

La política burocrática de Estados Unidos y las relaciones con México

ROBERT J. KURZ

La publicación de este ensayo es la cuarta entrega de una serie de documentos elaborados por diversos autores, que fueron presentados en las reuniones de expertos en los asuntos México-Estados Unidos, promocionadas y financiadas por el Centro de Estudios Latinoamericanos de la Universidad de Georgetown y el Programa sobre México de la Escuela de Estudios Avanzados (SAIS) de la Universidad John Hopkins.

El estudio del proceso de la toma de decisiones en la política exterior de Estados Unidos ha sido por mucho tiempo un tema importante. Aunque la mayoría de las referentes a México son rutinarias, el análisis de éstas generalmente se guía por situaciones de crisis. ¿De quién o quiénes provino la decisión específica? ¿Cómo se llegó a ella? ¿Quién influyó en el proceso? ¿Cómo se analizó en la prensa? ¿Qué lógica se utilizó? El responder a tales preguntas y analizar con detalle el comportamiento de la comunidad washingtoniana que influye en el proceso es una actividad profesional de tiempo completo para un gran número de analistas, académicos, reporteros y especialistas, tanto dentro como fuera del gobierno.

Una de las ironías de este ritual es que fue diseñado con la intención de que fuera transparente y abierto. El proceso político lleva cada vez más al escrutinio público todos -salvo los más selectos- debates y disputas. Los analistas con frecuencia utilizan las reuniones secretas del presidente John F. Kennedy con sus asesores durante casi una semana al inicio del conflicto con Cuba en el año 62, como un ejemplo del beneficio que puede aportar un estudio amplio de opciones y su consideración deliberada antes de tomar una decisión y actuar. Sin embargo, los recientes reportajes del Washington Post, del New York Times y del Wall Street Journal, aunados al acceso inmediato del público a noticias del CNN o del Internet, han aumentado drásticamente la cantidad de información accesible así como la rapidez con la que es transmitida internacionalmente. Altos funcionarios de épocas anteriores han expresado su nostalgia por los tiempos cuando "sólo los gobiernos tenían satélites". Las políticas en Washington son formuladas y afectadas por "la corte" de la opinión pública, por lo que la prensa nunca se encuentra lejos del proceso de la toma de decisiones.

No obstante, como lo señalan la mayoría de los actores dentro del proceso, desde afuera la realidad casi nunca se interpreta correctamente. Es cada vez más difícil entender y conceptualizar las dinámicas precisas de las relaciones entre los poderes, las estructuras institucionales y los proyectos personales a menos de que uno lo viva y observe desde adentro. Y aún así, lo que aparentaba ser obvio podría ser el resultado de otros factores menos claros. Hace algunos años se reportó que los diplomáticos soviéticos se quejaban constantemente de que el problema con los estadounidenses era que nunca cometían "errores estúpidos simples", sino más bien que Washington sólo cometía "errores estúpidos complicados", por lo que Moscú siempre creía poseer información incompleta.

La batalla por entender el proceso de la toma de decisiones, así como a los responsables de ellas, es un componente intrínseco de la democracia norteamericana. Los estadounidenses han considerado por mucho tiempo que es su derecho evaluar y seguir los sucesos de su gobierno. Thomas Jefferson observó que "la vigilancia eterna es el precio de la libertad". Para lograr esto, la estructura constitucional de controles y el balance del poder de Estados Unidos establecieron una separación entre los diferentes poderes del gobierno. La interacción entre estas instituciones funciona como un mecanismo de "poder compartido" aún ante la posibilidad de ineficiencia. En el área de asuntos internacionales, la relación entre el ejecutivo y el poder legislativo con frecuencia es identificada como una "invitación a la batalla". Por ejemplo, mientras que el presidente puede negociar tratados, el Congreso debe aportar su "asesoría y consentimiento" positivos durante el proceso de ratificación. La batalla exitosa del presidente Clinton para obtener la aprobación del Tratado de Libre Comercio Norteamericano (TLC) fue un ejemplo clásico de esa batalla. Mientras que la historia nos muestra que el Congreso por lo general apoya las decisiones del presidente referentes a la política exterior, mantiene el derecho de sobresaltar una decisión o aumentar el costo de su aprobación. En cuanto a la prensa, merece destacarse el poder de influencia que ejerce sobre el Congreso.

