Bien Común

año XXXIII / número 375 / junio 2026

MÉXICO ANTE EL RETO DEL T-MEC

Abel Hibert / Juan Pablo Saavedra Olea
Luis Alberto Monteagudo Ochoa / Salomón Guzmán Rodríguez

FUNDACIÓN
Rafael
PRECIADO
Hernández, A.C.

CONSULTA NUESTRA
BIBLIOTECA DIGITAL

MÁS DE 100 LIBROS
DIGITALIZADOS

DISPONIBLE EN
www.frph.org.mx

ÍNDICE

COLABORADORES

- **Gastón Osvaldo Alvear Gómez.** Cientista Político, Universidad Diego Portales. Maestría de Investigación en Política Comparada FLACSO–ECUADOR.
- **José Miguel Ángeles de León.** Maestro en Filosofía por la Universidad Iberoamericana de la Ciudad de México. Actualmente es coordinador y profesor/investigador de la División de Filosofía del CISAV.
- **Jonathan Chávez Nava.** Licenciado en Derecho por la UNAM. Secretario de Estudios y Análisis Estratégicos del PAN Estado de México.
- **Salomón Guzmán Rodríguez.** Doctor en economía aplicada por la Universidad Nacional Autónoma de México. Asesor e investigador en la Fundación Rafael Preciado Hernández.
- **Abel Hibert.** Economista del ITAM con doctorado en Filosofía en Administración del Tec de Monterrey.
- **Luis Alberto Monteagudo Ochoa.** Doctor en Filosofía por la UNAM, es profesor-investigador en las facultades de derechos y filosofía, y Coordinador Observatorio Nacional de la Familia en el CEFABIOS de la Universidad Pontificia de México.
- **Éctor Jaime Ramírez Barba.** Diputado federal, LXVI Legislatura. Académico emérito de la Academia Mexicana de Cirugía y académico titular de la Academia Nacional de Medicina.
- **Juan Pablo Saavedra Olea.** Licenciado en deredcho por la Universidad Pontificia de México. Actualmente se desempeña como Coordinador Social, Medio Ambiente y Energía en la Fundación Rafael Preciado Hernández.
- **María José Valdés Rodríguez.** Licenciada en Fisioterapia y Maestra en Dirección de Organizaciones de la Salud.

Editorial

Centrales

¿Y si nos quedamos sin T-MEC? 5
Abel Hibert

El T-MEC como arquitectura incompleta. Aprovechamiento asimétrico, presión arancelaria y la oportunidad de una gobernanza regional integral en la revisión de 2026 13
Juan Pablo Saavedra Olea

Municipios que compiten, México qué gana 26
ANAC

México como epicentro del derecho internacional en Occidente 36
Luis Alberto Monteagudo Ochoa

Innovación y competitividad en América del Norte: las brechas estructurales de México frente a Estados Unidos y Canadá en el marco del T-MEC 40
Salomón Guzmán Rodríguez

Reflexión

Sobre la desintelectualización de la política 67
José Miguel Ángeles de León

Agenda

La congruencia entre principios y acción política: Reflexión sobre la idoneidad del candidato humanista 79
María José Valdés Rodríguez

Encíclica papal *Magnifica Humanitas*: La custodia de la Persona Humana en el tiempo de la inteligencia artificial 83
Jonathan Chávez Nava

Ficha Analítica

"111 Soluciones por México": una propuesta para reconstruir el país 92
Fundación Rafael Preciado Hernández

Nota Internacional

Democracia sin sujeto colectivo: subjetividad, individualización y vaciamiento de lo común en las democracias contemporáneas (Parte II) 94
Gastón Osvaldo Alvear Gómez

Reseña

Horizonte México 100
Más allá de los hospitales. Repensar el Sistema Nacional de Salud desde la coordinación y la visión de Estado
Éctor Jaime Ramírez Barba

año XXXIII número 375 junio 2026

Presidente
Jorge Romero Herrera

Secretaria General
Karen Michel González Márquez

Tesorera Nacional
Itzel Abigail Arellano Cruces

Director editorial
Jonathan Sánchez López Aguado

Corrección, diseño y formación
José Luis Torres Vargas

Gobierno y Bien Común
Es editada por el Partido Acción Nacional.
El tiraje es de 500 ejemplares.

La revista Gobierno y Bien Común refrenda su compromiso con una cultura plural y democrática, abre espacio a otros analistas interesados en expresar sus puntos de vista sobre tópicos de actualidad para la sociedad mexicana.

Los artículos son responsabilidad exclusiva de los autores.

Los anuncios que aparecen en esta revista son resultado de convenios de intercambio no lucrativos establecidos con los interesados

Publicación indizada en CLASE.
Certificado de licitud de título: 9152.
Certificado de licitud de contenido: 6405.
Reserva: 04–2016–091418224300–102
ISSN 1870–0438

Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta publicación por cualquier medio sin la autorización del editor, excepto para uso académico, con la cita completa de la fuente.
No se devuelven originales.

Impreso en:
Becker and Marcus
Juan Ernesto Hernández y Dávalos No. 122
Col. Algarín,
C.P. 06880
Cuahutémoc
Ciudad de México

Fecha de publicación:
30 de junio de 2026

Correspondencia:
Revista Gobierno y Bien Común
Av. Coyoacán 1546
Col. Del Valle
C.P. 03100
Benito Juárez
Ciudad de México

www.pan.org.mx
Franquicia postal FP-PP-PAN-CDMX-01-2026

Publicación mensual del

VISITE NUESTRO SITIO WEB

FICHAS ANALÍTICAS

DOCUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

DESCARGA DE LIBROS

REVISTA BIEN COMÚN

www.frph.org.mx

Editorial

A poco más de tres décadas del inicio de la integración comercial de América del Norte, México enfrenta una coyuntura decisiva. La revisión del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) no será únicamente una actualización de un acuerdo comercial; representa una oportunidad para redefinir el lugar que nuestro país quiere ocupar en una economía mundial cada vez más competitiva, tecnológica e interdependiente.

El T-MEC ha fortalecido el comercio, la inversión y las cadenas regionales de producción, consolidando a Norteamérica como una de las regiones económicas más dinámicas del mundo. Sin embargo, también ha evidenciado desafíos que México aún no ha resuelto: la elevada dependencia del mercado estadounidense, la insuficiente generación de innovación propia y la necesidad de fortalecer las instituciones que brindan certeza jurídica y confianza para la inversión.

El verdadero reto no consiste solo en preservar las ventajas del tratado, sino en aprovechar esta etapa para impulsar un modelo de desarrollo basado en la productividad, la innovación y el conocimiento. La competitividad del siglo XXI ya no depende únicamente de producir más, sino de generar tecnología, formar talento y crear mayor valor agregado. Permanecer como una plataforma manufacturera resulta insuficiente para responder a los desafíos de una economía global en constante transformación.

En este número de Bien Común *abordamos el T-MEC desde una perspectiva integral. Los textos coinciden en que la competitividad también se construye desde lo local. Municipios, estados y federación deben coordinar esfuerzos para fortalecer la infraestructura, la seguridad, la capacitación del capital humano y un entorno regulatorio que favorezca la inversión y el desarrollo de las empresas. Al mismo tiempo, la integración regional debe entenderse como un proyecto que contribuya al bienestar de las personas y no únicamente al crecimiento de los indicadores económicos.*

La revisión del tratado ocurre, además, en un contexto internacional marcado por tensiones geopolíticas, transformaciones tecnológicas y nuevas disputas comerciales. En este escenario, México posee una posición estratégica gracias a su integración con América del Norte y a su creciente relevancia para Europa. Pero esa oportunidad solo podrá aprovecharse plenamente si el país fortalece el Estado de derecho, impulsa la investigación científica y promueve una política de desarrollo de largo plazo.

La integración económica solo será exitosa si se traduce en prosperidad compartida. El crecimiento debe convertirse en mejores empleos, mayor innovación, empresas más competitivas y oportunidades para todas las regiones del país. La revisión del T-MEC representa una oportunidad para corregir rezagos y construir una estrategia que permita a México competir con mayor fortaleza en un entorno internacional cada vez más exigente.

Jonathan Sánchez López Aguado

¿Y si nos quedamos sin T-MEC?

Abel Hibert

México tomó la decisión estratégica de integrarse a Norteamérica a nivel regional, primero mediante el TLCAN (1994) y, posteriormente, a través del T-MEC (2020). Cuando se iniciaron las negociaciones del TLCAN en la administración del presidente Carlos Salinas de Gortari, el entorno geopolítico era el del final de la Guerra Fría, del desmantelamiento de la Unión Soviética, de la caída del Muro de Berlín y de la integración de la Unión Europea en un poderoso bloque regional, de la apertura de las economías que estaban bajo la órbita soviética y de las negociaciones multilaterales de la Organización Mundial de Comercio en diferentes rondas para reducir la barreras arancelarias y no arancelarias entre los países.

