

Título:

Proceso Iterativo de Mejora del Sistema de Seguridad Pública del Municipio de Acapulco

Autores:

- ✓ Dr, José Maclovio Sautto Vallejo
sautto1128@yahoo.com.mx
- ✓ M.I. Ricardo Peña Galeana
rpgaleana@msn.com
- ✓ M.I Norma Ivone Peña Galeana
normaivone@yahoo.com

Resumen:

En este documento se plantea el establecimiento de un proceso iterativo de mejora, que dará como resultado el incremento en los niveles de seguridad del Municipio de Acapulco, Guerrero.

La propuesta incluye la integración de dos métodos:

- ✓ Los procesos de mejora, que presuponen la corrección de fallas o mejoras del desempeño e incluyen 3 fases: Diagnóstico, Formulación de estrategias e Instrumentación y control.
- ✓ Los procesos iterativos que presuponen la existencia de fallas generalizadas que hacen necesario dividir las tareas en 4 ciclos incrementales: Inicio, Estrategias globales, Acción permanente y Retroalimentación.

Finalmente, aquí se definen las acciones correspondientes al primer ciclo de mejora.

Palabras clave:

Procesos de mejora, Procesos iterativos, Metodología, Seguridad.

1. Introducción

La seguridad se define como el derecho ciudadano a vivir en un clima de paz, de convivencia y de confianza mutua, que permite y facilita a los ciudadanos el libre y pacífico desarrollo de sus derechos individuales, políticos y sociales¹. Sin embargo, en la actualidad nos encontramos con que este concepto ha quedado reducido únicamente a la protección que brindan las instituciones públicas a la ciudadanía frente a los actos criminales, excluyendo de este esquema la convivencia y la confianza impulsadas por los mismos ciudadanos.

Esta conceptualización de la seguridad es observable tanto en los discursos oficiales como en los medios de comunicación y, en fechas recientes, se ha convertido en tema de amplio debate en nuestro país, llevando a movilizaciones sociales a nivel nacional que implican una mayor presión sobre las instituciones públicas respectivas para que ofrezcan alternativas diferentes y más eficientes en la materia.

Así, en este marco y bajo la premisa de que la seguridad pública es tarea no solo de las instituciones gubernamentales sino también de los ciudadanos, a continuación se presenta una propuesta que tiene como finalidad el establecimiento de un proceso iterativo de mejora en materia de seguridad, que dé como resultado el incremento real en los niveles de seguridad en el Municipio de Acapulco.

2. El Proceso Iterativo de Mejora

La metodología se define como el estudio de diferentes métodos o procesos controlados para alcanzar en forma eficaz un objetivo, y proporciona la guía necesaria para elegir las estrategias más eficientes que coadyuvarán a su logro.

Así, hemos identificado dos métodos apropiados al problema en cuestión:

- ✓ Los procesos de mejora
- ✓ Los procesos iterativos

Los Procesos de Mejora

Toda organización enfrenta situaciones en las cuales se busca corregir las fallas o mejorar el desempeño global de la misma. Las fallas o áreas de mejora se conciben como el efecto visible de alguna causa, por lo que el problema consiste en identificar la razón de las fallas para, sobre esta base, definir los cambios necesarios.

Las alternativas de solución pueden ser aliviar los efectos (esta medida es fácil de aplicar y los resultados son rápidamente visibles, pero su efecto es de corto plazo) o atacar las causas (lo cual es más difícil de aplicar y los resultados se observan en el largo plazo, aunque sus efectos son más efectivos y duraderos).

Fases del proceso de mejora:

- ✓ *Diagnóstico*. Implica identificar y jerarquizar los problemas principales, trabajando sobre un problema a la vez y priorizándolos respecto de los demás problemas. Además, el diagnóstico

incluye el análisis de los procesos y subprocesos relacionados, de tal forma que sea posible identificar los sistemas de actividades susceptibles de mejora.

