



Investigaciones Geográficas (Mx)

ISSN: 0188-4611

edito@igg.unam.mx

Instituto de Geografía

México

Rodríguez Rodríguez, Jesús; Miranda Guerrero, Ruth  
Tablero de Alicia: diseño conceptual para la gobernabilidad de la Zona Metropolitana del Valle de  
México  
Investigaciones Geográficas (Mx), núm. 61, diciembre, 2006, pp. 89-98  
Instituto de Geografía  
Distrito Federal, México

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56906108>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica  
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

## **Tablero de Alicia: diseño conceptual para la gobernabilidad de la Zona Metropolitana del Valle de México**

Jesús Rodríguez Rodríguez\*  
Ruth Miranda Guerrero\*

Recibido: 20 de mayo de 2004  
Aceptado en versión final: 16 de mayo de 2006

**Resumen.** En este documento se exponen los conceptos básicos que ayudan a entender otra forma de gestionar la Zona Metropolitana del Valle de México (ZMVM). Con el objetivo de descifrar el comportamiento de los agentes que intervienen en la ZMVM se abordan los conceptos de incertidumbre, toma de decisión y gobernabilidad metropolitana desde el marco de la denominada Ciencia Postnormal. Finalmente se propone una tabla de gestión en la que se trata de esquematizar las ideas que conducirían un cambio de rumbo metropolitano. A esta tabla le llamaremos "Tablero de Alicia".

**Palabras claves:** Ciencia post-normal, gobernabilidad, incertidumbre, COMETAH, POZMVM, Tablero de Alicia.

## **Allis's Table: conceptual design or managing the Metropolitan Zone of the Valley of Mexico**

**Abstract.** In this document the basic concepts are exposed to help understand another form of managing the Metropolitan Zone of the Valley of Mexico (ZMVM). With this objective we hope to decipher the present behavior of the agents who participate in the ZMVM as they expose the concepts of uncertainty, decision making and metropolitan governability from Postnormal Science. Finally a management table sets an outline of ideas that would create what we think could be a metropolitan course change, we named it "Allis's Table".

**Key word:** Postnormal science, governability, uncertainty, COMETAH, POZMVM, "Allis's Table".

---

\*Departamento de Geografía y Ordenación Territorial, Universidad de Guadalajara, Av. de Los Maestros esq. Mariano Bárcena, 1er. piso, 44260, Guadalajara, Jalisco, México. E-mail: [jesus\\_rguez2001@yahoo.com.mx](mailto:jesus_rguez2001@yahoo.com.mx); [ruthm@csh.udg.mx](mailto:ruthm@csh.udg.mx)

## INTRODUCCIÓN

- ¿Me podrías indicar, por favor, hacia dónde tengo que ir desde aquí?
- Eso depende de a dónde quieres llegar -contestó el Gato.
- A mi no me importa demasiado a dónde... -empezó a explicar Alicia.
- En ese caso, da igual hacia a dónde vayas, -interrumpió el Gato.
- ... siempre que llegue a alguna parte, - terminó Alicia.

El pasaje anterior del libro de *Alicia en el país de las maravillas* de Carroll (1970:104) es uno de los más citados en documentos científicos para ejemplificar el contraste entre la realidad material y el carácter intencional que tiene toda investigación. Sin embargo, cómo continuar la historia... tal vez podría continuarse con otra pregunta:

- ¿Qué clase de gente vive por estos pasajes?
- Por allí, -contestó el Gato volviendo una pata hacia su derecha, -vive un Sombrero; y por allá -continuó volviendo la otra pata, -vive una Liebre de Marzo...

Entonces Alicia caminó hacia donde le indicó el Gato que vivía la Liebre de Marzo, porque antes ya se había encontrado con el Sombrero.