Ateniéndonos al ambiente político en consideración, la meta de este análisis es buscar la discusión sobre el proceso de política exterior dentro del poder ejecutivo del gobierno estadounidense. Desde luego el presidente, siendo el comandante en jefe así como la cabeza del poder ejecutivo, es responsable del funcionamiento del gobierno y a un tiempo la fuerza política que enfrenta a la prensa y al Congreso diariamente. De tal suerte, tanto los éxitos como los fracasos son responsabilidad del que ocupa la Casa Blanca. El propósito aquí es identificar y analizar los elementos dentro del gobierno que están a disposición del presidente en el monitoreo, la administración y la formulación de la política exterior, poniendo énfasis especial en las relaciones con México. La manera en que los instrumentos burocráticos del poder ejecutivo de Estados Unidos coordinan, cooperan y compiten, ha demostrado ser una frustración para los actores así como un ejemplo ilustrativo para los estudiantes del proceso de la toma de decisiones. En términos simples, se comenta frecuentemente en Washington que los temas de jurisdicción o "territoriales" no son la cuestión de importancia, son la única cuestión de importancia. Repetidamente se ha demostrado que el manejo de decisiones es afectado directamente por la efectividad de la administración y coordinación en el denominado Proceso Interdepartamental.

La comunidad interdepartamental

El poder ejecutivo de Estados Unidos está dividido en una amplia variedad de departamentos o agencias y organizaciones que juegan un papel en las relaciones con México. Quizá no sea una exageración aseverar, como lo hizo un alto funcionario, que virtualmente todas las entidades gubernamentales tratan asuntos sobre México de una manera u otra. El proceso interdepartamental tiene como meta establecer criterios, administración y coordinación entre un número considerable de organizaciones.

Como en cualquier relación externa, los líderes del gobierno estadounidense que se ocupan de México usualmente involucran instancias relacionadas con la "seguridad nacional", esto es, el Consejo de Seguridad Nacional (NSC), el Departamento de Estado (DOS), el Departamento de

la Defensa (DOD), la Agencia de Información de Estados Unidos (USIA), la Agencia de Control de Armas y Desarmamiento (ACDA), la Agencia Estadunidense para el Desarrollo Internacional (USAID) y la Agencia Central de Inteligencia (CIA). El liderazgo en cuestiones de comercio internacional se encuentra bajo la responsabilidad del Representante Comercial de Estados Unidos (USTR) en la Oficina Ejecutiva del Presidente. Asuntos de finanzas internacionales son tratados por el Departamento de la Tesorería (TREAS).

La relación especial y la proximidad con México también despierta atención en las llamadas agencias "domésticas" tales como el Departamento de Aduanas de la Tesorería y el Departamento de Justicia (DOJ) y su Servicio de Inmigración y Naturalización (INS), la Agencia Federal de Investigación (FBI), la Agencia de Combate a las Drogas (DEA) y la Vigilancia Fronteriza (Border Patrol). Además hay otras que tratan asuntos mexicanos, tales como el Departamento de Comercio (DOC); la Agencia para la Protección Ambiental (EPA); el Departamento de Agricultura (USDA); el Departamento de Transporte (DOT); el Departamento de Energía y el Departamento Laboral (DOL).