- ✓ *Formulación de estrategias.* Incluye identificar las acciones de mejora, definiendo para ellas el uso de innovaciones tecnológicas para el procesamiento y comunicación de datos, nuevas filosofías del trabajo y los costos y beneficios asociados. Aquí también se incluye la identificación de aquellos aspectos que pueden atenuar o anular los efectos y la evaluación de estas alternativas con el fin de crear una estrategia de mejora.
- ✓ *Instrumentación y control.* La instrumentación de las estrategias normalmente se encuentra a cargo de un grupo responsable, quien es el encargado de gestionar los recursos, coordinar las acciones que llevarán a la implantación de las estrategias y controlar el nivel de logro de los procesos de mejora.

Cuando se presentan fallas generalizadas o totales del sistema, hay problemas para organizar y ejecutar un proceso o se desean mejoras globales, se hace necesario además contar con una visión más amplia y de más largo plazo de la organización y su entorno. Lo anterior implica la aplicación de procesos iterativos que se describen a continuación.

Los Procesos Iterativos

Las fallas generalizadas (asociadas a cambios mayores en las organizaciones) suponen un gran esfuerzo que puede durar varios meses o años, por lo que resulta práctico dividir las tareas en ciclos incrementales, cada uno de los cuales implica la realización de las tareas en forma controlada y lleva al logro de resultados en corto plazo y al incremento continuo de los niveles de satisfacción de los interesadosⁱⁱ.

Las ventajas de un proceso iterativo controlado incluyen: La reducción de los costos en caso de que sea necesario repetir una acción, el uso de la planeación para la reducción de riesgos, el logro de resultados a corto plazo y la adaptación a los requisitos cambiantes de los usuarios o consumidores finales.

Dentro de los procesos iterativos, cada ciclo produce resultados observables aunque no del todo acabados, esto puede verse como una ventaja debido a que hace posible la modificación en el largo plazo de los procesos para responder a los cambios del entorno. Asimismo, dado que los problemas y las herramientas se comprenden mejor a medida que se realizan los ciclos, los miembros de la organización estarán más capacitados para realizar el siguiente ciclo de manera más eficiente y rápida.

Los ciclos pueden ser descritos como:

- ✓ *Primer ciclo: Inicio.* Aquí se desarrolla la idea general del objetivo final (de largo plazo) a partir del análisis de la organización y de los requerimientos del entorno. Con esta base se estructuran propuestas para los problemas o aspectos críticos que requieren atención inmediata, planificándose al detalle su ejecución y control y llevando a la práctica las acciones.
- ✓ *Segundo ciclo: Estrategias globales.* En este segundo ciclo se identifica la mayoría de los problemas, estructurándose estrategias globales y de largo plazo que servirán como guía o base

para las acciones en el futuro. Al finalizar este ciclo es posible estimar los presupuestos globales y planificar con mayor detalle las estrategias de largo plazo, iniciando su ejecución.

- ✓ *Tercer ciclo: Acción permanente.* Los planes hechos en el ciclo anterior se realizan y controlan en su totalidad en este ciclo, con cambios menores que son resultado de la mayor participación de los miembros de la organización y del mayor conocimiento del entorno.
- ✓ *Cuarto ciclo: Retroalimentación.* Las sugerencias realizadas por la comunidad con base en los resultados incrementales obtenidos en los 3 ciclos anteriores son utilizadas en este ciclo para realizar correcciones o adecuaciones a la visión, los planes y estrategias, con lo cual es posible reiniciar los ciclos bajo un nuevo enfoque o una nueva visión de la organización y su entorno.

La Figura 1 describe la forma en que se integran ambos métodos.