Lo significativo del tema es que al final del trayecto *Alicia* se encuentra con ambos personajes, esto supone que, independientemente del camino que haya escogido y el supuesto que haya justificado su decisión, ella siempre se encontraría con la misma escena. Hablamos de la escena que se desarrolla en el capítulo siete y se titula "Una merienda de locos". En ésta los personajes terminan departiendo conversaciones totalmente ajenas a la de *Alicia*. Se habla de manera caótica de las buenas costumbres, del uso y entendimiento del tiempo y del absurdo. Además, a lo largo de la conversación se confronta la lógica ajena a ese entorno con los razona-

mientos que hace *Alicia* y su esfuerzo por interpretar ese mundo y sus participantes.

Este pasaje bien puede ejemplificar la realidad que opera en gestión de las acciones metropolitanas en el Valle de México; caracterizada por el permanente desencuentro entre los deseos de los distintos niveles de gobierno y los agentes sociales.

Se sabe que independientemente del método de planificación-gestión que se aplique, habrá confrontaciones entre los agentes sociales, las cuales se sostienen en una lógica y necesidades que terminan modificando la acción gubernamental.

Es por ello que se hace un símil entre el comportamiento intolerante de *Alicia* con 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.

Precisamente, el autoritarismo en el que ha caído el comportamiento de los gobernantes ante sus gobernados, al momento de justificar el "Megapoyecto" que los distinga, está dando como resultado una oposición sistemática del ciudadano común, tal y como se pudo observar en la construcción del aeropuerto alterno de la Ciudad de México (www.reforma.com: 10 de junio, 2002) o la del tren elevado "Ecotren" (www.jornada.unam.mx: 2001 y 2002).

### ¿Cómo re-contar esta historia?

A fin de cuentas se trata de un diálogo de desencuentro de lógicas en un lugar específico. Entonces, ¿es posible interpretar la lógica de los personajes participantes de la merienda de *Alicia* desde el mundo actual?, ¿qué hubiera pasado si *Alicia* inicia su viaje conociendo la lógica que iba a encontrar a lo largo del cuento?, ¿se puede identificar la mesa de diálogo donde se hace presente la escena? La respuesta a estos interrogantes, seguramente, llevaría a re-escribir la historia.

## ¿ES POSIBLE INTERPRETAR LA LÓGICA DE LOS PERSONAJES PARTICIPANTES DE LA MERIENDA DESDE EL MUNDO ACTUAL?

Es posible, basta con describir la lógica post-normal, basados en el concepto desarrollado por Funtowicz (2000), aplicada a la gestión de la ZMVM, y entender una serie de conceptos que llevan a proponer formas innovadoras para arribar a una mejor gestión metropolitana. Los conceptos se agrupan en los aspectos de: (1.1) *Localización de la coordinación actual*; (1.2.) *incertidumbre metropolitana post-normal* y (1.3) *toma de decisión metropolitana post-normal*.

### Localización de la coordinación actual post-normal

En este caso se hace referencia a:

- La única instancia de coordinación formal en la ZMVM es la Comisión Metropolitana del Valle de México (COMETAH),<sup>1</sup> que aglutina a los gobiernos federales y estatales de la región. Del estudio de documentos oficiales emitidos por esa Comisión se deduce que no existen procesos claros de trabajo; los propios contenidos de los instrumentos de ley que rigen el trabajo de la Comisión son desconocidos entre sus miembros. Por lo tanto, los procesos para tomar acuerdos se crean “en la marcha” y son adecuados hasta que no confrontan los intereses de los participantes.
- Se detectó que dentro del proceso para el cambio de presidencia de la COMETAH se llevó a cabo bajo un procedimiento establecido en el propio Convenio de Creación (p. 5), siempre en la medida que los conflictos ajenos a los trabajos de coordinación así lo permitan.

