



DA 04/17

19/01/2017

Contralmirante
Alfredo Hernández Suárez

LA TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS, UN IMPORTANTE DESAFÍO PARA MÉXICO EN SU RELACIÓN CON ESTADOS UNIDOS

RESUMEN

La toma de decisiones, sin importar el ámbito donde ésta se genere, significa una diferencia entre lo que se tiene y lo que se desea, considerando que el grado de complejidad de la acción a tomar, dependerá del nivel donde esa necesidad se presente. En los niveles estratégicos es determinante conocer además el perfil del tomador de decisiones y las situaciones cambiantes del mundo actual, ya que invariablemente van a influir en las actividades a realizar.

Hoy en día existen diferentes formas, modelos, teorías y herramientas relacionadas con esta compleja actividad, las cuales de forma general se pueden agrupar desde el modelo vertical, donde la decisión y responsabilidad son del líder; hasta el modelo horizontal, donde existe una responsabilidad compartida por todos aquellos que intervienen en el proceso de selección de las acciones a llevar a cabo.

Esa trascendental responsabilidad tiene una importancia aún mayor cuando el decisor se encuentra al frente de una nación, ya que sus acciones no dejarán de incidir en el destino de su país y posiblemente en el de muchas otras naciones. Este es el caso de los Estados Unidos de América (EUA), en el que la persona que ha sido elegida para ser el próximo presidente, particularmente genera incertidumbre en el futuro de México y de los mexicanos, ya sea que se encuentren en nuestro territorio o en el vecino país del norte. Como referente están las continuas propuestas, declaraciones y acciones del futuro mandatario estadounidense para alterar la economía mexicana, en aras de cumplir con sus promesas de campaña y generar un supuesto mayor bienestar hacia el interior de EUA. Estas condiciones obligan a prepararse para una futura negociación en temas como el Tratado de Libre Comercio, la inmigración, el control de la frontera entre ambos países y otras áreas por demás importantes para el desarrollo de nuestro país.

**Abstract**

Decision-making, regardless of the area where it is generated, means a difference between what you have and what you want to, considering that the degree of complexity of the action to take, depend on the level where the need arises. At the strategic level it is decisive to know also the profile of the policyholder decisions and changing situations in the world today, as they will invariably influence the activities to be carried out.

Today there are different shapes, models, theories and tools related to this complex activity, which generally can be grouped from vertical model, where the decision and responsibility are the leader; up to the horizontal model, where there is a responsibility shared by all those involved in the process of selection of the actions to be done.

This momentous responsibility has even greater importance when the decision-maker is located at the head of a nation, since their actions will not fail to influence the fate of their country and possibly of many other Nations. This is the case of the United States of America (USA), in which the person has been chosen to be the next President, particularly generates uncertainty in the future of Mexico and the Mexican people, whether they are on our territory or in the neighboring country to the North.

As reference are them continuous proposals, statements and actions of the future President American for alter it economy Mexican, in the interests of comply with their promises of campaign and generate a so-called greater welfare towards the inside of USA. These conditions require preparing for future negotiations on issues such as free trade, immigration, control of the border between both countries and other important areas for the development of our country.

PALABRAS CLAVE

Proceso de toma de decisiones, decisiones estratégicas, líder, responsabilidad, teorías y modelos de decisión, negociación, agencias, asesores.

Key Words

Decision making process, strategic decisions, leader, responsibility, theories and decision models, negotiation, agencies, advisors.



La toma de decisiones tiene lugar cuando se identifican y tratan de resolver diferencias entre lo deseado y la realidad, creando conflictos de interés por el tipo de soluciones que se propongan y por las acciones que se deban llevar a cabo para alcanzar esa situación deseada.

A nivel estratégico esta situación se complica debido a la cantidad de individuos que intervienen en esas actividades y a la presencia de tres procesos de cambio que se dan hoy en día, los cuales influyen tanto en los actores como en las estructuras y dinámicas de las relaciones internacionales, lo que obliga a cada Nación a replantear sus políticas exterior e interior.