La formación de bloques regionales[1] y la competencia por los flujos de inversión que demandarían los países que estaban detrás de la cortina de hierro nos obligaban a buscar un espacio en esa nueva realidad geopolítica y el espacio natural para nuestro país era Norteamérica. En palabras de Martin Wolf, "la fuerza impulsora del crecimiento explosivo del comercio mundial ha sido más bien la liberalización de las barreras comerciales y el descenso del coste de la comunicación y el procesamiento de datos, que han hecho posible una integración sin precedentes de la producción".[2]

Sin embargo, una de las consecuencias de la globalización y la apertura comercial fue el desplazamiento de procesos manufactureros completos de los países desarrollados a países en desarrollo o de renta media, como México. Esto provocó que Estados Unidos

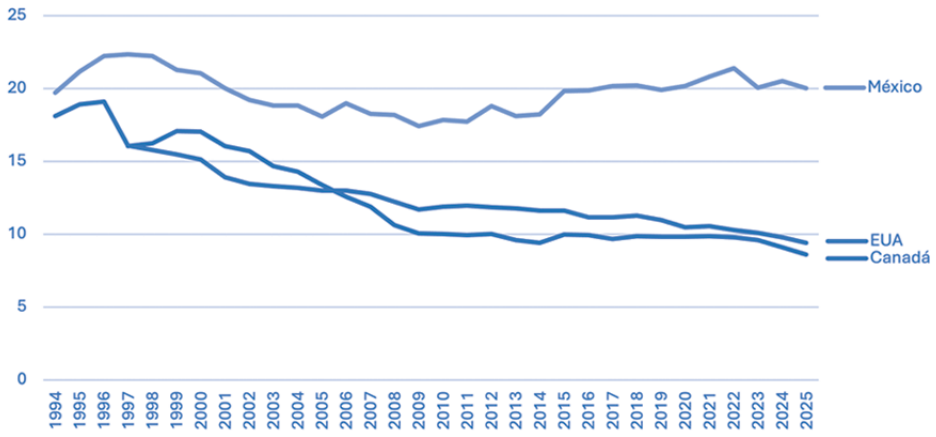
[1] Estados Unidos y Canadá ya tenían un tratado de libre comercio entre ellos en enero de 1988.

[2] Wolf, M. (2023). *La crisis del capitalismo democrático. ¿Por qué el matrimonio entre democracia y capitalismo se está diluyendo y qué debemos hacer para solucionarlo?* Deusto. Grupo Planeta. Pp 88.

y Canadá redujeran la participación de su industria manufacturera en el PIB, mientras que México la ha mantenido constante desde la entrada en vigor del TLCAN (ver Gráfica 1).

Hay que destacar, sin embargo, que México no capturó esa caída de participación en la industria manufacturera de Canadá y Estados Unidos, sino los países asiáticos. Dicha disminución también provocó una caída en el empleo del sector manufacturero desde la entrada en vigor del TLCAN (4.6 millones de puestos de trabajo), misma que ha sido ampliamente compensada por los empleos generados en el sector no agrícola (42.3 millones de puestos de trabajo). Muchos norteamericanos entienden la importancia del tratado y lo apoyan. De acuerdo con una encuesta realizada, el 75% de los participantes opina que el T-MEC es bueno para la economía de los Estados Unidos, y la mayoría de los estadounidenses considera benéfico el comercio con Canadá (81%) y con México (71%) para la seguridad nacional de su país.[3]

Gráfica 1. PIB Manufacturero (% PIB total)



Elaboración propia con base en datos del INEGI, del BLS (Bureau of Labor Statistics) y de Statistics Canada.

Sin embargo, los políticos norteamericanos son menos sofisticados en temas de libre comercio y tanto demócratas como republicanos han denunciado al comercio como el culpable de todo: desde la pérdida de empleos y la devastación de comunidades, hasta el incremento en la desigualdad y los déficits fiscales.[4]

A partir de la crisis financiera mundial de 2008-2009, se produjo un cambio de paradigma geopolítico que ha sido aprovechado por políticos como Donald Trump, quien impuso una política económica contraria al libre comercio, o Boris Johnson, quien impulsó la salida del Reino Unido de la Unión Europea.

Desde su primera administración (2017-2021), el presidente Donald Trump dejó claro su rechazo al libre comercio. En su toma de posesión del 20 de enero de 2017 afirmó que "la protección conducirá a una gran prosperidad y fortaleza"[5] (Trump, citado en Wolf, 2023).

[3] The Chicago Council on Global Affairs. (October 29, 2025). *Most Americans say USMCA is good for US Economy.* 2025 CCGA-Ipsos_USMCA Flash Poll.pdf

[4] O´Neil, S. (2022). *The Globalization Myth. Why Regions Matter.* Yale University Press. New Haven & London. Pp. 11.

[5] Wolf, M. (2023). *La crisis del capitalismo democrático. ¿Por qué el matrimonio entre democracia y capitalismo se está diluyendo y qué debemos hacer para solucionarlo?* Deusto. Grupo Planeta. Pp. 90.

Pero el principal riesgo proviene de México. Las autoridades mexicanas deben entender que México debe respetar los compromisos adquiridos en materia de energía, restituir la autonomía a los órganos reguladores y recuperar la independencia del Poder Judicial, para alcanzar una posición más equilibrada

A su regreso a la presidencia en 2025, ratificó su rechazo al libre comercio y ha establecido como uno de sus principales objetivos de política económica y exterior reducir los déficits comerciales que los Estados Unidos (EUA) han registrado con el resto del mundo, en especial con sus principales socios comerciales, México, Canadá y China, los cuales, en conjunto, ascendieron a $457.8 mil millones de dólares en 2025.[6]

Su "remedio" para lograr lo anterior ha sido incrementar de manera inmediata los aranceles a prácticamente todos los países, incluidos sus socios comerciales en el T-MEC, y ha suspendido o condicionado las negociaciones multilaterales, sustituyéndolas por acuerdos con cada uno de los países, aplicando una política comercial francamente errática y contradictoria.

Con relación al USMCA, es comprensible la frustración del equipo negociador mexicano, encabezado por el secretario de Economía, Marcelo Ebrard, que no tiene la seguridad de qué está negociando ni con quién. El equipo ha demostrado, con datos duros y contundentes, los beneficios que el tratado comercial ha traído a los tres países desde 1994, entre los cuales destacan la integración de nuestros procesos productivos y la competitividad de la región de Norteamérica frente a otras regiones comerciales, en particular frente a China. Con el T-MEC, los tres países se complementan más que compiten entre sí.

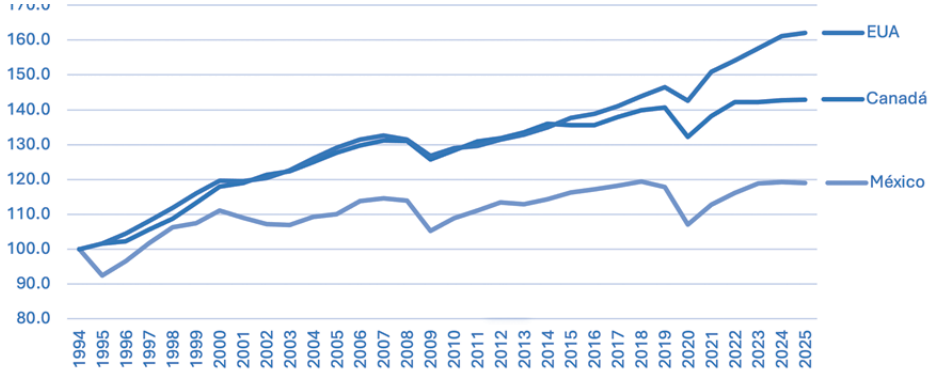
Resulta difícil saber qué país ha sido más beneficiado por el acuerdo pues los resultados varían según los parámetros que tomemos en cuenta para medir dicho beneficio. Si lo medimos en términos de volumen de comercio, las exportaciones de México se han multiplicado por 11, mientras que las de Estados Unidos y Canadá lo han hecho por 4 y 3 veces, respectivamente. Pero si lo medimos en términos del PIB per cápita, de 1994 a 2025, el PIB per cápita de los Estados Unidos ha crecido 46,7% (1,6% de crecimiento promedio real), el de Canadá 46,7% (1,2% de crecimiento promedio real) y el de México tan solo un 19,2% (0,6% de crecimiento promedio real). Este último debería ser el indicador relevante para determinar quién ha resultado ganador del proceso.

Para los consumidores estadounidenses, tanto el Tratado de Libre Comercio (TLCAN) como el T-MEC les han permitido adquirir bienes y servicios a precios más asequibles. Por ejemplo, en la industria automotriz, los automóviles son un 40% más baratos en términos reales que en 1994. Una buena parte de la explicación se debe a la complementariedad e integración entre las cadenas productivas de las industrias de los tres países. Datos del sector de autopartes indican que muchas piezas utilizadas en el ensamblaje de

[6] Por países, los EUA tienen un déficit comercial de 203 mil millones de dólares con México, 201,5 mil millones de dólares con China y 54,3 mil millones de dólares con Canadá.

vehículos cruzan la frontera entre México y los Estados Unidos hasta ocho veces antes de ser terminadas.[7] De la misma manera, los consumidores norteamericanos tienen acceso a muchas frutas, legumbres y vegetales que se producen en el campo mexicano y que, debido al clima de nuestro vecino, difícilmente podrían producirse en Estados Unidos.