- En los trabajos para determinar la localización del nuevo aeropuerto del Valle de México, fue la única ocasión en que se pretendió involucrar a los representantes de la Comisión en un rumbo que buscaba incidir de manera directa en la toma de decisión; sin embargo, los trabajos fueron abruptamente suspendidos y 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 diseñado este instrumento.
- 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 gestar recursos para la operación de la misma es un asunto menor.
- Se reconoce que existe un esquema paralelo a la coordinación vía comisiones y es el que aparece en el momento en que existen proyectos como el Tren Elevado y que suelen ser instancias paralelas a éstas. Hecho que indica la poca confianza que los propios gobiernos tienen en estas Comisiones.

### Incertidumbre metropolitana

En este rubro se tiene:

- La incertidumbre es un tema que caracteriza lo metropolitano en la

ZMVM y es una discusión que puede dejar de ser periférica en la discusión metropolitana, para convertirse en central.

- Según el marco posnormal la combinación entre lo técnico, lo metodológico y lo ético-epistemológico puede acotar la incertidumbre. En el tema de estudio se puede afirmar que “la técnica” no aporta la información necesaria para arribar a tomar decisiones en la metrópoli. Asimismo, “el método” suele ser un aporte realizado por consultorías que básicamente validan tomas de decisiones preestablecidas. En este sentido, es importante destacar el papel de algunas universidades, las que también se han convertido en entidades consultoras importantes pero que no cuentan con una injerencia directa en la toma de decisiones.

- Los agentes gubernamentales, empresariales o de la sociedad civil organizada; no reconocen este metropolitano como un elemento de subsistencia de sus grupos u organizaciones.
- La construcción de conocimiento metropolitano evita la participación de los agentes externos al gobierno y actualmente se inscribe en procesos cerrados, estructurados y guiados para avalar tomas de decisiones previas. Es así que se limita a la construcción fundada en la normatividad (lo que establece la ley como mínimo indispensable para aprobar la toma de decisión) para lo que utiliza instancias constituidas por el mismo, como el CADU,<sup>2</sup> la COMETAH, entre otros.
- 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; aunque a escala local. Acotan la incertidumbre a través de la confianza para tomar decisiones basadas en la solidaridad y en la experiencia de sus miembros. La experiencia social arroja ejemplos, verdaderamente interesantes, como el binomio “ONG-organismos sociales”, donde se hace presente el esquema de trabajo asociado, que valdría la pena consolidar dentro de una epistemología metropolitana que lleve a mejores esquemas de gestión metropolitana.

#### **Toma de decisión metropolitana post-normal**

Al respecto, se apunta lo siguiente:

- 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. Es decir, hasta el momento el esquema de gestión metropolitana 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 con la oposición del ciudadano.
- 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”.

### **¿QUÉ HUBIERA PASADO SI ALICIA INICIA SU VIAJE CONOCIENDO LA LÓGICA QUE IBA A ENCONTRAR A LO LARGO DEL CUENTO?**

Es posible que se tuviera 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 se puede denominar como “lógica de gobierno” (De Marchi y Funtowicz, 2003). Para su explicación se empleó 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 no favorables 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 los autores tratan de vincular el riesgo ambiental con la gobernabilidad, y como resultado nos plantean cuatro principios para el correcto desarrollo de políticas gubernamentales. Éstos 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.

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.

### **Congruencia**

Se entiende como la coherencia, tanto interna como recíproca, de ideas y acciones, y su correspondencia con las realidades de la experiencia anterior y de iniciativas futuras practicables. Los autores relacionan este principio –el de coherencia entre las políticas y las acciones– con el de efectividad de poner en marcha políticas oportunas.

Refiriéndonos al Valle de México, 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 la toma de decisión, a través de la formulación de esquemas de recursos que garanticen la autonomía de todos los agrupamientos y de la confianza en la Consultoría Profesional para formular procesos metodológicos precisos. Los agentes empresariales y sociales deben participar y compartir su experiencia.

### Recursos

Se refiere a todos los talentos, conocimientos y conexiones de las diferentes partes implicadas, que incluyen también todas sus habilidades sociales y comunicativas y su acceso a redes. Los autores hacen énfasis en utilizar las redes, las organizaciones populares y las autoridades nacionales y locales.