El primero de los procesos está relacionado al concepto de “multidimensionalismo” en el tema de seguridad nacional de los Estados. Ya que hoy en día se toman en cuenta por su capacidad de influencia, tanto a los individuos, como a los actores transnacionales de todo tipo y naturaleza.

El segundo se presenta por el cambio en la condición político-diplomática, que a nivel mundial presenta una pérdida de protagonismo y capacidad de influencia de occidente en relación al oriente, con un sistema extraordinariamente difícil de encuadrar en términos de polaridad.

El último proceso se caracteriza por la presencia de interacciones instantáneas debido a los avances electrónicos y de comunicación, con gran capacidad de influir en varios lugares al mismo tiempo, haciendo al mundo mucho más pequeño, en términos de estas relaciones.

Lo anterior afecta, incluso, a las grandes potencias, por lo que hace prácticamente imposible tomar medidas unilaterales, sobre todo de carácter represivo, sin que tengan consecuencias graves para el desarrollo de los Estados involucrados.

Teoría de la toma de decisiones y factores que influyen en el proceso.

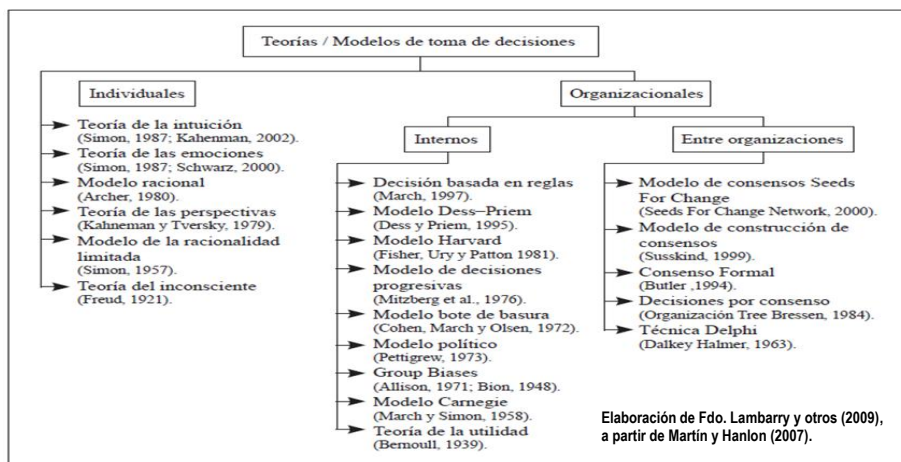
Dentro de la teoría se considera que la vida de las personas gira en torno a dos polos: los hábitos y las decisiones. Los primeros representan automatismo, repetición y rutina. Los segundos se refieren a la selección o rechazo de alternativas. En este sentido y de forma simple, consideramos a la toma de decisiones como un acto de escoger entre diferentes opciones con la finalidad de resolver un conflicto.

En el ámbito estratégico su resolución implica trabajar con un proceso de múltiples aristas, donde se distinguen dos modelos:



- ✓ El vertical basado en una autoridad jerárquica y concentrada, que decide unilateralmente.
- ✓ El horizontal, donde la responsabilidad para tomar las decisiones se comparte entre varios decisores, produciéndose lo que se conoce como “dispersión dinámica de la autoridad”¹.

Entre estos dos modelos se ubica una gran diversidad de teorías y modelos que pueden ser programadas o no programadas, que pueden tomarse en situación de certidumbre, incertidumbre, y que pueden desarrollarse en ambientes cordiales o de gran tensión, lo anterior se resume en el siguiente cuadro.



Visto que el proceso de toma de decisiones en el ámbito estratégico no es un simple acto de selección de alternativas para solucionar un conflicto, que además no hay una completa claridad en el rumbo que tomarán las acciones a seguir y que los resultados pueden llegar a afectar el desarrollo de un país, es necesario determinar antes de iniciar este proceso: ¿cuál es el problema?, ¿qué variables le influyen?, ¿cuál es el conflicto que se genera entre las partes involucradas?, ¿cuál es la probabilidad de que se presenten situaciones diferentes a lo conocido o aprendido?.