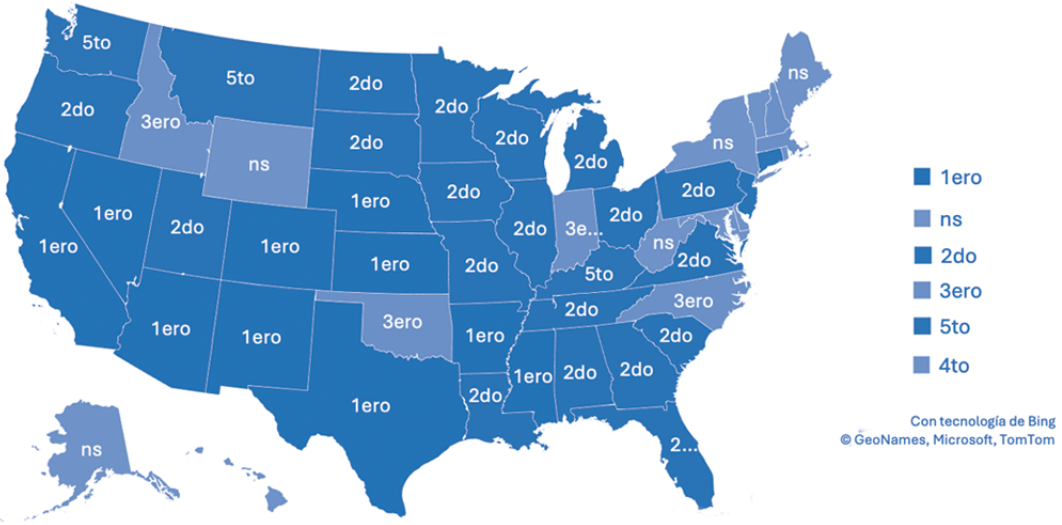
Gráfica 2. PIB per cápita en dólares constantes (1994=100)



Elaboración propia con base en datos de United Nations Trade & Development (UNCTAD).

A pesar de que en la mesa de negociación el equipo estadounidense agrega temas ajenos al comercio y emite señales contradictorias, incluido el propio presidente Trump (el 10 de junio declaró que "podría no renovar el T-MEC"), en 2025 tuvimos un intercambio de bienes por 880 mil millones de dólares, ya que somos el principal destino de sus exportaciones y, además, el país al que más le compra en el mundo. A nivel de estados, México es el principal destino de sus exportaciones en 10 estados de la Unión Americana y, en 20 estados, el destino número dos.

Gráfica 3. Lugar de México como destino de exportación



Elaboración propia con base en datos de la USTR (Oficina del Representante Comercial de Estados Unidos, por sus siglas en inglés).

[7] EMR CLAIGHT. Mercado de Fabricación de Autopartes en México | Informe 2025-2034 Disponible en: https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-fabricacion-de-autopartes-en-mexico

Por su parte, para los consumidores estadounidenses, el régimen arancelario actual implica un aumento de los precios al consumidor del 1.1% en el corto plazo y una pérdida de ingresos de 1,500 dólares en promedio, suponiendo una transferencia total de los aranceles a los consumidores y que los aranceles de la Sección 122 se prolonguen

Oficialmente, en julio de 2026 comienza la "revisión" del T-MEC y hay consenso entre autoridades mexicanas y expertos en comercio internacional de que esto no será posible. El 27 de mayo, tanto la Secretaría de Economía como la Oficina del Representante Comercial de Estados Unidos (USTR, por sus siglas en inglés) confirmaron la extensión de la revisión del T-MEC más allá de la fecha oficial del 1 de julio.[8]

¿Qué podemos esperar del futuro del T-MEC? Lo más importante es que vamos a seguir manteniendo un acuerdo comercial con nuestros vecinos, que nos seguirá dando una ventaja comparativa frente a otros países. Obviamente, será un nuevo acuerdo *ad hoc* a los tiempos geopolíticos actuales, más proteccionista, con aranceles y mayor contenido regional, pero principalmente estadounidense. Será un acuerdo comercial, no necesariamente un acuerdo de libre comercio.

Por el momento, la relación comercial entre México y EUA sigue siendo, en gran parte, libre de aranceles gracias al T-MEC, con excepción de aranceles a sectores específicos, pero hay un esquema de "todo o nada": cumples las reglas del T-MEC y no tienes aranceles, pero, si no las cumples, se te impondrá un arancel alto.

Entre los aranceles que sí se han impuesto a sectores específicos están: un arancel del 25% a bienes que no cumplen con las reglas de origen del USMCA; otro 25% a los automóviles que no tengan contenido de EUA en su proceso de manufactura (40% de las exportaciones hacia EUA tienen componentes de ese país); 25% de aranceles al acero, 10% a aluminio, mismo que aplica también para insumos de acero utilizados en la fabricación de electrodomésticos; un arancel del 17.09% al jitomate[9] y otro 25% a camiones pesados y tractocamiones,[10] además de otras barreras no arancelarias.[11]

Todas estas medidas comerciales, sin duda, han supuesto una mayor incertidumbre en la relación comercial entre ambos países, pero el comercio bilateral no se ha detenido.

México mantiene un arancel promedio efectivo[12] de 11.5%, que se compara favorablemente con China, que tiene un arancel efectivo promedio de 23.5%, 17.1%

[8] Hernández, N. (mayo 27, 2026). Confirman que la revisión del T-MEC irá más allá del 1 de julio. *Reforma*. https://www.reforma.com/confirman-que-revision-del-t-mec-ira-mas-alla-del-1-de-julio/ar3211425

[9] El jitomate entra a Estados Unidos con 0% de arancel debido a que es un producto agrícola que califica bajo el T-Mec. Sin embargo, si Estados Unidos considera que México vende el jitomate a "precios demasiado bajos", aplica un Acuerdo de Suspensión de Dumping desde 2019, en donde no se aplica un arancel, pero impone precios mínimos de exportación, y si los productores mexicanos no los respetan, se les aplica un arancel compensatorio de 17.9%.

[10] El 75% de los tractocamiones que importa EUA proviene de México.

[11] Bloqueo a la exportación de ganado bovino (gusano barrenador); impuesto de 1.0% a las remesas; fin de la inmunidad antimonopolio de Aeroméxico-Delta y cancelación de vuelos provenientes del Aeropuerto Felipe Ángeles hacia EUA.

[12] The Budget Lab at Yale. *State of U.S. Tariffs: April 8, 2026.* https://budgetlab.yale.edu/research/state-us-tariffs-april-8-2026

Tabla 1. Arancel efectivo cobrado por EUA
Arancel promedio efectivo% de las importaciones de EUA

	Pre-sustitución*	Post-sustitución**	Pre-sustitución *	Post-sustitución **
China	23.9%	23.5	13.4%	13.4%
Canadá	7.1%	4.6%	12.6%	14.7%
México	11.5%	9.7%	15.7%	16.5%
Unión Europea	9.7%	7.9%	18.0%	17.5%
Japón	13.4%	12.6%	4.6%	4.3%
Reino Unido	7.6%	7.3%	2.0%	2.2%
Socios acuerdos libre comercio	12.2%	9.5%	9.2%	8.9%
Resto del Mundo	11.0%	9.7%	24.4%	22.5%
Total	12.2%	10.5%	100.0%	100.0%

Elaboración propia con base en datos de la USTR (Oficina del Representante Comercial de Estados Unidos, por sus siglas en inglés).

Nota: Es el arancel efectivo aplicado bajo la sección 122 extendida[13]
* Pre-sustitución: antes que consumidores y empresas sustituyan compras antes de aranceles
** Post sustitución: después de que consumidores y empresas sustituyan compras antes de aranceles.

Cuando nos preguntamos quiénes son los protagonistas de un acuerdo comercial, sin duda, lo son los consumidores y las empresas de los países firmantes, quienes son los principales aliados para que este continúe.

Por parte de las empresas, hay una clara conciencia de la gran interdependencia entre las economías de México y de EUA, no solo en el sector automotriz. México es el principal destino de las exportaciones estadounidenses de cereales, energía, acero, electrónica, maquinaria e implementos médicos.

La cercanía geográfica y la existencia de un amplio tratado comercial y de inversión (con reglas de juego perfectamente definidas) desde 1994 han coadyuvado a que las economías de ambos países se hayan integrado de manera eficiente. No solo se trata del comercio de bienes y del flujo de inversión. Son cadenas de valor interrelacionadas que han permitido, por una parte, que los consumidores de ambos países se beneficien de una gran variedad de productos a precios más asequibles y, por otra, que se fortalezca la competitividad regional frente a otros bloques comerciales, en especial frente a China.

Por su parte, para los consumidores estadounidenses, el régimen arancelario actual implica un aumento de los precios al consumidor del 1.1% en el corto plazo y una pérdida de ingresos de 1,500 dólares en promedio, suponiendo una transferencia total de los aranceles a los consumidores y que los aranceles de la Sección 122 se prolonguen.[14]

[13] La sección 122 es una disposición de la Ley de Comercio de 1974 que otorga al presidente de los Estados Unidos la facultad especial para imponer aranceles en situaciones específicas. No se necesita una investigación por parte del Congreso y se utiliza cuando existen problemas graves en balanza de pagos, tiene una duración máxima de 150 días y un límite de hasta 15% del valor importado.