Al contemplar tal conglomeración de departamentos, se pueden considerar varias observaciones iniciales:

- Primero, queda claro que existe un gran número de entidades burocráticas que juegan un papel en el manejo de las relaciones Estados Unidos-México. Cada una de estas organizaciones puede contar con un número significativo de unidades subordinadas con misiones y responsabilidades especializadas. Esto puede producir conflictos o diferencias de opinión entre las agencias antes de llegar al sistema interdepartamental. Por lo tanto puede ser muy importante cómo son dirigidas y coordinadas dichas entidades, tanto en asuntos rutinarios como en situaciones de crisis. Por ejemplo, el embajador estadounidense en la ciudad de México representa al presidente de su país y normalmente se reporta mediante el secretario de Estado. Esto significa que en ciertas situaciones el embajador podría estar en desacuerdo con el Departamento de Estado. De igual manera, el secretario asistente de Estado para Asuntos Interamericanos (ARA) podría estar en desacuerdo con el secretario asistente para Asuntos de Drogas y la Aplicación de la Ley (LIVL) en asuntos relacionados con México. El modo en que se resuelven estas disputas afecta directamente la relación de ambos países.

- Segundo, el carácter especial de la relación bilateral México-Estados Unidos casi siempre se guía tanto por las agencias domésticas estadounidenses como por las organizaciones de política exterior. Esto es especialmente cierto en cuanto a asuntos fronterizos. Los eventos o situaciones que impactan los estados fronterizos del sur de Estados Unidos (California y Texas son dos ejemplos importantes) atraen la atención de sus votantes y grupos de interés. Los sucesos en México pueden muchas veces producir presiones en las capitales estatales de Estados Unidos mucho antes de volverse temas de discusión en Washington. Sin embargo tales situaciones pueden causar presiones allí por razones "domésticas" y no por motivos de "política exterior". Fenómeno que aparece particularmente durante los ciclos electorales.

- Tercero, la creciente integración de las economías de México y Estados Unidos a raíz del TLC probablemente recibirá más, no menos, atención por parte de las citadas "agencias domésticas". Las agencias de seguridad de Estados Unidos por mucho tiempo se han enfocado tanto en temas fronterizos como en el tráfico de drogas. Temas tales como la regulación de

camiones, políticas bancarias, o la contaminación ambiental pueden comenzar como temas domésticos por naturaleza en cualquiera de los dos países y rápidamente convertirse en uno de política exterior en ambos.

- Cuarto, la importancia de la relación con México tiende a llevar a altos funcionarios a prestarle particular atención a asuntos y disputas que impactan la relación, lo que puede significar que los temas relacionados a México se lleguen a elevar rápidamente hasta alcanzar el nivel de estos funcionarios, mientras que temas similares se manejarían en estratos más bajos para otros países. Por ejemplo en el sistema militar estadounidense, la responsabilidad en cuanto a México es controlada por el director de los jefes conjuntos del Estado Mayor, en lugar de ser manejada por un comando unificado, como el Comando del Sur (USSOUTHCOM) el cual es responsable del manejo de asuntos militares con otros países de la región.

La estructura interdepartamental

Así como sus antecesores modernos, una de las primeras responsabilidades del presidente Clinton al tomar su puesto fue establecer una estructura y un proceso para manejar la coordinación interdepartamental. El 20 de enero de 1993 el presidente estableció su estructura para el proceso interdepartamental mediante la Directiva de Decisiones Presidenciales Número 2 (conocida como PDD-2 en el lenguaje washingtoniano).

En resumen, el PDD-2 establece los siguientes cuatro componentes:

- Consejo Nacional de Seguridad (NSC). El NSC es considerado el "foro principal para los asuntos de política de seguridad nacional que requieren de determinaciones presidenciales". Su función es asesorar y asistir al presidente en "la integración de todos los aspectos de política de seguridad nacional cuando afecte al país -domésticos, externos, militares, de inteligencia y económicos"... y "deberán ser (el) principal medio de coordinación de los departamentos y agencias del ejecutivo en el desarrollo y la puesta en marcha de la política de seguridad nacional". Los miembros incluyen por ley al presidente, el vice presidente, el secretario de Estado y el de la Defensa. El director de la CIA y el de los jefes conjuntos del Estado Mayor son asesores estatutarios del NSC. Además, el NSC de Clinton agregó como nuevos miembros al secretario de la Tesorería, al representante de Estados Unidos ante Naciones Unidas, al asistente del presidente para Asuntos de Seguridad Nacional, al asistente del presidente para Política Económica y al jefe de personal del presidente. El procurador general también es incluido para asuntos relevantes y actividades secretas.

