas construcciones de conocimiento es que siempre se encuentran en fases muy avanzadas de la gestión de los proyectos siendo esta la causa principal del desencuentro de acuerdos.

En este sentido, es básico que los instrumentos de confianza dinámica contengan la participación temprana de los agentes no gubernamentales en los procesos del manejo de información para la toma de decisiones. Por ello se recomienda la constitución de una empresa consultora autónoma de las éticas en juego, que se encargue de establecer métodos de construcción epistemológica para cada asunto en conflicto, estableciendo el grado de desencuentros y con ello el espacio de negociación (consejo o equipo técnico), el manejo de los movimientos de transferencia y transformación, y la instancia de evaluación del riesgo. Adicionalmente debe de prever los procesos de trabajo de los consejos metropolitanos, cuando el tema sea de competencia compartida.

Por lo tanto el objeto de este instrumento de confianza dinámica es el de constituirse en el Secretariado Técnico de todo el trabajo metropolitano; para ello deberá encargarse del diseño metodológico para la construcción epistemológica a partir de la ética social de cada agente (gobierno, empresa y sociedad). Sus requisitos mínimos para ser congruente con su actuar son garantizar la autonomía de cualquiera de los agentes participantes; constituirse como Secretariado Técnico autónomo del Consejo de Gobierno; implementar el principio de prevención en los trabajos de los consejos; y diseñar la resolución de movimientos del riesgo en la toma de decisión. Para tal caso requerirá de participar de los recursos generados por el Fideicomiso para los Asentamientos Humanos; coordinar la difusión de la información publicada vía WEB y la constante aparición mediática de todos los acuerdos tomados en los Consejos; y contar con un equipo técnico que se caracterice por no avalar tomas de decisión preestablecidas, emitir elementos de análisis rigurosos y autónomos de los intereses de cada uno de los Consejos, participar para el desarrollo de sus funciones de los recursos del Fideicomiso Metropolitano para los Asentamientos Humanos y tener la atribución para contratar investigaciones de temas específicos.

Fideicomiso metropolitano

Ha quedado claro que el esquema actual de coordinación metropolitana basado en Comisiones tiene carencias importantes. No es posible tomar decisiones sin la capacidad de resolver los conflictos post-normales característicos de la ZMVM. Esto prevé como urgente la creación de una instancia de confianza que diseñe métodos para la toma de decisión con autonomía de cualquiera de las éticas participantes. Este fideicomiso es el que deberá contar con los recursos necesarios para llevar diversas acciones necesarias en la Metrópoli.

Conclusiones.

Es fundamental en un esquema innovador de gestión metropolitana que las instancias creadas no supediten su labor específica a la ética gubernamental. Por tal motivo, urge la creación de un fideicomiso metropolitano para los asentamientos humanos que garantice recursos tanto para los Consejos como para la Consultoría Autónoma-Equipo Técnico, independientemente de los conflictos que generen las posturas de cada una de estas instancias.

La ciencia post-normal muestra una consistencia metodológica para analizar el fenómeno metropolitano; con esto se abre un campo importante de investigación para el estudio de los asentamientos humanos. No obstante que el Valle de México tenga particularidades que hacen que los resultados de esta investigación no sean aplicados a otras realidades metropolitanas, el mecanismo de análisis post-normal y en particular el TABLERO DE ALICIA arroja aportaciones valiosas para la interpretación metodológica del fenómeno metropolitano.

Debido al desencuentro producido por el binomio políticos-científico y la población en general, en el momento en que los primeros tratan de imponer su visión sobre las necesidades metropolitanas, los gobernantes han creado esquemas de participación ciudadana en la toma de decisión; sin embargo, el estudio a profundidad del esquema post-normal en el diseño de toma de decisión arroja orientaciones que pueden llevar a un mejor entendimiento entre los agentes que ponen en juego intereses en el momento de la gestión de la ciudad y la gobernabilidad de la ciudad.

En este sentido, la participación de todos los involucrados juega un papel importante en la resolución de conflictos futuros de los asuntos urgentes de la ciudad y la elaboración de procesos virtuosos para construir la toma de decisión que se fundamente en la

incertidumbre y prevea los movimientos de los distintos riesgos que produce lo metropolitano como elemento básico en el diseño de esquemas de gobernación para la metrópoli.

Entender con suficiencia la importancia de centralizar la incertidumbre y la toma de decisión en la gestión metropolitana, puede llevar a una mejor comprensión del fenómeno metropolitano y con ello una gobernabilidad correcta. Para el caso metropolitano se debe establecer cuatro principios, compartir conocimiento, congruencia, recursos y confianza. Este último, se postula como el elemento central para la coordinación de esfuerzos de todos los agentes.

Del cruce de los cuatro elementos de gobernabilidad y la interpretación post-normal de la realidad metropolitana se deducen tres elementos de confianza dinámica: Consultoría-equipo técnico autónomo, Consejos metropolitanos y Fideicomiso metropolitano, cuyas características particulares deben de ser construidas en los diversos foros metropolitanos. Todo lo anterior apuesta por una gestión innovadora que ve agotado y rebasado el actual marco institucional de coordinación que subsiste en la ZMVM.

Por ultimo cabe mencionar que las ideas expuestas en este trabajo fueron construidas tomando en cuenta las entrevistas a profundidad aplicadas a los siguientes especialistas: Dr. Alfonso Iracheta Cenecorta, Lic. Carlos de Buen, Ing. David Serur, Arq. Enrique Ortiz, Cap. Guillermo Calderón, Dr. Javier Delgado, Dip. Juan Manuel Lara, Arq. Ligia González del Alba, Arq. Manuel Barclay, Arq. María Teresa Atrian, Arq. Pablo Benlliure Bilbao, Mtro. Roberto Eibenschutz Hartman; Si bien el documento no necesariamente refleja la visión que cada uno de ellos tiene sobre el fenómeno metropolitano, sus comentarios y observaciones fueron imprescindibles para confrontar y estructurar las ideas de este texto.

Bibliografía:

- ARANGUREN, JL. *Ética y Política*. Madrid, Biblioteca Nueva. 1996, p. 186.
- DE SOUSA, B. *Crítica de la razón indolente: Contra el desperdicio de la Experiencia. Para un nuevo sentido común: la ciencia, el derecho y la política en la transición paradigmática*. Bilbao, Declée de Brower Editorial, 2003, p. 470.
- FONT, Isabel, Gudiño y Sánchez. "Poder y Conflicto: Aristas del Cambio Organizacional", *Gestión y Estrategia*, num. 20. México, UAM, 2001, p. 62-73.
- FUNTOWICZ, S. y Ravetz. *La Ciencia Posnormal: Ciencia con la Gente*. Barcelona, Icaria editorial, 2000, p. 158.
- LÓPEZ CERREZO, J. y Luján. *Ciencia y Política del Riesgo*. Ciencia y Tecnología. Madrid, Alianza Editorial, 2000, p 213.
- DE MARCHI, B. y Funtowicz. "Ciencia, gobierno y participación ciudadana. Aportes para la construcción de una Ciencia Posnormal" en: López Cerezo, José, "La democracia de la ciencia y la tecnología", San Sebastián, Editorial Erain, 2003.