Es necesario considerar que existen aristas y escenarios que cambian de forma inesperada, debido a las exigencias generadas en las continuas crisis que se dan en los ámbitos económico, político y social, de países que deben pasar del mero establecimiento de rígidos controles y fuerte regulación para resolver las crisis, a una fase donde exista una coordinación continua tanto al interior como al exterior de una nación, en el entendido de que un Estado por sí solo no tiene la capacidad de salir adelante.

¹ Jorge Basave Kunhardt y Marcela Hernández Romo (coordinadores): Los estudios de empresarios y empresas.- Una perspectiva internacional. - Ed. UNAM. - México 2007. - p. 194



En este nivel es importante tomar en cuenta, que de las posibilidades de solución que surgen, siempre habrá una de ellas que genere la motivación espontánea de ponerla en práctica, porque a simple vista se anticipa que es la que mejor. Sin embargo, aplicar este tipo de criterios no es lo común, ya que, es difícil que las personas involucradas las acepten y las ejecuten de forma adecuada. Por lo que se debe ir más allá en el análisis, evitando que se entrelacen las decisiones espontáneas con evaluaciones rápidas, así como con el ego y las emociones de decisores que no cuenten con los conocimientos y/o experiencia apropiada en ese momento, puesto que la toma de decisiones se puede convertir en una acción intuitiva repleta de potenciales trampas que invariablemente acarrearán resultados indeseables.

Factores que influyen en el proceso de toma de decisiones.

El mundo se encuentra en una constante evolución que impulsa cambios en todos los ámbitos, razón por la cual, las decisiones tendrán que cimentarse en una realidad muy concreta del aquí y el ahora. Considerando elementos influyentes como por ejemplo: la información, la personalidad de los involucrados, los valores políticos y sociales del momento, el ambiente y las circunstancias que se dan en el momento de la decisión, así como el lugar o la importancia del hecho. Estos elementos están íntimamente relacionados con el “tiempo y la dinámica del proceso” (si tenemos poco tiempo para tomar una decisión, seguramente la dinámica del proceso va a ser muy tensa); así como con “los hechos y las relaciones” (si los sucesos tienen serias afectaciones para los involucrados, muy probablemente la relación entre las partes se verá afectada).

Además de estos elementos, existen otros factores que pueden ser determinantes en el proceso, como son los internos: el temperamento, carácter, capacidades, incapacidades, inhibiciones, experiencias, ideología, valores morales; y externos: el costo, recursos materiales disponibles, leyes, prejuicios sociales, cultura de la dependencia, motivaciones.

Los equipos de negociación.

Cualquier proceso de toma de decisiones que afecte la estabilidad de los Estados, da pie a una negociación que inicia con el análisis del conflicto, sus consecuencias y las características de los líderes y/o asesores de los equipos con los que se va a negociar, teniendo presente que los conflictos que se dan en estos altos niveles, son de carácter multidimensional, que consistentemente tienen; un componente cognitivo, centrado en el objeto de la toma de decisiones, un componente afectivo, motivado por desacuerdos personales que puede originar tensiones y un tercer componente que surge



cuando las diferencias se dan por las distintas opiniones sobre cómo resolverlo, situaciones que son el detonante del proceso de toma de decisiones.

En la mayoría de los libros y artículos que hablan del conflicto a nivel estratégico nos dicen que existen tres grupos de personas que intervienen en la negociación.

- ✓ Los actores principales, que son aquellas personas o Entidades que tienen un interés directo en el conflicto o persiguen activamente las metas que promuevan los intereses que son afines entre sí.
- ✓ Los intermediarios o neutrales, son quienes facilitan la resolución del conflicto y mejoran la relación entre las otras dos partes, éstos son los facilitadores legítimos que juegan un rol de mediación e intervienen activamente en un conflicto.
- ✓ Por último están los actores secundarios, los cuales no participan activamente en la solución del conflicto, pero tienen interés en el resultado y pueden facilitar u obstaculizar un acuerdo.