- Comité de Jefes de Departamento (NSC/PC) fue "creado como el foro interdepartamental para altos funcionarios quienes deben analizar los asuntos políticos que afecten la seguridad nacional" y "evaluar, coordinar y monitorear el desarrollo y la puesta en marcha de la política de seguridad nacional". Se ideó como un "instrumento flexible" para "resolver los asuntos que no requieran de la participación del presidente". Los miembros incluyen al secretario de Estado, o al subsecretario o un designado, al secretario de la Defensa, o al subsecretario o un designado, al representante del país ante la ONU, al asistente del presidente para Asuntos de Seguridad Nacional (jefe del Comité), al director de la CIA, al director de los jefes conjuntos del Estado Mayor y al asistente del presidente para Política Económica. El secretario de la Tesorería y el procurador general se incluyen cuando es necesario.

- Comité de Asistentes de Departamento (NSC/DC) se estableció como "el foro interdepartamental para funcionarios a nivel subsecretario para la consideración de asuntos políticos que afecten la seguridad nacional". Su función es "evaluar y monitorear la labor del proceso interdepartamental del NSC" así como "la puesta en marcha de las políticas elaboradas". El Comité de Asistentes de Departamento se encarga del manejo diario de situaciones de crisis. Los miembros incluyen el segundo asistente para Asuntos de Seguridad Nacional (jefe del Comité), el subsecretario de la Defensa para Asuntos Políticos, el subsecretario de Estado para Asuntos Políticos, el director Asistente de la CIA, y el vice director de los jefes conjuntos del Estado Mayor, el asistente del vice presidente para Asuntos de Seguridad Nacional y el segundo asistente del presidente para Política Económica según sea necesario.

- Mesas de Trabajo Interdepartamentales (NSC/IWGS) fueron "autorizadas para operar como un sistema" bajo la dirección del Comité de Asistentes de Departamento para "evaluar y coordinar la puesta en marcha de las decisiones presidenciales en sus áreas específicas de trabajo". Las IWGS generalmente son dirigidas por un funcionario a nivel de secretario asistente e incluyen a funcionarios del mismo nivel.

Es prematuro evaluar por entero esta estructura o el proceso, mientras su funcionamiento continúa evolucionado. Sin embargo, se pueden contemplar varias observaciones preliminares:

- La naturaleza única de los asuntos considerados tiende a hacer cada proceso interdepartamental distinto a los demás. Debido a que es difícil separar el tema del proceso, la estructura asume un carácter ad hoc.

- Hay un número importante de participantes y observadores que sostienen que el proceso interdepartamental puede caracterizarse como difícil y antiproduktivo en muchos casos. En particular, se han reportado serias frustraciones. Entre las preocupaciones se cuentan los atrasos, la ineffectividad y la irresponsabilidad en algunas partes del proceso. Asimismo la lentitud y la indecisión también resultan problemáticas. En algunas instancias, hay quienes han notado que el proceso interdepartamental funge como un foro para debates entre varias agencias que se enfocan primordialmente en la jurisdicción y las prerrogativas departamentales en lugar de centrarse en el manejo de diferencias y la resolución de disputas.

- Mientras que el diseño original del proceso fue estructurado para motivar la participación de un amplio número de organizaciones, también se ha comprobado que existe un patrón informal, ad hoc, de grupos de alto nivel administrativo y de toma de decisiones. Estos grupos informales parecen estar caracterizados por una personalidad individual y organizacional muy fuerte, con algunas agencias excluidas o apartadas. En ocasiones parecen suplantar la estructura formal del proceso interdepartamental, lo que podría estar causando cambios en el proceso mismo.

- Mientras que en administraciones previas el personal del NSC normalmente tenía un papel dominante en el proceso interdepartamental, en el gobierno de Clinton ha destacado menos.