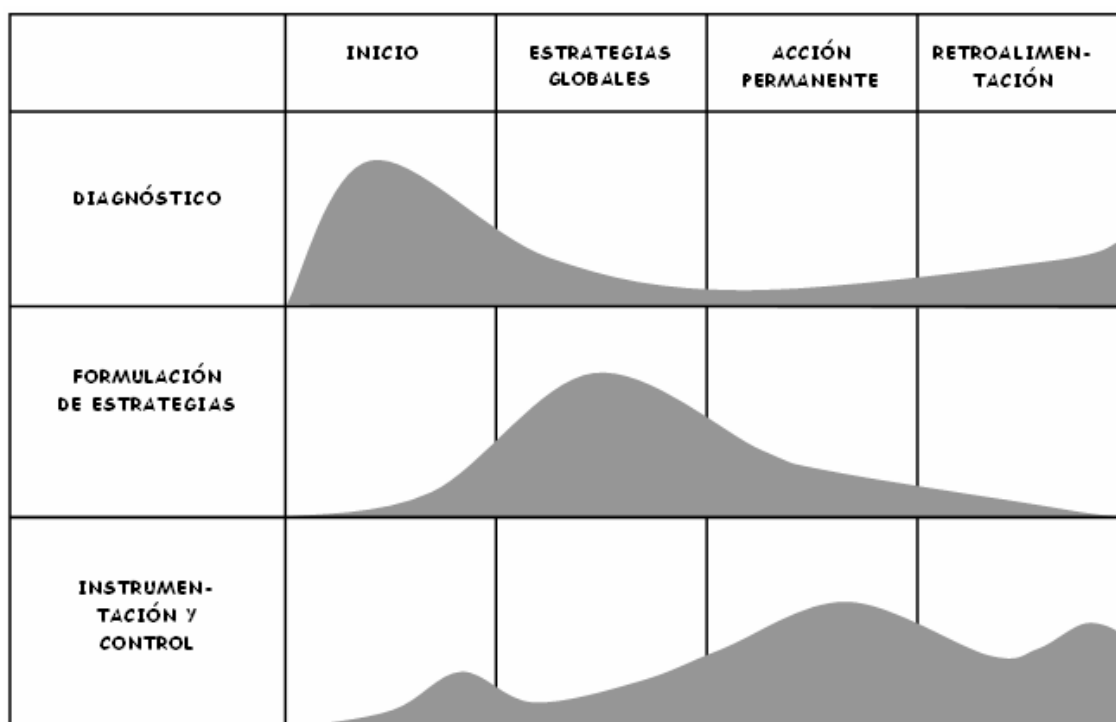


Figura 1. Proceso iterativo de mejora

Este proceso de mejora consta de 3 fases (diagnóstico, formulación de estrategias e instrumentación y control) y se concibe como un proceso iterativo donde cada iteración (ciclo) implica la redefinición de un diagnóstico más completo, el rediseño y ejecución de estrategias y un control más eficiente. El proceso se desarrolla en 4 ciclos a lo largo del tiempo, con resultados incrementales y acumulativos en cada uno de ellos.

3. El Proceso Iterativo de Mejora del Sistema de Seguridad Pública del Municipio de Acapulco.

Primer Ciclo.

En la Figura 2 se describe cada una de las actividades incluidas en las 3 fases del primer ciclo de actividad.