Desde otro punto de vista, dentro de la negociación también existe una parte importante relacionada con el costo que se genera al adoptar una opción u otra (que puede ser monetario o no) y antes de aceptar o rechazar una determinada decisión, es necesario conocer las probables consecuencias de ese riesgo, teniendo en cuenta que no todo es ganar o perder, siendo necesario llegar a acuerdos a través de negociaciones, donde ambas partes ganen y las acciones sean coherentes con los fines que se buscan.

Los tomadores de decisiones estratégicas.

Las personas que han sido elegidas por la voluntad popular o como consecuencia de ella, por ejemplo en el caso de los integrantes de los gabinetes de gobierno, o también aquellas otras que por la importancia y relevancia de sus actos y decisiones, llegan a convertirse en detonadores importantes que ponen en movimiento a la clase política, a la clase empresarial y a la sociedad de un país, con el fin de establecer propósitos y los cursos de acción que combinen aspectos organizativos e interpersonales, tomando en cuenta las convicciones ideológicas, así como las reacciones emocionales de cada líder, de un grupo o gobiernos involucrados.

En este sentido, la toma de decisiones a nivel de Estado se encuentra supeditada por la interacción de diversos personajes con liderazgos característicos, que deben ser analizados desde particulares



puntos de vista, en este trabajo se hace desde cuatro perspectivas diferentes: del Estado, del Presidente, y la de los Líderes de la Agencias o Departamentos².

Desde el punto de vista del Estado.

Se asume que en la toma de decisiones debe haber coherencia entre los objetivos de un gobierno y sus acciones, considerando tanto los propósitos nacionales como las presiones creadas a raíz de problemas en las relaciones internacionales, por lo que en ocasiones existe la confrontación con Estados y organizaciones, tanto internacionales como nacionales, a partir de los cuales emergen las acciones que toma el país como un ente indivisible. En este modelo, el peso de la responsabilidad en la toma de decisiones recae en el líder, quien debe hacer gala de su racionalidad y su capacidad de análisis de los casos específicos. Aquí se considera al Estado como una instancia unitaria en la o las decisiones tomadas, es preciso mencionar que se espera que la decisión adoptada sea la que genere mejores ventajas tanto para el gobierno como para los habitantes del Estado en cuestión.

Desde el punto de vista de los dirigentes de los Estados.

Se refiere al análisis de la influencia que pueden tener las emociones, la personalidad, la ideología y el intelecto de un líder sobre las decisiones nacionales. La hipótesis básica en este caso, es que los seres humanos cuando están sujetos a una toma de decisiones bajo presión constante, utilizan la experiencia y aprendizaje del área en la que generalmente se desarrollan y tienden a simplificar los problemas complejos desde ese punto de vista, así como a buscar la uniformidad entre las creencias, expectativas y percepciones, con las habilidades intelectuales, convicciones ideológicas y preferencias afectivas a las suyas. Aunque desde esta perspectiva, debemos considerar que pocos individuos tienen la capacidad de dominar todos los temas y complejidades en la conducción de un Estado, sin el apoyo de sus asesores.

Las personas ocupan cargos estresantes y tienen poco tiempo para evaluar la información de manera cuidadosa y objetiva, de forma constante enfrentan situaciones sobre las que existe poca información o una sobrecarga de ella, por lo que le es difícil distinguir entre lo crítico, extraño o importante, sobre todo si son áreas en las que no se han desarrollado de forma cotidiana, por lo que con facilidad tienden a asumir que las personas, las organizaciones de individuos o incluso los Estado en general

²Conceptos que toman en consideración lo publicado por el politólogo Estadounidense Graham Allison en su libro: "La Esencia de la Decisión" en 1999, que centra su atención en la crisis de los misiles con Cuba y en el análisis de la información de este pasaje de la historia.



"piensan de la misma manera que ellos", o en determinados momentos tiendan a apoyarse en analogías (comparaciones con situaciones en el pasado que parecen similares), que lo ayude a decidir un curso de acción, subestimando a un adversario o sub-valorar la información de inteligencia relacionada con otra nación.

En el nivel de Agencias y/o Departamentos.