### ¿SE PUEDE DETERMINAR LA MESA DE DIÁLOGO?

La respuesta a esta interrogante se hace a partir de un tablero que se ha diseñado, donde se esquematiza el encuentro de las lógicas y al que se ha denominado 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 éstos se desprenden las correspondientes y variadas combinaciones según la estructuración de gobernación de lo metropolitano y que de acuerdo con los autores, corresponde con los aspectos de: compartir conocimiento, congruencia de acciones, recursos y confianza.

La primera propuesta del Tablero de Alicia de la ZMVM se propone de la siguiente manera:

### Elementos de confianza

La confianza comprende 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. 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. Estos instrumentos deben contener esquemas, de entrada, expeditos a la participación de los agentes en conflicto, y a la vez que garanticen la opinión de todos los participantes.

Para el caso se propone, con base en los resultados del Tablero de Alicia (Figura 1), como elementos de confianza a los: consejos metropolitanos; a la consultoría autónoma y al fideicomiso metropolitano.

### Consejos metropolitanos

Los consejos metropolitanos propuestos parten del principio de que deben estar íntimamente relacionados, ya que 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 Consejos sean los centros confiables de exposición de cada una de las éticas.

Para tal caso, se proponen tres consejos metropolitanos: el Consejo de Gobierno, el Consejo Empresarial y el Consejo de la Sociedad. Cada uno de ellos debe contar con un

Lógica Post-normal Metropolitana				
Lógica de gobierno	Ciencia Aplicada	Consultoría Profesional	Ciencia Post-normal	
			Gobierno	Empresa
				Sociedad
	Compartir Conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Diseño metodológico para la construcción epistemológica a partir de la ética social de cada agente (gobierno, empresa y sociedad).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Valorar el conocimiento de otros agentes sociales.</li> <li>-Difundir desde el principio la acción gubernamental en la metropoli.</li> <li>-Difundir una ética gubernamental metropolitana única.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Participar del diseño metodológico para la TD.</li> <li>-Trasladar el vínculo ong-organismos, a lo metropolitano.</li> <li>-Compartir la experiencia popular y de dato blando en la construcción de conocimiento.</li> </ul>
	Congruencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Consistencia de la ciencia aplicada con las recomendaciones metropolitanas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Crear el impuesto para el Fondo Metropolitano.</li> <li>-Convocar a los agentes de Gobierno (incluidos municipios), empresarios y organismos sociales.</li> <li>-Trasladar autonomía al equipo consultor para el diseño metodológico.</li> <li>-Formalizar los otros consejos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Construir un comportamiento ético empresarial para cada evento en conflicto.</li> <li>-Revalorizar lo metropolitano como aporte ético.</li> <li>-Clarificar la participación de los agentes en conflicto.</li> </ul>
Recursos		<ul style="list-style-type: none"> <li>-Operativos (participar del Fondo Metropolitano).</li> <li>-Mediático (coordinadores de la página WEB y de difusión mediática de acuerdos entre los consejos).</li> <li>-Humanos (equipo técnico).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Operativos (gasto corriente).</li> <li>-Mediático (difusión de acuerdos y trabajos del Consejo).</li> <li>-Humanos (red social metropolitana flexible) y</li> <li>-Legales (publicación de acuerdos en órganos oficiales).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Operativos (participar del FMVM).</li> <li>-Mediáticos (recomendaciones en asamblea pública, página Internet y difusión de acuerdos y recomendaciones del Consejo).</li> <li>-Humanos (red social metropolitana flexible).</li> </ul>
	Confianza	Equipo Técnico de alto nivel	Consejo de Gobierno	Consejo Empresarial Metropolitano
Consejo de la Social Metropolitana				

Figura 1. Tablero de Alicia de la ZMVM.



reglamento de trabajo aprobado por sus miembros.