- En el pasado no era usual que las decisiones políticas fueran manejadas a nivel de IWGS. En un gran número de casos en el gobierno de Clinton las IWGS han desempeñado el papel de

instrumento de comunicación e información, mientras que la formulación de políticas y su administración es conducido a más altos niveles, como el Comité de Asistentes de Departamento.

Factores de influencia en la política burocrática y el proceso interdepartamental

Con la intención de profundizar el análisis sobre el proceso interdepartamental actual, se pueden identificar una variedad de factores que tienen un impacto en su funcionamiento.

-La claridad de la misión. Esta puede ser un elemento importante en la operación del proceso. La falta de claridad o la ambigüedad en una misión abre camino a una serie de disputas o conflictos y reduce los incentivos para la coordinación. También permite que salgan a relucir diversas definiciones que compiten entre las distintas agencias gubernamentales al intentar coordinar sus esfuerzos. En lo que se refiere a México, las agencias involucradas parecen coincidir en su apoyo simultáneo hacia la integración económica con el TLC y el mercado mundial, la reforma política, elecciones democráticas, el control de la inmigración, la reducción del narcotráfico y la estabilidad de la relación bilateral. La identificación de México como el modelo de las relaciones Estados Unidos-América Latina le brinda un alto valor al apoyo de los cambios que se están viviendo en México y al manejo efectivo de la relación México-Estados Unidos. Desde luego la respuesta de Washington a la crisis monetaria mexicana de diciembre de 1994 demostró la dificultad y el beneficio de la claridad de una misión, aún seguida de un periodo de ambigüedad y falta de claridad. En la mayoría de las situaciones la participación personal del presidente o de sus asesores cercanos tiende a producir claridad en el trabajo de las agencias gubernamentales involucradas. La ausencia de esta participación de alto nivel típicamente produce ambigüedad y desacuerdo tanto dentro de las agencias de política exterior como entre las organizaciones de política doméstica y exterior que trabajan con México. El reciente debate sobre la "certificación" de la cooperación de México con los esfuerzos antinarcóticos estadounidenses demuestra este tipo de conflicto en el proceso interdepartamental.

-Cultura departamental. Las diferentes culturas departamentales y de sus representantes en muchas ocasiones tienen un gran impacto en cómo es transmitida y recibida la información. La cultura forma los enfoques tomados, las percepciones y las definiciones de diversos temas. Por ejemplo, el ARA del Departamento de Estado le da énfasis a la relación general con México, mientras que la orientación del INL se lo da al control del narcotráfico. De modo similar, la DEA

y el FBI tienden a enfocarse en casos criminales, los cuales son vistos como asuntos sin relación con la política exterior.

*Responsabilidades departamentales. La responsabilidad de cada departamento, o más específicamente las diferencias entre las responsabilidades de cada uno de ellos es un elemento clave en cómo las agencias definen sus misiones y responden a problemas. Como consecuencia, el conflicto llega a ser casi la norma, no la excepción. La necesidad de entender y manejar estas diferencias es una de las principales funciones de la toma de decisiones interdepartamentales. En el caso de México, las responsabilidades de las agencias domésticas de Estados Unidos tienden a ser marcadamente distintas de las de seguridad nacional o política exterior. Agencias tales como la INS, el Servicio de Aduanas y la Vigilancia Fronteriza tienen sus responsabilidades definidas por ley, no por dirección política.

• La fuerza y claridad de liderazgo. La fuerza y claridad de liderazgo presidencial afecta directamente el proceso. Un fuerte liderazgo puede mantener el proceso enfocado y puede unir intereses que compiten. La falta de liderazgo puede permitir que la coordinación interdepartamental caiga a su más bajo común denominador. Al mismo tiempo, líderes fuertes y claros que compiten entre sí pueden impedir la coordinación. El interés sobre México puede variar dependiendo de las metas de los diversos líderes. Cuando el secretario de Estado muestra un fuerte compromiso con un asunto en particular, ese liderazgo probablemente será tomado en cuenta y respetado. A partir de la crisis monetaria en México, el Departamento de la Tesorería dio una relevante importancia a su relación financiera con este país. De igual manera, el interés sobre México demostrado por la visita reciente del secretario de la Defensa tiende a aumentar el papel que juega el Departamento de la Defensa en las relaciones México-Estados Unidos.