[14] The Budget Lab at Yale. *State of U.S. Tariffs: April 8, 2026.* https://budgetlab.yale.edu/research/state-us-tariffs-april-8-2026

A pesar de que en la mesa de negociación el equipo estadounidense agrega temas ajenos al comercio y emite señales contradictorias, incluido el propio presidente Trump (el 10 de junio declaró que "podría no renovar el T-MEC"), en 2025 tuvimos un intercambio de bienes por 880 mil millones de dólares, ya que somos el principal destino de sus exportaciones y, además, el país al que más le compra en el mundo. A nivel de estados, México es el principal destino de sus exportaciones en 10 estados de la Unión Americana y, en 20 estados, el destino número dos

De acuerdo con información del Senado norteamericano, las exportaciones mexicanas a Estados Unidos generaron 22,988 millones de dólares en aranceles en las aduanas de nuestro vecino en los últimos 12 meses, concluidos en abril de 2026, superando lo recaudado por las exportaciones chinas a EUA (86,570 millones de dólares).[15] El pequeño detalle es que estos aranceles los pagan, en su mayor parte, los consumidores estadounidenses.

El principal riesgo para México en la renegociación del tratado por parte de Estados Unidos es que se incluyan en la mesa de negociación temas no relacionados con el comercio bilateral ni con la agenda proteccionista de la presente administración. Las autoridades de los EUA deben reflexionar sobre que limitar el libre comercio no es la mejor manera de hacer que "América sea grande de nuevo". Y que los políticos de ambos países comprendan que México y Estados Unidos no compiten, sino que se complementan para fortalecerse.

Pero el principal riesgo proviene de México. Las autoridades mexicanas deben entender que México debe respetar los compromisos adquiridos en materia de energía, restituir la autonomía a los órganos reguladores y recuperar la independencia del Poder Judicial, para alcanzar una posición más equilibrada. Para nosotros, lo más importante es mantenernos competitivos para atraer más inversión. El potencial es muy grande. México tiene que dar certeza jurídica mediante un compromiso de respetar el Estado de Derecho y reflexionar sobre los recientes cambios drásticos en la conformación del Poder Judicial.

En síntesis, la relación comercial e inversora entre México y EUA ha demostrado ser benéfica para los países participantes en el USMCA. Hacia adelante, hay que seguir apostando por la mejora y actualización del tratado. Por eso es importante que prevalezca la razón sobre la pasión y los dogmas ideológicos, en ambos lados en las negociaciones.

15 Morales, R. (junio 14, 2026). EU recauda 23,000 millones de dólares con aranceles a México. *El Economista*. https://www.eleconomista.com.mx/empresas/eu-recauda-23-000-millones-dolares-aranceles-mexico-20260614-818485.html

Para tomar en cuenta:

1. La integración de México a Norteamérica mediante el TLCAN y posteriormente el T-MEC ha sido una decisión estratégica, que ha fortalecido el comercio, la inversión y la competitividad regional durante más de tres décadas.

2. El libre comercio permitió una profunda integración de las cadenas productivas entre México, Estados Unidos y Canadá, convirtiendo a la región en un bloque económico más competitivo frente a otras economías, especialmente China.

3. El cambio del contexto geopolítico y el auge de políticas proteccionistas, encabezadas por Donald Trump, han puesto en riesgo la estabilidad del T-MEC, privilegiando aranceles y negociaciones bilaterales sobre el libre comercio.

4. A pesar de las críticas al tratado, el intercambio comercial entre los tres países continúa siendo altamente beneficioso, con un comercio bilateral entre México y Estados Unidos que alcanzó alrededor de 880 mil millones de dólares en 2025.

5. México y Estados Unidos no son economías competidoras, sino complementarias, ya que sus cadenas de suministro están estrechamente integradas en sectores como el automotriz, agrícola, energético y manufacturero.

6. Los principales beneficiarios del tratado han sido las empresas y los consumidores de los tres países, gracias a menores costos, mayor oferta de productos y una integración eficiente de las cadenas de valor.

7. Para mantener su competitividad, México debe fortalecer el Estado de derecho, garantizar certeza jurídica y cumplir los compromisos adquiridos en el propio tratado.

8. El futuro del T-MEC apunta a una actualización más que a su desaparición, por lo que el desafío será adaptar el acuerdo al nuevo contexto geopolítico sin perder las ventajas de la integración económica de Norteamérica.

El T-MEC como arquitectura incompleta. Aprovechamiento asimétrico, presión arancelaria y la oportunidad de una gobernanza regional integral en la revisión de 2026

Juan Pablo Saavedra Olea

I. La casa y el inquilino

Hay tratados que se firman y tratados que se habitan. El T-MEC pertenece, todavía, a la primera categoría; México suscribió un instrumento jurídico de clase mundial, pero edificó sobre él una economía que apenas ocupa el vestíbulo de la casa que se le entregó. Esa distancia –entre el marco institucional disponible y la capacidad instalada para explotarlo– es la clave que organiza el presente ensayo, y conviene enunciarla desde el inicio para no confundir el síntoma con la enfermedad, ni la coyuntura arancelaria con la estructura económica que la hace posible.

El argumento que aquí se defiende puede formularse en una sola proposición: el T-MEC es, a un tiempo, el mayor activo estratégico de México y su mayor pasivo político. Es un activo porque ningún otro país en desarrollo dispone de acceso preferencial, permanente y jurídicamente blindado al mercado de consumo más rico del planeta; y es un pasivo porque esa misma dependencia, no compensada por una diversificación real ni por una integración productiva profunda, convierte cada amenaza arancelaria proveniente de Washington en un riesgo sistémico para la estabilidad macroeconómica nacional. La paradoja no es del tratado, es de quien lo habita.

La revisión de 2026 ofrece la ocasión de saldar esa paradoja. No se trata de un trámite técnico ni de un simple ajuste de cuotas, sino de un proceso que puede redefinir la posición de México dentro del esquema económico de América del Norte para la próxima generación. El propósito de este artículo es triple:

primero, leer el balance completo del tratado para las tres partes, desmontando las dos narrativas extremas que hoy empobrecen el debate; segundo, situar la presión arancelaria estadounidense en su lugar analítico correcto, como manifestación de una grieta estructural y no como capricho personal; y tercero, formular una propuesta de fondo –la transformación del T-MEC en una arquitectura de gobernanza humanista regional integral– anclada en la doctrina del Humanismo Político que da sustento a una ambiciosa integración en el norte de América.

II. El balance que nadie quiere leer completo

Antes de discutir qué renegociar, hay que atreverse a leer el balance completo del tratado, ese que cada parte prefiere citar a medias. El comercio total de bienes y servicios entre los tres socios creció más de cincuenta por ciento entre 2021 y 2023, en un periodo en el que el resto del mundo experimentaba la contracción de las cadenas globales de suministro provocada por la pandemia y por las tensiones geopolíticas (American Chamber of Commerce of Mexico, AmCham. 2025). México escaló hasta el décimo lugar entre los exportadores del planeta, con ventas externas cercanas a los 617 mil millones de dólares en 2024, e ingresó al selecto grupo de los primeros cinco receptores mundiales de inversión extranjera directa (Consejo Mexicano de Comercio Exterior, COMCE. 2025).

El dato que más incomoda, sin embargo, no es el del volumen, sino el de la naturaleza de la integración. Estados Unidos no compra a México: coproduce con México. Las importaciones estadounidenses provenientes de territorio mexicano contienen más del doble de valor agregado de Estados Unidos que las del resto del mundo, y casi diez veces más que las procedentes de China; México es, además, el mayor comprador de productos fabricados por las pequeñas y medianas empresas estadounidenses, adquiriendo más del doble de lo que compra China (AmCham, 2025). Cada automóvil ensamblado al sur del río Bravo arrastra consigo, en consecuencia, insumos, salarios y fábricas del norte. La integración norteamericana no es un juego de suma cero, es un sistema de coproducción en el que las tres economías compiten juntas frente al resto del mundo.

Esta evidencia desmiente, con la frialdad de las cifras, las dos narrativas que hoy dominan la conversación pública. Desmiente al proteccionismo que presenta a México como un país que arrebata empleos estadounidenses, pues los empleos, las fábricas y los salarios del norte están entretejidos con la manufactura del sur. Y desmiente también al discurso que, desde la otra orilla ideológica, describe al libre comercio como una maquinaria de empobrecimiento nacional, cuando los indicadores agregados muestran integración, formalización del empleo y ascenso exportador, no expoliación. La verdad incómoda es la tercera, la que ninguna de las dos narrativas quiere enunciar, los tres países ganaron, pero México ganó mucho menos de lo que su geografía, su demografía y su red de tratados le habrían permitido ganar. Y no por culpa del tratado, sino por defecto propio, y este es el quid.

Conviene matizar el entusiasmo con una advertencia que las propias proyecciones de los organismos empresariales no ocultan, el crecimiento exportador mexicano descansa, en proporción inquietante, sobre actividades de ensamble cuyo valor agregado nacional es modesto. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos lo ha documentado con precisión; México está bien integrado a las cadenas globales de valor, pero esa integración se explica, sobre todo, por eslabonamientos hacia atrás –la elevada proporción de valor agregado extranjero contenido en sus exportaciones– mientras que la participación hacia adelante –la medida en que el valor agregado mexicano se incorpora a

El Humanismo Político propone una tercera vía: la integración con propósito, aquella que aprovecha el tratado para construir capacidades nacionales, que negocia desde la fortaleza de la institución y no desde la debilidad del miedo, y que entiende la prosperidad como un medio para el florecimiento de la persona y su entorno inmediato, como el fin último que justifique todo

las exportaciones de sus socios– permanece baja (OECD, 2024). En el lenguaje llano de la política pública, México ensambla mucho y diseña poco. Sobre esta distinción, en apariencia técnica, descansa la totalidad del argumento que sigue.