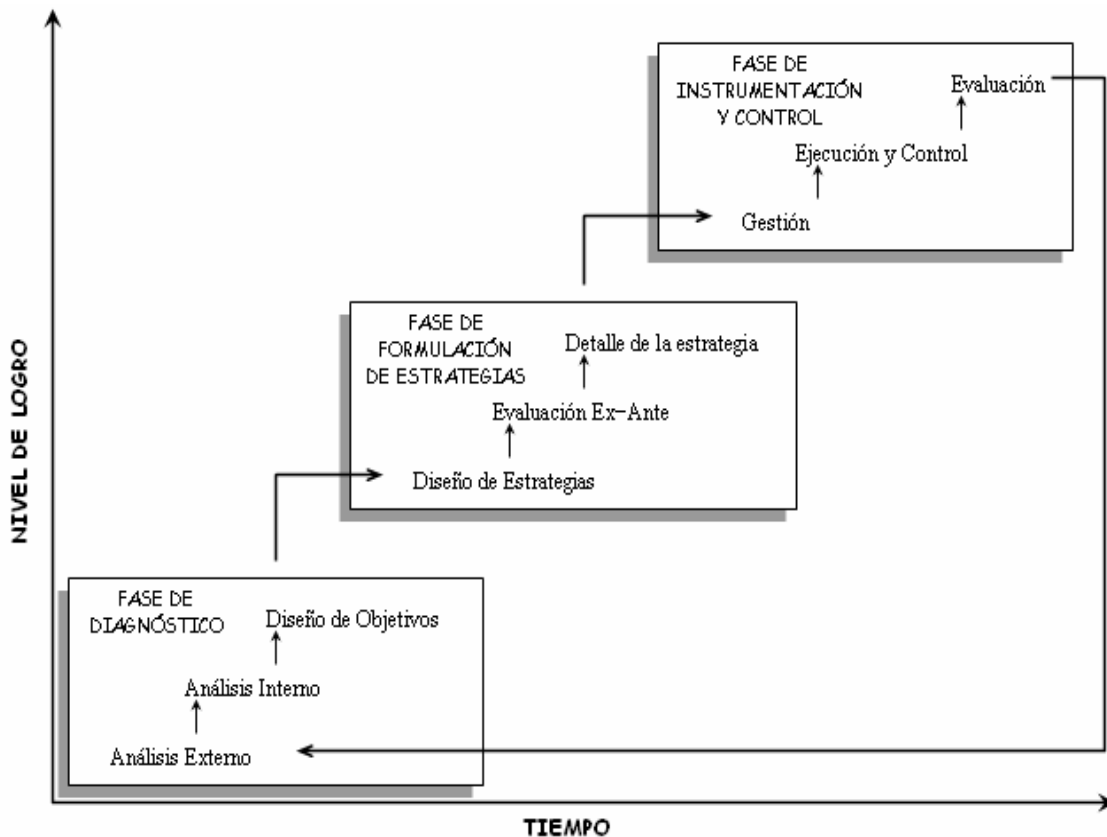


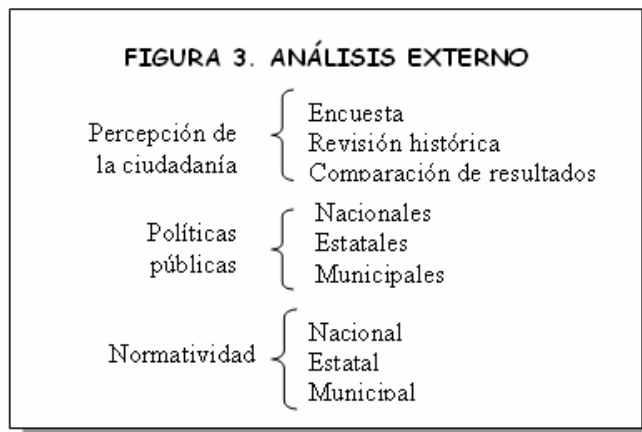
Figura 2. Proceso de mejora del Sistema de Seguridad Pública del Municipio de Acapulco. Primer ciclo.

Fase de Diagnóstico

En el diagnóstico se describe y evalúa la realidad del sistema, determinándose los problemas principales. Aquí se aborda el análisis de los organismos públicos respectivos y su entorno (incluyendo en este último el análisis de la percepción de la ciudadanía respecto de la seguridad en el municipio), con lo cual se definen objetivos concretos de corto plazo adecuados a los recursos disponibles y que respondan a las necesidades de la sociedad.

- ✓ Análisis Externo. Esta etapa se refiere al estudio del entorno en el cual actúan las instituciones públicas (La Figura 3 muestra las acciones correspondientes) e incluye el estudio de 3 factores: La percepción de la ciudadanía, el análisis de las políticas públicas y la identificación de la normatividad asociada.
- ✓ Análisis interno. Esta etapa se refiere al estudio de las características básicas de las instituciones públicas que inciden en el nivel de seguridad del municipio (La Figura 4 muestra las acciones correspondientes), e incluye el estudio de 4 factores: El análisis de la estructura organizativa, el análisis de los procesos principales, la percepción de los miembros de las organizaciones de seguridad pública y el análisis de los recursos disponibles.

- ✓ Diseño de objetivos. Esta etapa se realiza con base en la información recabada en las dos etapas anteriores y se refiere a la formulación de objetivos de corto plazo, que incluyan aspectos críticos cuantificables alcanzables en un periodo de tiempo corto.