-El nivel de comunicación. Este nivel, sumado al de la frecuencia del contacto entre agencias es un elemento clave en la coordinación. La comunicación abierta la estimula, mientras que la restringida generalmente reduce la coordinación y la cooperación. Los observadores internos del proceso han notado que el propósito primordial de las IWGS cuyo punto de enfoque es México consiste en procurar foros de comunicación.

-El nivel de importancia. Este nivel para cada departamento o para los individuos que participan en el proceso tiene un impacto notable sobre su enfoque. Si el nivel de importancia o riesgo se relaciona a una amenaza clara a la nación o a un mayor interés, las disputas o intereses jurisdiccionales se pueden minimizar. De similar manera, si el riesgo para una agencia o individuo está directamente ligado a su propia supervivencia política organizacional o su empleo, la coordinación podría volverse un objetivo secundario. Durante la crisis del sistema bancario y económico mexicano, el nivel de importancia aumentó de manera dramática para los funcionarios políticos en Washington. A pesar de los retrasos, una vez que la magnitud de la crisis se volvió clara, el proceso interdepartamental no pareció retrasar las acciones. Generalmente cuando una crisis llama la atención del presidente, el NSC tiende a ser más enérgico.

*La personalidad de los participantes. Este elemento en el proceso puede impactar la toma de decisiones. Los participantes fuertes, con creencias firmes, así como con deseo y habilidad pueden unificar o fracturar la coordinación. Los individuos buscan alcanzar objetivos específicos que obedecen a ambiciones personales, o redefinir los intereses nacionales. En Washington este interés está comúnmente ligado a México.

Un número notable de funcionarios gubernamentales en Estados Unidos están dejando o están por dejar sus puestos relacionados a América Latina y México. Las personalidades de los nuevos en el Departamento de Estado (secretario asistente y segundo secretario asistente) y en el NSC (director principal para América Latina) podría influir tanto en el futuro del proceso interdepartamental como en las relaciones bilaterales.

-Nivel de confianza mutua. Este un elemento clave en la coordinación. La confianza depende del carácter, la habilidad, la fuerza y la sinceridad de los participantes, así como de experiencias anteriores, como sucede con el nivel de comunicación. Esto claramente se aplica a la relación entre el Departamento de Estado en Washington y la Embajada de Estados Unidos en México. La importancia que Washington le da a estas relaciones tiende a prevenir mayores problemas de confianza entre estas organizaciones; sin embargo otras, en ocasiones desconfían de competidores burocráticos. Las diferencias de perspectiva son usualmente importantes entre las agencias policíacas y de seguridad y las de inteligencia.

-Conocimiento y preparación. El conocimiento que puede aportar una agencia y sus representantes puede influir en el proceso de la toma de decisiones. La información y la habilidad para utilizarla son elementos claves en el trabajo interdepartamental. Asimismo se relaciona directamente con el nivel de preparación con que se cuenta sobre un tema específico. El excluir la participación de expertos u otras agencias puede impactar la coordinación de manera directa. En muchos casos los que poseen un mayor conocimiento sobre un tema en particular pueden "guiar" el proceso, pero cuando participantes nuevos o con falta de experiencia se incorporan, el periodo de aprendizaje provoca un vacío de poder que normalmente se llena con otros individuos.

-Nivel de análisis disponible. La evaluación detallada de una situación, o su carencia, puede influir en las posiciones tomadas por una agencia, las alternativas consideradas y los niveles de coordinación. La distribución de la información o del proceso de análisis puede crear oportunidades desperdiciadas y contribuir a situaciones de crisis; por ejemplo, la confusión sobre las fuentes de reciente violencia política en México propiciaría dificultad en el proceso interdepartamental y por lo mismo en la respuesta de Estados Unidos.