III. Trump como síntoma, no como causa

Existe la tentación, comprensible pero estéril, de tratar la postura de la administración Trump como una anomalía pasajera, un exabrupto personal que basta con sortear hasta que amaine. Es un error analítico de consecuencias prácticas, porque quien combate el termómetro nunca cura la fiebre. La ofensiva arancelaria conviene leerla, más bien, como la manifestación visible de tensiones que el propio andamiaje regional no resolvió a tiempo, y que la debilidad estructural de la economía mexicana volvió especialmente peligrosas.

Importa, primero, fijar con rigor el marco institucional, porque la prensa lo ha simplificado hasta deformarlo. La revisión conjunta del tratado no es una renegociación automática ni un plazo fatal, el T-MEC entró en vigor el 1 de julio de 2020 y está previsto que concluya su vigencia el 1 de julio de 2036, salvo que las tres partes confirmen, mediante el proceso de revisión conjunta iniciado en su sexto aniversario, su voluntad de extenderlo (Congressional Research Service. CRS. 2026c, 2026d). La Ley de Implementación del tratado en Estados Unidos obliga a la Oficina del Representante Comercial (USTR) a publicar un aviso en el Registro Federal y a celebrar audiencias públicas; así, la USTR emitió su convocatoria el 17 de septiembre de 2025 y sostuvo audiencias del 3 al 5 de diciembre de ese año, con cerca de mil quinientos comentarios escritos y más de ciento setenta solicitudes de comparecencia, antes de rendir su informe al Congreso, estatutariamente exigido a más tardar el 2 de enero de 2026 (CRS, 2026d; Office of the United States Trade Representative, USTR. 2025).

La cronología de la presión, en cambio, es la de un Ejecutivo que decidió convertir la amenaza arancelaria en método permanente de negociación. El 20 de febrero de 2026, en Learning Resources, Inc. v. Trump, la Suprema Corte de Estados Unidos resolvió que la Ley de Poderes Económicos de Emergencia Internacional no facultaba al presidente para imponer aranceles generales, y recordó que la autoridad primaria en materia de comercio exterior reside en el Congreso, no en la Casa Blanca, dejando a salvo las atribuciones de las Secciones 232 y 301 (Congressional Research Service, CRS. 2026b). Lejos de desistir, el Ejecutivo migró ese mismo día hacia la Sección 122 del Trade Act de 1974

–que autoriza un recargo temporal de hasta quince por ciento por un máximo de ciento cincuenta días– y, en paralelo, la Oficina del Representante Comercial (USTR) inició el 12 de marzo de 2026 investigaciones bajo la Sección 301 contra sesenta economías, México incluido, por la omisión en imponer y hacer cumplir efectivamente la prohibición de importar bienes producidos con trabajo forzoso; el 2 de junio determinó proponer aranceles adicionales de entre diez y doce y medio por ciento, con exención expresa para los bienes que cumplen las reglas de origen del T-MEC (USTR, 2026b, 2026c; CRS, 2026a). El representante comercial estadounidense advirtió, con claridad que no admite equívocos, que cada socio "debe hacer más", señal inequívoca de que los aranceles permanecerían aunque el tratado se renegociara (USTR, 2026c).

Y sin embargo, conviene resistir la indignación fácil, porque detrás de la retórica hay agravios verificables que una defensa inteligente de los intereses nacionales no puede ignorar. Washington ha colocado sobre la mesa dos exigencias centrales –el cumplimiento efectivo de las reglas de origen y el fortalecimiento de las cadenas de suministro regionales, reduciendo la dependencia de insumos ajenos a la región– que no son caprichos, sino reclamos atendibles de un socio que sospecha, con algún fundamento, que la integración profunda se ha vuelto, en ciertos eslabones, integración aparente (USTR, 2026a). México, por su parte, ha planteado como prioridad de la revisión la eliminación de los aranceles de la Sección 232 sobre el acero, el aluminio y los automóviles (Presidencia de la República, 2026). La inquietud por la triangulación de productos chinos que ingresan a Norteamérica a través de territorio mexicano no es paranoia proteccionista, es la constatación de que México importa de China bienes intermedios que, tras un ensamble mínimo, se reexportan al mercado estadounidense amparados en las preferencias del tratado. Cuando el ensamble se confunde con la manufactura, la regla de origen deja de proteger la integración y comienza a encubrir el tránsito.

La conclusión analítica es, por tanto, incómoda para quienes prefieren la comodidad del agravio, Trump no inventó la grieta, solo la iluminó y aprovechó. Su retórica es desproporcionada y su instrumento –el arancel como chantaje– es lesivo para las tres economías; pero la vulnerabilidad que explota es real, y fue México y no él, quién durante tres décadas, la construyó por omisión o falta de atención. Tratar al presidente estadounidense como causa es condenarse a una diplomacia reactiva, defensiva y, a la postre, perdedora. Entenderlo como síntoma obliga, en cambio, a la pregunta verdaderamente estratégica: ¿por qué es México tan vulnerable, y qué tendría que hacer para dejar de serlo?

IV. La plataforma que México prometió y no construyó

Aquí reside el corazón del argumento. México dispone de una de las redes de acceso preferencial más extensas del planeta: catorce tratados de libre comercio que vinculan a cincuenta países, de modo que más del ochenta por ciento de su intercambio comercial se realiza bajo reglas pactadas (Secretaría de Economía, citada en Expansión, 2025). A esa red jurídica se suman una posición geográfica irrepetible –la frontera con el mercado de consumo más rico del mundo– y un bono demográfico que otras economías ya envidian. El país posee, en otras palabras, los planos completos de una plataforma de desarrollo de alcance continental. Lo que durante tres décadas no ha edificado es la plataforma estratégica y su explotación.

La evidencia del desaprovechamiento es de naturaleza estructural, no anecdótica, y la literatura académica más reciente la ha establecido con solidez. El estudio del Instituto

El dato que más incomoda, sin embargo, no es el del volumen, sino el de la naturaleza de la integración. Estados Unidos no compra a México: coproduce con México. Las importaciones estadounidenses provenientes de territorio mexicano contienen más del doble de valor agregado de Estados Unidos que las del resto del mundo, y casi diez veces más que las procedentes de China; México es, además, el mayor comprador de productos fabricados por las pequeñas y medianas empresas estadounidenses, adquiriendo más del doble de lo que compra China

ifo sobre la integración de México en las cadenas globales de valor muestra que el país importa fundamentalmente bienes y servicios intermedios que utiliza en su producción doméstica, y que el ochenta y dos por ciento de los bienes críticos proviene de Estados Unidos, lo que revela una dependencia profunda y una posición predominantemente aguas abajo dentro de las cadenas (ifo Institute, 2023). Por su parte, un análisis empírico de la inserción mexicana entre 1995 y 2020 concluye, sin ambages, que la integración más profunda a las cadenas globales, en ausencia de políticas industriales focalizadas, no garantiza por sí misma la transformación estructural ni ganancias sostenidas de valor agregado doméstico (Economies, 2026). La integración, sin proyecto, no basta, y es necesario ser visionarios.

Dicho sin eufemismos: durante décadas México optó por ser plataforma de paso antes que plataforma de valor, prefirió la maquila que ensambla a la industria que diseña, y confundió la atracción de inversión con la construcción de capacidades productivas propias. El resultado es una paradoja cruel y perfectamente medible, somos el décimo exportador del mundo y, al mismo tiempo, una economía cuya integración proveedora local sigue siendo frágil, cuya productividad estancada no acompaña al dinamismo exportador, y cuya política industrial ha sido episódica, fragmentaria y, con demasiada frecuencia, clientelar. El alto contenido importado de la manufactura de exportación limita los beneficios que esa actividad podría derramar sobre el resto de la economía, y con ello acota el crecimiento potencial del país (BBVA Research, 2024).

La buena noticia es que la coyuntura ofrece una ventana histórica. La propia OCDE ha señalado que las tendencias de relocalización –el nearshoring– brindan a México la oportunidad de fortalecer sus eslabonamientos, ascender en la cadena de valor y desarrollar vínculos hacia adelante más robustos, asociados a un mayor crecimiento de la productividad; pero advierte, con igual énfasis, que aprovecharla exige mejorar el entorno de negocios y el Estado de derecho, elevar la calidad educativa de la fuerza laboral e incrementar la participación femenina en el mercado de trabajo (OECD, 2024; González Pandiella y Maravalle, 2024). Los tratados y los aranceles bajos ayudan, pero no bastan y está demostrado. La ventana, además, no permanecerá abierta indefinidamente y hoy se estrecha, México ya superó a China como principal proveedor del mercado

estadounidense, y esa posición –ganada por geografía y por ci cunstancia geopolítica más que por mérito industrial propio– es disputable y reversible.