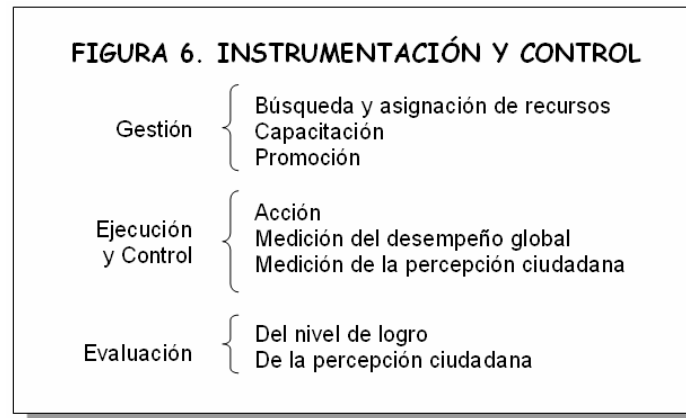
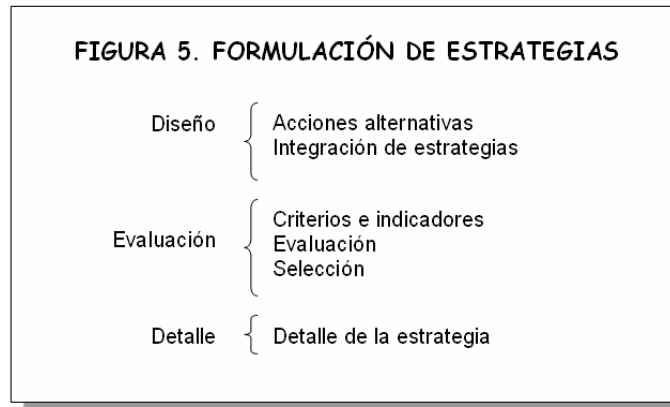


Fase de Formulación de Estrategias

En esta fase se diseñan diversas opciones (alternativas) que llevarán a la consecución de los objetivos de corto plazo y se evalúan con base en la predicción de sus rendimientos y limitantes, a fin de seleccionar el conjunto de acciones que mejor cumpla con los objetivos y convierta a la estrategia en algo exitoso. La Fase de Formulación de Estrategias se muestra en la Figura 5 e incluye el diseño, la evaluación y el detalle de las estrategias.

Fase de Instrumentación y Control

En esta fase se ponen en práctica las acciones formuladas y aprobadas, se realizan mediciones y se contrasta la realidad con la imagen-objetivo. De esta forma se define si se han cumplido las metas y se realizan ajustes o se premia el desempeño. La fase de instrumentación y control que se muestra en la Figura 6, es la base para una nueva descripción de la realidad del sistema. Esta fase incluye: la gestión de recursos, la ejecución y control de las acciones y la evaluación del nivel de logro.



4. Reflexiones Finales

En fechas recientes se ha mencionado a nivel nacional la necesidad de implantar políticas y prácticas bajo la visión de la “tolerancia cero” (las cuales refuerzan el poder de las autoridades relacionadas y dejan la solución de los problemas de seguridad pública en sus manos); sin embargo, creemos que debido a las características culturales y la historia de guerrillas de nuestro Estado, estas medidas llevarían a la aparición de problemas sociales que superarían con creces a los logros obtenidos, por lo que se hace necesario la implantación de medidas que permitan la participación tanto de la ciudadanía como de los miembros de los organismos públicos.

Finalmente, cabe mencionar que los problemas de seguridad pública más preocupantes en el Municipio (tales como el narcotráfico, los secuestros o la delincuencia en general) tienen un alto contenido económico y social. Lo anterior quiere decir que las medidas adoptadas para su solución tendrán pocas posibilidades de éxito si no se ven acompañadas por medidas que incidan en el mejoramiento de la economía y el bienestar de la región.

ⁱ Lledó, P. (1999), “La seguridad ciudadana como política de bienestar social” en *Políticas sociales y Estado de Bienestar en España. Informe 1999*, Juan Antonio Garde (Coord), Editorial Trotta, España.

ⁱⁱ Jacobson, I. (Et. Al.) (2000). *El proceso unificado de desarrollo de software*. Ed. Addison-Wesley, España.