Existen líderes o tomadores de decisiones que son los responsables de guiar los destinos de determinadas áreas, teniendo presente que para el ámbito estratégico, gran parte de los problemas e influencias se encuentran entrelazados con otros campos; por ejemplo, los responsables de esas dependencias reciben instrucciones del Congreso (en la forma de presupuestos y legislación) y de la Casa Presidencial (en la forma de política). Adicionalmente deben considerar el sentir de la ciudadanía y las tendencias tanto nacionales como mundiales. Por lo tanto cada líder debe conocer su área de responsabilidad, entender la propia cultura, así como las capacidades y formas de realizar el trabajo en su respectiva asignación y desde su particular forma de verlo.

Esta perspectiva cuestiona hasta qué punto las acciones de un gobierno reflejan la vinculación entre los objetivos e intereses nacionales y la conducción política, ya que los dirigentes de las áreas, es decir, los decisores de alto rango, deben contar con el conocimiento especializado que les permita identificar todos los cursos de acción y/o alternativas.

La toma de decisiones en EUA y las repercusiones para México.

Una vez revisados los anteriores tipos de perspectiva, podemos tener una aproximación a la complejidad en la toma de decisiones de nivel estratégico y comprender que no existen decisiones aisladas entre sí y que, si éstas son radicales, a pesar de las opiniones contrarias de los asesores que tienen un real conocimiento del tema, lo más probable es que los resultados sean de graves repercusiones, contraproducentes y con una responsabilidad que se etiquetará directamente al líder que le correspondió tomar esa decisión.

Ahora, al pasar del contexto teórico al práctico, en el cual se puede inclusive palpar la gravedad de una situación en la que las decisiones de un líder son de una magnitud tal que pone en riesgo la estabilidad económica, política y social de uno o más países, podemos apreciar la gran responsabilidad que significa la seriedad y el conocimiento para ser el líder encargado de tomar las decisiones.



El caso específico y directo, es el de las declaraciones que ha hecho Donald Trump desde su campaña para presidente de EUA, las cuales se han visto reforzadas ahora con acciones contra empresas que tengan proyectos de inversión en territorio mexicano. Pasando de la retórica a la práctica.

El largo proceso que significó la elección del presidente de los EUA, considera diferentes momentos, entre ellos:

- ✓ El de la concepción de esta idea en la propia mente de los aspirantes.
- ✓ Su registro como aspirante a la candidatura.
- ✓ Los debates para la designación del candidato de cada partido político.
- ✓ La inmersión necesaria en la información y el conocimiento para precisar el dominio de los temas nacionales e internacionales.
- ✓ La jornada electoral para elegir al próximo presidente.
- ✓ El proceso de transición de gobierno, desde el anuncio del presidente electo hasta la fecha.

Estos sucesos relevantes implican y significan en el tiempo una maduración del conocimiento, de la ideología, de la visión de los asuntos de Estado, sustentados y reforzados por la propia experiencia y por el efecto de los asesores y el equipo de colaboradores en torno al líder. Por lo que, es de entender que las diferentes posturas y declaraciones de Donald Trump son la punta del iceberg del cúmulo de ideas que subyacen y que conforman esa plataforma que impulsa las nuevas reglas del juego y que en muchos casos escala de nivel y se traduce en la figura de los próximos responsables que tomarán decisiones vitales desde los diferentes despachos del gobierno estadounidense.

El próximo Gabinete de Estados Unidos de Norteamérica.

Si bien algunos integrantes ya han sido nombrados por el presidente electo, otros están acudiendo ante el Senado de ese país para su ratificación. La facilidad o dificultad que tengan para esa ratificación, dará una primera pauta para ver su aceptación y probable fuerza en las decisiones y acciones que emprendan. Por otra parte, deben ser analizados considerando que no todos van a actuar de manera idéntica a la del Presidente, ya que algunos tienen amplia experiencia y conciencia sobre su próxima responsabilidad, pero además porque sus acciones también estarán influenciadas por asesores con experiencia en las áreas bajo su responsabilidad, quienes deben conocer las consecuencias que se generarían para el Estado y sus habitantes.