La vulnerabilidad ante la presión arancelaria estadounidense brota precisamente de aquí. La amplia mayoría de las exportaciones mexicanas –cerca de cuatro de cada cinco dólares– ingresa hoy a Estados Unidos libre de aranceles al amparo del tratado, y los bienes que hoy cumplen correctamente sus reglas de origen, quedaron expresamente exentos de los nuevos gravámenes de la Sección 301 (USTR, 2026c); esa exención, que suele celebrarse como un blindaje, es en realidad la medida exacta de la dependencia. Una economía que canaliza más de cuatro de cada cinco dólares exportados hacia un solo destino no posee, en rigor, una red de tratados, posee un tratado y cuarenta y nueve cartas de buenas intenciones que, en el fondo, apareja una brutal pérdida económica y laboral, que impacta de forma directa en el tejido social del país y en su desarrollo interior.

Así, el verdadero terremoto económico que tanto se teme, no provendría de los aranceles en sí mismos, sino del descubrimiento, el día de su aplicación plena, de que la diversificación prometida durante treinta años nunca pasó del discurso. México firmó acuerdos con medio centenar de naciones y siguió comerciando, en lo esencial, con una sola.

De ahí que el aprovechamiento del T-MEC y la diversificación hacia los demás tratados no sean estrategias alternativas, sino complementarias y urgentes.

Profundizar el contenido nacional dentro de las cadenas norteamericanas y, simultáneamente, activar de verdad los mercados europeo, asiático y latinoamericano con los que México ya tiene acuerdos firmados, constituye la única política capaz de reducir la exposición a la voluntad política de un solo gobierno. La reforma de fondo –aquella que convierta a México en plataforma de desarrollo y no en mera plataforma de paso– es, a la vez, la mejor defensa frente al arancel y la condición para que la prosperidad exportadora se traduzca en bienestar para las personas concretas que habitan las cadenas de valor y generan la prosperidad.

V. De tratado comercial a arquitectura regional integral

Si el diagnóstico es estructural, la respuesta no puede ser meramente defensiva. La revisión de 2026 ofrece a México una oportunidad que sería imperdonable reducir a un regateo de cuotas y excepciones, la de proponer que el T-MEC deje de ser, exclusivamente, un tratado de comercio, para convertirse en el cimiento de una gobernanza regional integral y palanca de desarrollo interno. No se trata de subordinación –el reflejo que tanto teme el nacionalismo defensivo del morenismo–, sino de arquitectura entre pares, sostenida sobre mecanismos trilaterales, reglados y vinculantes. La premisa es sencilla: lo que se administra mediante instituciones no se extorsiona mediante amenazas. A mi parecer, tres serían las columnas de esa arquitectura.

1. Seguridad regional compartida

La integración económica de América del Norte carece de un correlato institucional robusto en materia de seguridad, y esa ausencia es, justamente, la grieta por la que se cuela la presión política y arancelaria. La cooperación existe –a pesar de la férrea oposición de la presidente– pero es solo bilateral, discrecional y ajena al andamiaje del tratado. El Entendimiento Bicentenario sobre Seguridad, Salud Pública y Comunidades Seguras, adoptado en octubre de 2021 en sustitución de la Iniciativa Mérida, reorientó la cooperación hacia las causas estructurales de la inseguridad (WOLA, 2021; Embajada de los Estados Unidos en México, 2022); y el Grupo de Implementación de Seguridad, instalado en

La conclusión analítica es, por tanto, incómoda para quienes prefieren la comodidad del agravio, Trump no inventó la grieta, solo la iluminó y aprovechó. Su retórica es desproporcionada y su instrumento –el arancel como chantaje– es lesivo para las tres economías; pero la vulnerabilidad que explota es real, y fue México y no él, quién durante tres décadas, la construyó por omisión o falta de atención

septiembre de 2025, ha sostenido reuniones que avanzan en el intercambio de información aduanera, el combate a sistemas no tripulados y la cooperación judicial, bajo cuatro principios expresos: respeto a la soberanía e integridad territorial, confianza y respeto mutuos, responsabilidad compartida y diferenciada, y cooperación sin subordinación (Secretaría de Relaciones Exteriores, SRE. 2026).

El problema no es la inexistencia de cooperación, sino su fragilidad institucional; descansa en entendimientos ejecutivos revocables, es estrictamente bilateral –deja a Canadá fuera de la ecuación norteamericana– y permanece desvinculada del tratado que ordena la integración económica. Esa desconexión es precisamente lo que permite que la seguridad opere hoy como palanca de chantaje arancelario, según ha documentado el análisis de la relación bilateral hacia 2026 (Nexos Seguridad, 2026).

La propuesta que aquí se formula es, por ello, deliberadamente ambiciosa; no basta con perfeccionar la cooperación existente, sino que es preciso fundar una verdadera arquitectura de seguridad regional, incorporada al texto del T-MEC mediante un capítulo específico y dotada de instituciones permanentes, presupuesto propio y mecanismos de cumplimiento vinculantes. Si la integración económica de Norteamérica ha alcanzado una profundidad sin paralelo en el hemisferio, su gobernanza de seguridad no puede seguir confinada a memorandos revocables que cada relevo sexenal pone en duda.

El núcleo de la propuesta es la creación de un Consejo Norteamericano de Seguridad, órgano trilateral de carácter permanente –espejo institucional de la Comisión de Libre Comercio que ya prevé el tratado– encargado de fijar la agenda común, evaluar resultados con indicadores verificables y resolver controversias mediante paneles arbitrales. A diferencia del actual Grupo de Implementación de Seguridad, de naturaleza bilateral y administrativa, este Consejo sería trilateral, convencional y sujeto a rendición de cuentas ante los tres poderes legislativos. Sobre esa base, el capítulo de seguridad debería perseguir un conjunto de metas que, lejos de limitarse a la coordinación reactiva, aspiren a transformar estructuralmente la seguridad de la región en el horizonte de 2036, año en que el tratado decide su continuidad.

Esas metas, ordenadas de lo operativo a lo estructural, serían las siguientes.

Primera, la interoperabilidad plena de los sistemas de inteligencia y de información criminal, esto es, bases de datos compartidas sobre organizaciones delictivas, balística,

El resultado es una paradoja cruel y perfectamente medible, somos el décimo exportador del mundo y, al mismo tiempo, una economía cuya integración proveedora local sigue siendo frágil, cuya productividad estancada no acompaña al dinamismo exportador, y cuya política industrial ha sido episódica, fragmentaria y, con demasiada frecuencia, clientelar

identidad y movimientos financieros sospechosos, con protocolos comunes de protección de datos y de derechos humanos.

Segunda, la conformación de grupos de acción conjunta –fuerzas de tarea trinacionales– contra los flujos que ninguna frontera detiene por sí sola, precursores químicos del fentanilo, tráfico de personas, contrabando y, de manera enfática, el trasiego de armas de alto poder hacia el sur, con la corresponsabilidad explícita y mensurable de Estados Unidos, principal origen de ese arsenal.

Tercera, una unidad regional de inteligencia financiera y recuperación de activos, facultada para rastrear, congelar y repatriar los recursos del crimen organizado a escala continental, atacando la economía ilícita donde más duele, en su capital.

Cuarta, un escudo regional de ciberseguridad y protección de infraestructura crítica –energía, telecomunicaciones, sistemas financieros, cadenas de suministro–, reconociendo que la seguridad del siglo XXI se juega tanto en el territorio como en el dominio digital.

Quinta, un marco trinacional de cooperación judicial y de extradición de nueva generación, que acelere los procesos, homologue los estándares probatorios y cierre los vacíos que la delincuencia transnacional aprovecha.

Sexta, la más ambiciosa de todas: un fondo regional de seguridad y desarrollo, financiado de manera tripartita y proporcional, destinado a atender las causas estructurales de la violencia –pobreza, ausencia de Estado de derecho, economías locales capturadas por la ilegalidad– en las regiones más vulnerables del bloque, bajo la premisa de que no hay seguridad duradera sin desarrollo, ni desarrollo posible sin seguridad.

Una arquitectura de tal alcance debe edificarse, sin embargo, sobre cimientos doctrinales firmes, para no degenerar ni en injerencia ni en subordinación. Los cuatro principios que ya rigen el Grupo de Implementación de Seguridad –respeto a la soberanía e integridad territorial, confianza y respeto mutuos, responsabilidad compartida y diferenciada, y cooperación sin subordinación (SRE, 2026)– deberían elevarse al rango de cláusulas convencionales, expresamente consignadas en el capítulo, de modo que la cooperación más estrecha no erosione jamás la autodeterminación de las partes. La ambición de las metas y la firmeza de los principios no se oponen, se exigen mutuamente. Trilateralizar e institucionalizar la seguridad, elevándola del entendimiento revocable al compromiso convencional vinculante, transformaría aquello que hoy es instrumento de presión en materia de cooperación reglada entre Estados soberanos; y convertiría a América del Norte, por primera vez, en una verdadera comunidad de seguridad y no sólo en una zona de libre comercio.

2. Política industrial convergente

La segunda columna obliga a leer las reglas de origen no como una concesión arrancada por Washington, sino como una palanca que México puede usar contra su propia inercia. Si el bloque norteamericano exige que los componentes se produzcan dentro de la región (USTR, 2026a), México debe asegurarse de que una porción creciente de ese contenido regional sea verdaderamente nacional –valor agregado mexicano, eslabonamiento proveedor doméstico, transferencia tecnológica– y no mero tránsito de insumos asiáticos rebautizados al cruzar la frontera. La regla de origen, bien aprovechada, deja de ser una imposición para convertirse en el incentivo externo que la economía política interna nunca logró generar por sí sola.