-Estructura del proceso. La estructura puede ser dictada por una simple orden presidencial o por arreglos informales establecidos de manera ad hoc. Muchas veces dicta quién debe participar, el nivel de los representantes y qué temas se deben cubrir. Los relacionadas con México están sujetos a consideración por el IWG, presidido por el secretario asistente para Asuntos Interamericanos -tenidos como de vital importancia en lo que hace a intercambio de información. Además, es evidente que las estructuras informales bajo el liderazgo del Departamento de Estado juegan un papel destacado en la conducción de las relaciones bilaterales.

-Impacto económico y fiscal. El impacto económico y fiscal de un asunto en particular o una decisión puede ser un área de disputa en el proceso. El grado en el que las agencias están sujetas a contribuir al financiamiento de una política o programa afecta directamente la coordinación. El impacto sobre mercados financieros es también un tema sensible en el proceso de la toma de decisiones. El TLC y la creciente integración de las instituciones financieras

mexicanas claramente cuentan con el potencial para un mayor impacto fiscal en Washington. Durante la crisis financiera el Departamento de la Tesorería proporcionó su liderazgo con la intención de desarrollar e implementar una respuesta apropiada por parte de su gobierno.

Conclusión

Las relaciones entre Estados Unidos y México son definidas por los intereses particulares de cada nación y de su habilidad para fortalecer la integración económica, política y comercial con el fin de alcanzar tales intereses. En la búsqueda de relaciones más fuertes, la asimetría geográfica, el tamaño, el nivel de desarrollo, la etnicidad y la política probablemente requieran de una mayor atención por parte de Washington y la ciudad de México. La profundidad y amplitud de la relación bilateral incluye virtualmente todos los aspectos de la actividad gubernamental. Prácticamente miles de asuntos deben ser enfrentados y resueltos cada año. Existe también una creciente participación de agencias domésticas en asuntos que anteriormente se habían considerado como estrictamente de política exterior. El proceso interdepartamental de Estados Unidos está diseñado para facilitar la toma de decisiones de tal manera que lleve adelante sus intereses nacionales y produzca decisiones lógicas que estén dentro del marco del sistema constitucional del país. Queda claro que ningún proceso con tales fines es simple y ordenado, compacto o sin dificultades; la experiencia muestra que las estructuras formales son importantes, pero que las informales también ofrecen importantes contribuciones. De modo similar, al ser analizado el proceso en cuestión se pueden identificar áreas sensibles como para ser mejoradas, y alcanzar cambios favorables. Al explorar la estructura del sistema, con sus fallas y aciertos, todos los involucrados pueden entender mejor las fuerzas que influyen en la toma de decisiones y en los procesos del sistema estadounidense.

Universidad de Georgetown

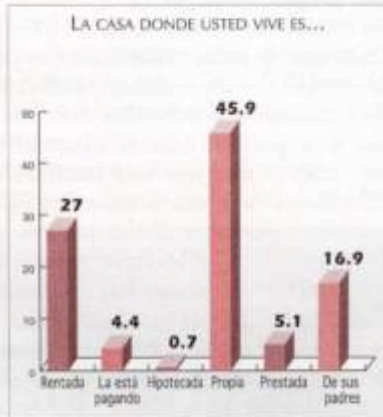
Vivienda y servicios públicos

Ciudad de México: propiedad, renta, mantenimiento, hipotecas, retrasos.

INDICADORES

Vivienda y servicios públicos

Ciudad de México: propiedad, renta, mantenimiento, hipotecas, retrasos



Vitrina metodológica

Patrocinador: EL UNIVERSAL/ALDUNCIN Y ASOCIADOS; Tamaño de la muestra: 547 entrevistas; Tipo de entrevista: domicilio; Margen de error: ±5%; Nivel de confianza: 95%; Lugar de levantamiento: Zona Metropolitana de la Ciudad de México; Fecha de levantamiento: 28 al 31 de agosto de 1995.