No hay que dejar de lado que en su actuar también incidirá la voz de la ciudadanía estadounidense, con su pluralidad y libertad que las caracteriza, considerando que el resultado de las elecciones muestra un país tan dividido en sus intereses y en sus ideales.

En esta revisión es necesario atender la figura del Presidente electo, del Vicepresidente y algunos de los Departamentos con más poder, como son: la Secretaría de Estado, la Secretaría del Tesoro, la Secretaría de Defensa y el Departamento de Justicia, así como al Consejero principal del Presidente. Ahora es preciso señalar que esta exploración es sólo para vislumbrar el probable rumbo que próximamente tomará la política de EUA, sin que ésta sea limitativa para tratar los temas que atañen a nuestro país y que deberán ser considerados en otros análisis.

Del presidente electo resalta su postura y la forma de atender los asuntos relevantes. Sus diferentes apariciones y uso de los medios, han dejado ver que el rating y los reflectores juegan un papel importante para su toma de decisiones. El tiempo ha pasado y no hay cambios que favorezcan o que envíen una señal positiva para nuestros intereses. Es impredecible en cuanto a los límites para justificar su actuar, sin embargo le será difícil cumplir con todas sus propuestas de campaña, ya que de hacerlo correrá riesgos que pueden afectar a su país. Por ejemplo materializar la salida de EUA del Tratado de Asociación Transpacífico (TPP), sería una entrega de la región Asia – Pacífico a China, quien por cierto, ahora se encuentra negociando un acuerdo de libre comercio con gran parte de los miembros del Foro de Cooperación Asia-Pacífico (APEC), que de consolidarse, disminuiría considerablemente la influencia de los vecinos del norte en esa región.

Del futuro Vicepresidente Mike Pence, se puede decir que “es un político profesional, que se define a sí mismo como evangelista, conservador y republicano y que sería responsable la política interior, del enlace con el liderazgo republicano y con la parte conservadora de EUA”³. Es de esperarse que juegue un papel mucho más importante que otros vicepresidentes. Es un político pragmático que si bien, siempre votó a favor de los tratados de libre comercio con México y Latinoamérica, a favor del TTP, a favor del libre comercio con China, también lo que ha mencionado es que México debe pagar por el muro.

Rex Tillerson como Secretario de Estado estará directamente relacionado con la política exterior de EUA, es un texano de 64 años de edad con puntos de vista conservadores, que como Presidente de Exxon Mobil (cargo que ocupa desde el 2006), está acostumbrado a tomar decisiones trascendentes

³Idem.



que podrían no ajustarse demasiado a los puntos de vista del presidente, ya que es un defensor del libre comercio y se aleja de medidas proteccionista. Se sabe que tiene una gran cercanía con el Presidente de Rusia Vladímir Putin, y que si bien, no tiene experiencia política, sí cuenta con amplia trayectoria internacional y contactos en todo el mundo⁴. Como petrolero ha defendido la cooperación energética con México.

Steven Mnuchin como Secretario del Tesoro será responsable de la política económica del Estado. Fue ejecutivo de Goldman Sachs y productor de Hollywood, y pese las críticas del Presidente electo a las influencias de Wall Street en la política estadounidense, lo designó para este cargo, siendo un producto clásico del mundo financiero neoyorquino, sin experiencia en el ámbito político. Durante su estadía en la costa oeste del 2005 al 2009 fue un activo recaudador de fondos para las campañas políticas tanto de republicanos como de demócratas, lo que muestra su pragmatismo ideológico.

James Mattis designado como Secretario de Defensa, es especialista en el conflicto de Oriente, aportará realismo a la doctrina militar, está obsesionado con Irán, que definió como la “amenaza más duradera a la estabilidad y la paz” de la región⁵. Se espera que tome distancia del presidente electo en su afinidad con Rusia, apoyo a la tortura o rechazo a un intervencionismo activo de Washington. Les une la simpatía por Israel, la confrontación con Irán y la política de mano dura contra el Estado Islámico.