Una política industrial convergente supone, además, alinear los instrumentos de los tres países en sectores estratégicos –automotriz y electromovilidad, semiconductores, dispositivos médicos, energía– para que el nearshoring derrame beneficios sobre el conjunto del aparato productivo y no se concentre en enclaves del norte desconectados del resto del territorio. La evidencia comparada es concluyente: sin políticas focalizadas que integren a las pequeñas y medianas empresas a las cadenas, que faciliten el financiamiento productivo y que inviertan en infraestructura industrial y digital, la mera relocalización reproducirá el patrón de ensamble de bajo valor agregado que ya conocemos (Economies, 2026; OECD, 2024). Convertirse en plataforma de valor –y no de paso– es, a un tiempo, la mejor defensa frente al arancel y la única vía para que la integración se traduzca en desarrollo y no sólo en estadísticas de exportación.

3. Movilidad laboral ordenada

La tercera columna, aborda la contradicción más flagrante del andamiaje vigente. El tratado contiene un capítulo laboral –reforzado en el protocolo de enmienda de 2019–, pero carece por completo de una política migratoria regional; y esa omisión es la hipocresía que debilita todo lo demás, pues pretende integrar el libre tránsito de mercancías mientras criminaliza el de las personas que las producen del otro lado de la frontera. Una arquitectura regional madura tendría que reconocer que la movilidad laboral ordenada, con vías legales, seguras y reguladas, es parte constitutiva de la integración norteamericana, y no su excepción incómoda. No se postula aquí la apertura irrestricta de fronteras –que ningún Estado responsable concedería–, sino un marco trilateral de movilidad laboral temporal y circular, vinculado a las necesidades reales de los mercados de trabajo de los tres países y respetuoso de la dignidad de los trabajadores migrantes, que son hoy, paradójicamente, uno de los grandes motores no reconocidos de la economía continental.

VI. El comercio como instrumento del desarrollo humano

Toda esta discusión descansa, finalmente, sobre una pregunta que el tecnicismo económico tiende a eludir y que el Humanismo Político coloca en el centro, ¿para qué sirve el comercio? Desde la perspectiva doctrinal humanista que anima el pensamiento político, la respuesta no admite ambigüedad. El comercio internacional no es un fin en sí mismo, sino un instrumento al servicio del desarrollo humano sustentable; su medida última no son los flujos de capital ni los récords de exportación, sino la dignidad del trabajo, la cohesión de las comunidades y la calidad de vida de las personas concretas. La economía, enseña esta tradición, está ordenada a la persona, y no la persona a la economía.

Esta convicción no es un adorno retórico para cerrar el ensayo, sino el criterio que permite distinguir entre una integración que desarrolla y una que sólo extrae. Una plataforma de paso

maximiza el volumen comercial y minimiza el bienestar; una plataforma de valor subordina el comercio al florecimiento de las personas y de las comunidades en las que estas viven. La distinción técnica entre eslabonamientos hacia atrás y hacia adelante, que estructuró la cuarta sección de este artículo, encuentra aquí su traducción ética, el valor agregado que no se queda en el territorio es valor que no se convierte en empleo digno, en salario suficiente, en arraigo comunitario. La tradición que va de Aristóteles a Tomás de Aquino, y que Alasdair MacIntyre ha recuperado para el debate contemporáneo, lo expresa con una claridad que la economía positiva rara vez alcanza: ninguna prosperidad merece ese nombre si no se ordena al bien común (MacIntyre, 2007).

De esa raíz brota una posición diferenciada, equidistante de los dos extremos que hoy empobrecen el debate norteamericano. Ni el proteccionismo que erige muros, confunde la soberanía con el aislamiento y empobrece a los pueblos que dice proteger; ni el entreguismo que abre las puertas sin proyecto ni rumbo, y llama modernidad a la renuncia. El Humanismo Político propone una tercera vía: la integración con propósito, aquella que aprovecha el tratado para construir capacidades nacionales, que negocia desde la fortaleza de la institución y no desde la debilidad del miedo, y que entiende la prosperidad como un medio para el florecimiento de la persona y su entorno inmediato, como el fin último que justifique todo. México tiene los planos de la casa. La revisión de 2026 es la ocasión, acaso irrepetible en una generación, de comenzar por fin a edificarla sobre cimientos firmes y permanentes.

Conclusión

El análisis desarrollado en estas páginas autoriza siete conclusiones de cierre, que se ofrecen como insumo para el debate público y para la posición negociadora de México de cara a la revisión conjunta de julio de 2026.

Primera. El T-MEC ha beneficiado de manera objetiva a las tres economías de América del Norte, configurando un sistema de coproducción –y no de competencia de suma cero– cuya evidencia desmiente tanto la narrativa proteccionista como la del empobrecimiento por libre comercio.

Segunda. El beneficio para México ha sido real pero asimétricamente menor al potencial que su geografía, demografía y red de tratados permitirían, debido a una integración basada en eslabonamientos hacia atrás –ensamble de alto contenido importado– y a una participación hacia adelante estructuralmente baja.

Tercera. La presión arancelaria de la administración Trump debe interpretarse como un revelador estructural y no como una causa, ilumina una vulnerabilidad –la dependencia de un solo mercado y la debilidad del valor agregado nacional– que México construyó por omisión durante tres décadas.

Cuarta. La concentración de cerca del 85% de las exportaciones mexicanas en el mercado estadounidense no es un blindaje, sino la medida exacta de una dependencia que la diversificación, prometida pero no ejecutada, dejó intacta.

Quinta. La revisión de 2026 debe trascender el regateo comercial y proponer la transformación del T-MEC en una arquitectura de gobernanza regional integral sostenida en tres columnas: seguridad regional compartida, política industrial convergente y movilidad laboral ordenada.

Sexta. El capítulo de seguridad regional debe trilateralizar e institucionalizar, dentro del tratado, la cooperación que opera de manera bilateral, discrecional y revocable, con el fin de sustraer la seguridad de su uso como palanca de chantaje arancelario.

Séptima. La medida última de toda integración no son los flujos de capital, sino

La reforma de fondo –aquella que convierta a México en plataforma de desarrollo y no en mera plataforma de paso– es, a la vez, la mejor defensa frente al arancel y la condición para que la prosperidad exportadora se traduzca en bienestar para las personas concretas que habitan las cadenas de valor y generan la prosperidad

el desarrollo humano sustentable; desde el Humanismo Político, México puede y debe ofrecer una tercera vía entre el proteccionismo y el entreguismo: la de una integración con propósito.

Bliografía

- American Chamber of Commerce of Mexico. (2025). *La coproducción en América del Norte: valor agregado e integración del T-MEC.* AmCham México.
- BBVA Research. (2024). *Nearshoring y diversificación de exportaciones en México.* BBVA México.
- Congressional Research Service. (2026a). Section 301 investigation—Forced labor and import policies of U.S. trading partners (Insight No. IN12672). Library of Congress. https://www.congress.gov/crs-product/IN12672
- Congressional Research Service. (2026b). Supreme Court rules against tariffs imposed under the International Emergency Economic Powers Act (IEEPA) (Legal Sidebar No. LSB11398). Library of Congress. https://www.congress.gov/crs-product/LSB11398
- Congressional Research Service. (2026c). USMCA joint review: Background on prior negotiations and selected issues for Congress (Report No. R48964). Library of Congress. https://www.congress.gov/crs-product/R48964
- Congressional Research Service. (2026d). USMCA joint review: Process and role of Congress (Report No. R48787). Library of Congress. https://www.congress.gov/crs-product/R48787
- Consejo Mexicano de Comercio Exterior. (2025, diciembre). *Perspectivas de comercio exterior e inversión extranjera directa 2026.* COMCE.
- Economies. (2026). Integration into global value chains: Evidence from Mexico, 1995–2020, 14(1), 30. MDPI. https://doi.org/10.3390/economies14010030
- Embajada de los Estados Unidos en México. (2022). Resumen del Plan de Acción para el Marco Bicentenario EE. UU.–México para la Seguridad, la Salud Pública y Comunidades Seguras. https://mx.usembassy.gov
- Expansión. (2025, 9 de septiembre). *¿Cuántos tratados de libre comercio tiene México?* https://expansion.mx
- González Pandiella, A., & Maravalle, A. (2024). Harnessing nearshoring opportunities in Mexico by boosting productivity and fighting climate change (OECD Economics Department Working Papers No. 1799). OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/0ca7fc0a-en

No se trata de subordinación –el reflejo que tanto teme el nacionalismo defensivo del morenismo–, sino de arquitectura entre pares, sostenida sobre mecanismos trilaterales, reglados y vinculantes. La premisa es sencilla: lo que se administra mediante instituciones no se extorsiona mediante amenazas