#### **a) Consejo de Gobierno**

A fin de ser congruente con su actuar metropolitano, los actos mínimos que debe realizar son la creación de un impuesto metropolitano que fortalezca la creación y el funcionamiento del Fideicomiso Metropolitano para los Asentamientos Humanos orientado a dar autonomía económica a todos los elementos que en 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.

Es 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 obtener de los programas anuales de cada entidad participante; y los recursos legales importantes para la difusión de acuerdos se derivaran de los propios órganos oficiales de difusión.

#### **b) Consejo del empresario**

El objetivo de éste es aglutinar la ética empresarial con la construcción epistemológica para la emisión de recomendaciones de ese sector. Se propone 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.

#### **c) Consejo de la Sociedad Metropolitana**

Al igual que los otros dos consejos, 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 participar en el diseño metodológico para el arribo a tomas de decisión consensuadas, debe contar 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**

Actualmente la construcción de conocimiento para el desarrollo eficaz de los asuntos metropolitanos no existe. 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. El problema de estas construcciones de conocimiento es que siempre se encuentran en fases muy avanzadas de la gestión de los proyectos, siendo 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 y 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. 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 e implementar el principio de prevención en los trabajos de los consejos.

### **Fideicomiso metropolitano**

La autonomía se entiende, en este momento y para este caso en particular, de manera económica. Es fundamental en este 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. Las características del Fideicomiso se deben diseñar de acuerdo con la aportación vía el establecimiento de impuestos metropolitanos que alimenten un fondo metropolitano.

### **CONCLUSIONES**

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.

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 deben 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 construirse 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. Sin embargo, el hecho de que las instituciones gubernamentales no reconozcan en la incertidumbre un elemento importante en la toma de decisiones y que la permanencia de conflictos encontrados en la gestión de la gran obra metropolitana no sea reconocida como una característica dentro del Valle de México; los agentes sociales son lo suficientemente autogestivos como para imponer a los gobernantes esquemas innovadores en la toma de decisión; por lo que el desarrollo de los esquemas de confianza expuestos en este trabajo son más esquemas a ser impulsados desde la sociedad civil que desde las instancias de gobierno.

## NOTAS:

<sup>1</sup> Qué es la 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 Distrito Federal. Cuenta con una presidencia rotativa bienal, un pleno que es el órgano de máxima decisión y un secretario-técnico. El formato particular de trabajo se especifica en el convenio de creación y en el reglamento del mismo.

<sup>2</sup> 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.

## REFERENCIAS

Aranguren, J. L. (1996), *Ética y Política*, Biblioteca Nueva, Madrid.

Carroll, L. (1970), *Alicia en el país de las maravillas*, ed. cast., Alianza Editorial, Madrid.

De Sousa Santos, B. (2003), *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*, Declée de Brower Editorial, Bilbao.

Font, I., Gudiño y Sánchez (2001), “Poder y conflicto: aristas del cambio organizacional”, *Gestión y Estrategia*, núm. 20, UAM, México, pp. 62-73.

Funtowicz, S. y J. Ravetz (2000), *La Ciencia Posnormal: ciencia con la gente*, Icaria editorial, Barcelona.

López Cerezo, J. y J. L. Luján (2000), *Ciencia y Política del Riesgo. Ciencia y Tecnología*, Alianza Editorial, Madrid.

Lorenz, E. (2000), *La esencia del caos*, Debate, Madrid.

Luhmann, N., (1996), “El concepto de riesgo”, en Berian, J. (coord.), *Las consecuencias perversas de la modernidad*, Anthropos, Barcelona, pp. 279-302.

Marchi, B. de y S. Funtowicz (2003), “La gobernabilidad del riesgo en la Unión Europea”, en Luján, J. y J. Echeverría, *El riesgo en las sociedades contemporáneas*, Biblioteca Nueva editores, Madrid.

Natenzon, C. y Funtowicz (2003), “Ciencia, gobierno y participación ciudadana. Aportes para la construcción de una Ciencia Posnormal”, en López Cerezo, J., *La democracia de la ciencia y la tecnología*, Editorial Erain, San Sebastián.