Jeff Sessions fue designado por el Presidente electo como Fiscal General de los Estados Unidos. Es miembro del partido republicano en el Senado desde hace 20 años, fue el primero en apoyar la campaña del presidente electo, con quien comparte opinión en temas como; inmigración ilegal, prohibición de que los musulmanes viajen a EUA, manejo político equivocado con relación a Siria y de que los países europeos no están contribuyendo lo suficiente con la OTAN. Tiene viejas acusaciones de racismo, en varias ocasiones se ha distanciado de los republicanos, afirmó que había pensado que el KuKluxKlan "estuvo bien hasta que se enteró que fumaban marihuana"⁶.

⁴Nota escrita por MARC BASSETS en Washington D.C. el 13 de diciembre del 2016 para el periódico “El País”, obtenida el 30 del mismo mes y año en el sitio de internet; http://internacional.elpais.com/internacional/2016/12/13/estados_unidos/1481600517_787612.html

⁵Nota escrita por JOAN FAUS en Washington D.C. el 2 de diciembre del 2016 para el periódico “El País”, obtenida el 1º de enero del 2017 en el sitio de internet; http://internacional.elpais.com/internacional/2016/12/02/estados_unidos/1480698593_660040.html

⁶Publicado en CNN-Politics en la nota “Trump designa a Sessions para Procurador General” escrito por Phil Mattingly, Eric Bradner y Tal Kopan, el 18 de noviembre de 2016 en el sitio de internet: <http://edition.cnn.com/2016/11/17/politics/jeff-sessions-attorney-general-donald-trump-consideration/index.html>



Steve Bannon como estratega jefe y alto consejero de la futura administración no requiere de la aprobación del Senado y tendrá gran influencia en las decisiones presidenciales. Es una persona de extrema derecha, tiene maestrías en Estudios de Seguridad Nacional de la Universidad de Georgetown y de Administración de Negocios de Harvard Business School. Estuvo en la marina durante siete años, después trabajó en Goldman Sachs, donde se especializó en medios de comunicación, conocimientos que posteriormente lo llevaron a ser el director ejecutivo del sitio de noticias “Breitbart News” que tiene un historial de publicaciones incendiarias, divisivas, antisemitas, llenas de misoginia y racistas.

Existen otros nombramientos que sin duda alguna serán los responsables de guiar los destinos de sus áreas respectivas y que deberán ser sujetos de análisis en el momento de entrar a las negociaciones cómo por ejemplo; Ryan Zinke designado como Secretario del Interior, Wilbur Ross como Secretario de Comercio, Andrew Puzder como Secretario del Trabajo, Tom Price como Secretario de Salud, Ben Carson como Secretario de la Vivienda, Elaine Chao como Secretaria de Transporte, Rick Perry como Secretario de energía, Betsy DeVos como Secretaria de Educación, Reince Priebus como Jefe de Gabinete, Mike Flynn como Consejero de Seguridad Nacional, entre otros.

Un buen punto para ver la aceptación que la sociedad y la clase política le den al Presidente electo, es ver si sus propuestas son aprobadas por el Senado de ese país, ya que en algunas de las áreas esenciales para el Estado, como el de la política exterior, política económica, seguridad y desarrollo, así como su asesor general, han generado controversia tanto para la clase política como para la ciudadanía estadounidense en general.

El personal de líderes y tomadores de decisiones mexicanos.

Ante este panorama, se han observado acciones por parte del gobierno, de los actores políticos, de la iniciativa privada y de la sociedad para atender esta situación y prevenir mayores efectos negativos sobre la economía y la estabilidad nacional. Es inevitable, pero además necesaria la participación de representantes del gobierno mexicano en mesas de trabajo con carácter internacional, abordando temas como el TLC, la inmigración, la construcción del muro fronterizo entre EUA y México, donde también se deben incluir temas de debate relacionados con la delincuencia organizada, el consumo de las drogas en EUA, la venta de armas a bandas delincuenciales y el calentamiento global.