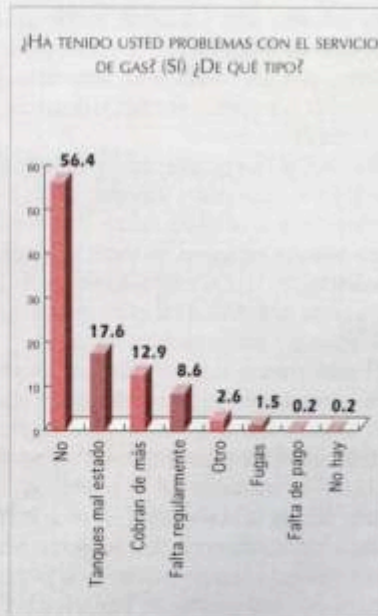
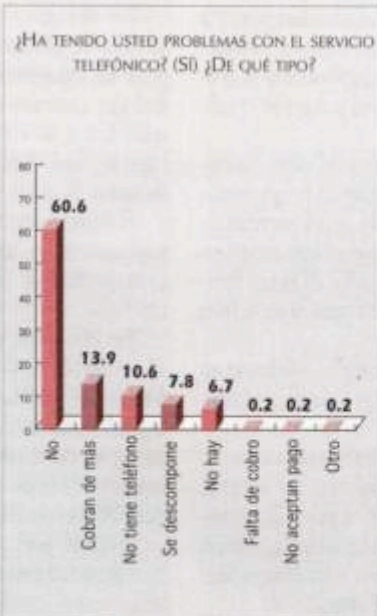
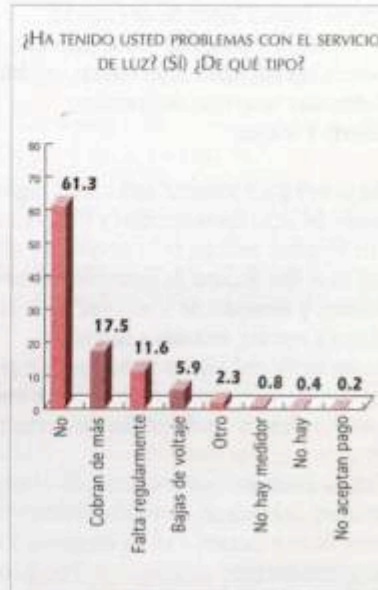
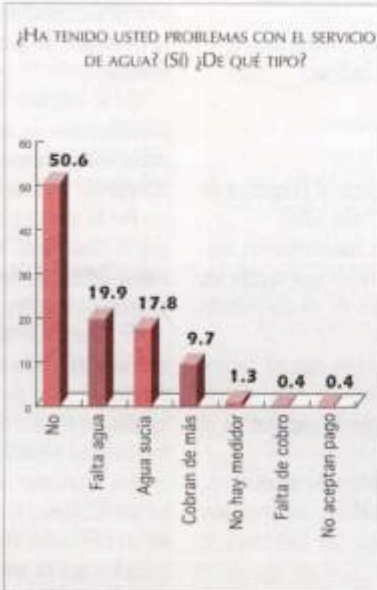


Alduncin y Asociados
Estudios sobre Valores, Opiniones,
Expectativas y Mercados

Vivienda y servicios públicos
Ciudad de México: agua, luz, teléfono, gas

INDICADORES

Vivienda y servicios públicos
Ciudad de México: agua, luz, teléfono, gas



Vitrina metodológica

Patrocinador: EL UNIVERSAL/ALDUNCIN Y ASOCIADOS; Tamaño de la muestra: 547 entrevistas; Tipo de entrevista: domicilio; Margen de error: $\pm 5\%$; Nivel de confianza: 95%; Lugar de levantamiento: Zona Metropolitana de la Ciudad de México; Fecha de levantamiento: 26 al 31 de agosto de 1995.



Alduncin y Asociados
 Estudios sobre Valores, Opiniones,
 Expectativas y Mercados