Durante el desarrollo de estas negociaciones es importante mantener claro que no debe haber una dependencia de México con relación a EUA, y que por el contrario, hay una interdependencia en la



región, que debido al multidimensionalismo que ahora existe en la estructura de los Estados, los habitantes de nuestro país tienen todo el derecho de buscar posibilidades de desarrollo en cualquier lugar donde lo decidan.

Se deben exponer las fortalezas de nuestro país, de nuestra gente, de la situación geopolítica que poseemos y, mantener como objetivo medidas que eviten o contrarresten las medidas unilaterales. El valor que posee la nación mexicana involucra grandes beneficios en la región y es el momento adecuado para explotar las capacidades que tienen la gente, las instituciones, los procesos y las leyes.

Por otra parte, se necesita que los líderes de las dependencias mexicanas que participen en esas negociaciones, tengan un sentido integral y conciencia de Estado, que estén convencidos que deben hablar de igual a igual con sus contrapartes de EUA, que sepan darle la importancia a nuestras capacidades y sobretodo, que hagan saber que la relación Mexico-EUA es necesaria en los mejores términos de cooperación.

Existe no sólo aportación de una gran fuerza de trabajo para su economía, hay también muchas otras acciones que realiza nuestro país para contenerles el flujo de productos ilícitos (entre ellos drogas de diferentes tipos), de indocumentados, de posibles ejecutores de actos de terrorismo, por un importante hecho: estamos unidos en la geografía, en la cultura y en la identificación de riesgos y amenazas, de los cuales muchos han afectado la vida nacional de México, por haber asumido un compromiso y haberle dado prioridad a una relación de interés y apoyo mutuo. Está en el aire la gran oportunidad de coordinarse para mostrar cuáles son los puntos concurrentes y de interés nacional, que permitirán mantener el desarrollo y la seguridad de la región y, por ende, de nuestra nación.

Conclusiones.

El papel del líder en la toma de decisiones es muy complejo y cada vez más visible en sus diferentes aristas e indudablemente por sus efectos. Es por ello que la decisión de elegir a una determinada persona para que sea el líder y para que en el ámbito estratégico, sea quien guíe el destino de una nación, significa una acción de gran responsabilidad.

Cada vez son mayores las repercusiones que tienen las decisiones de los jefes de estado para con otras naciones. Hay líderes que han sabido conducir un grupo de países y por consiguiente de sus habitantes, hacia condiciones tales que no sólo han significado grandes beneficios en materia económica y política, sino que además han contribuido a la estabilidad regional, generando beneficios



directos e indirectos hacia otros países que inclusive no forman parte de ese grupo, por razones geográficas o de las consideraciones para haber conformado esa unidad.

La llegada de Donald Trump al frente del gobierno de EUA parece ser la antítesis de ese nivel de maduración de los nuevos líderes mundiales. Pero también cabe reflexionar sobre la base que le da el apoyo a su retórica, esa corriente que construye y esgrime una nueva postura en las relaciones interpersonales y de Estado, ya que su adecuada identificación y tratamiento nos permitirá reconfigurar nuestras prioridades y delinear las acciones necesarias para avanzar en el camino de la estabilidad y el desarrollo.

En lo que respecta a los integrantes del gabinete de Donald Trump, se puede mencionar que, si bien todos son elementos muy competitivos en determinadas áreas, algunos tienen poca experiencia política, como lo son la política exterior, política económica, seguridad y desarrollo, así como su asesor general, han generado controversia tanto para el Congreso como para la ciudadanía estadounidense en general. Es importante conocer a quienes serán ratificados para los diferentes cargos, ya que con ellos será con quienes los representantes mexicanos tengan que negociar los temas que se encuentran puestos en la mesa.

Es un momento determinante, no sólo por la adversidad y los retos que se presentan, sino por los mismos resultados que puedan obtenerse, ya que en ellos el común denominador debe ser el bienestar de los mexicanos y no de la clase política del momento. El nivel del éxito será en función de la experiencia, del conocimiento y del ingenio de aquellos que como líderes en su área de responsabilidad, sepan cómo obtener lo mejor para los fines para los que sean designados, lo cual inevitablemente tendrá repercusiones por muchos años.