- IFO Institute. (2023). The integration of Mexico in global value chains: Opportunities and challenges. Konrad-Adenauer-Stiftung / ifo Institut.
- MacIntyre, A. (2007). After virtue: A study in moral theory (3.ª ed.). University of Notre Dame Press. (Obra original publicada en 1981).
- Nexos Seguridad. (2026, 13 de enero). Entre cooperación y coerción: la relación México–Estados Unidos hacia 2026. https://seguridad.nexos.com.mx
- Office of the United States Trade Representative. (2025, 16 de septiembre). USTR seeks public comment on the joint review of USMCA. https://ustr.gov
- Office of the United States Trade Representative. (2026a, 5 de marzo). The United States and Mexico launch review process of the USMCA. https://ustr.gov
- Office of the United States Trade Representative. (2026b, 12 de marzo). USTR initiates 60 Section 301 investigations relating to failures to take action on forced labor. https://ustr.gov
- Office of the United States Trade Representative. (2026c, 2 de junio). USTR makes findings and proposes action in 60 Section 301 investigations relating to failures to take action on trade in forced labor goods. https://ustr.gov
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2024). A review of Mexico's participation in global value chains. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/1ab1e52e-en
- Partido Acción Nacional. (2002). Principios de doctrina. PAN.
- Presidencia de la República. (2026, 10 de marzo). Versión estenográfica. Conferencia de prensa matutina de la presidente Claudia Sheinbaum. Gobierno de México. https://www.gob.mx/presidencia
- Secretaría de Relaciones Exteriores. (2026, 24 de enero). Tercera reunión del Grupo de Implementación en Seguridad México–Estados Unidos (Comunicado No. 010/2026). Gobierno de México. https://www.gob.mx/sre
- Thomson Reuters México. (2025, septiembre). T-MEC: análisis y actualizaciones rumbo a la renegociación 2026. https://www.thomsonreutersmexico.com
- Washington Office on Latin America. (2021, 3 de diciembre). El Entendimiento Bicentenario: oportunidades y retos del nuevo capítulo en cooperación de seguridad entre Estados Unidos y México. WOLA. https://www.wola.org

Para tomar en cuenta:

1. El T-MEC representa el mayor activo estratégico de México, pero también su principal vulnerabilidad, ya que el país depende en exceso del mercado estadounidense sin haber desarrollado plenamente sus capacidades productivas.

2. La integración económica entre México, Estados Unidos y Canadá es de coproducción, no de competencia, pues las cadenas de valor están profundamente interconectadas y benefician a las tres economías.

3. México ha desaprovechado gran parte del potencial del tratado, al consolidarse principalmente como una plataforma de ensamble con bajo valor agregado nacional, en lugar de desarrollar innovación, tecnología y proveeduría propia.

4. La política comercial de Donald Trump es interpretada como un síntoma de problemas estructurales, más que como la causa de la vulnerabilidad mexicana, al evidenciar la excesiva dependencia del país respecto a un solo mercado.

5. La principal debilidad de México es la falta de una estrategia de desarrollo industrial, que permita aprovechar el nearshoring, incrementar el contenido nacional de las exportaciones y fortalecer la productividad.

6. El autor propone transformar el T-MEC en una arquitectura de gobernanza regional integral, incorporando tres pilares: seguridad regional compartida, política industrial convergente y movilidad laboral ordenada.

7. La cooperación en seguridad entre los tres países debe institucionalizarse, mediante mecanismos permanentes que reduzcan la discrecionalidad política y fortalezcan la estabilidad de la región.

8. El comercio debe entenderse como un instrumento para el desarrollo humano y el bien común, por lo que la integración económica debe traducirse en mayor valor agregado, empleos de calidad, fortalecimiento institucional y bienestar para la población, más que en un simple aumento de las exportaciones.

Municipios que compiten, México qué gana

Asociación Nacional de Alcaldes (ANAC)

América del Norte se encuentra en un punto de inflexión histórico. Al cumplirse el plazo establecido para la primera revisión conjunta del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) en este año 2026, las discusiones de las altas esferas diplomáticas suelen concentrarse en los palacios nacionales y en las capitales de los tres países signatarios. Sin embargo, existe una realidad insoslayable que la visión centralista tiende a ignorar: los tratados internacionales se firman en las capitales, pero se viven, se operan y se consolidan en los municipios.

Desde la perspectiva de la gestión pública local, la academia y el análisis político, la consolidación del comercio trilateral no depende únicamente de los aranceles macroeconómicos o de las disputas energéticas a nivel federal. Depende, en un sentido estrictamente práctico, de la capacidad de un gobierno local para garantizar agua, electricidad, seguridad jurídica, agilidad regulatoria y paz social a la empresa que decide instalarse en su territorio. En el contexto mexicano actual, caracterizado por una preocupante tendencia a la centralización de facultades y recursos, la defensa del Federalismo y del Municipio Libre cobra una vigencia económica sin precedentes.

En 2026, la revisión conjunta del T-MEC coloca a México frente a una responsabilidad histórica. La Oficina del Representante Comercial de Estados Unidos informó que México y Estados Unidos iniciaron conversaciones bilaterales rumbo a la revisión, con énfasis en reducir dependencia de importaciones externas a la región, fortalecer reglas de origen y asegurar cadenas de suministro norteamericanas (USTR, 2026). En paralelo, la Secretaría de Economía reportó que realizó mesas de consulta con sectores productivos y entidades federativas, incluyendo 30

mesas sectoriales y 32 estatales rumbo a dicha revisión. Ese dato es fundamental: el T-MEC no se revisa solamente desde la capital del país; se revisa desde los territorios.

1. México en el T-MEC: potencia exportadora con desafíos internos

México llega a esta etapa con fortalezas evidentes. En 2025, las exportaciones mexicanas alcanzaron una cifra histórica cercana a 665 mil millones de dólares, con un crecimiento anual de 7.6%, de acuerdo con cifras difundidas por la Secretaría de Economía (Secretaría de Economía, 2026). Además, el comercio de bienes entre México y Estados Unidos sumó aproximadamente 872.8 mil millones de dólares en 2025; las exportaciones estadounidenses a México fueron de 338 mil millones de dólares y las importaciones estadounidenses desde México alcanzaron 534.9 mil millones de dólares (USTR, 2026). Estos números confirman que México no es un socio marginal: es un actor central de la economía norteamericana.

También la inversión confirma la relevancia del país. En 2025, México alcanzó una cifra histórica de inversión extranjera directa por 40,871 millones de dólares, con crecimiento anual de 10.8 %; Estados Unidos fue el principal socio inversionista, con 15,877 millones de dólares (Secretaría de Economía, 2026). La oportunidad es inmensa: empresas que antes dependían de cadenas largas, vulnerables o concentradas en Asia ahora miran hacia México por cercanía, talento, acceso al mercado norteamericano y reglas comerciales preferenciales.

Sin embargo, sería un error confundir los buenos datos macroeconómicos con bienestar automático. El reto mexicano no es solo exportar más, sino exportar mejor; no solo atraer inversión, sino convertirla en mejores salarios, proveeduría nacional, innovación, formalidad, infraestructura y desarrollo regional. La pregunta de fondo no es si México puede vender más al exterior. La pregunta es si los municipios mexicanos están preparados para recibir, ordenar, potenciar y distribuir los beneficios de esa integración.

Ahí está el desafío político del momento, Acción Nacional, desde su origen, ha defendido el municipio libre, la subsidiariedad, la responsabilidad pública y la economía con rostro humano. La integración comercial no debe ser una fuerza abstracta que pase por encima de las comunidades; debe convertirse en una palanca para dignificar el trabajo, fortalecer a la empresa familiar, modernizar servicios públicos y abrir oportunidades reales a las nuevas generaciones.

2. El municipio como primer piso de la competitividad

La Constitución mexicana reconoce al municipio como base de la organización política y administrativa del país. El artículo 115 otorga a los ayuntamientos facultades en servicios públicos, desarrollo urbano, zonificación, uso de suelo, reservas territoriales, licencias y permisos de construcción, entre otros elementos que son indispensables para la actividad económica (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, art. 115). Esto significa que la competitividad no empieza en un tratado internacional, sino en decisiones municipales muy concretas.

Una empresa que evalúa instalarse en México no pregunta solamente por aranceles. Pregunta si hay agua, seguridad, energía, movilidad, parques industriales, personal capacitado, trámites ágiles, certeza jurídica y autoridades confiables. Muchas de esas respuestas pasan por el municipio. La licencia de construcción, el alineamiento, el número oficial, el uso de suelo, la factibilidad de servicios, la recolección de residuos, la movilidad urbana, el alumbrado, la seguridad preventiva y la coordinación con protección civil son parte del ecosistema local que permite o inhibe la inversión.

Desde la perspectiva de la gestión pública local, la academia y el análisis político, la consolidación del comercio trilateral no depende únicamente de los aranceles macroeconómicos o de las disputas energéticas a nivel federal. Depende, en un sentido estrictamente práctico, de la capacidad de un gobierno local para garantizar agua, electricidad, seguridad jurídica, agilidad regulatoria y paz social a la empresa que decide instalarse en su territorio

Desde una mirada académica, esto coincide con la idea de que la competitividad territorial no depende únicamente de ventajas nacionales, sino de ecosistemas locales capaces de articular empresas, gobierno, instituciones educativas y capital social (Porter, 1990; Putnam, 1993). Un municipio con trámites lentos, corrupción, inseguridad y mala planeación urbana encarece la inversión. Un municipio con reglas claras, ventanilla digital, infraestructura ordenada y diálogo empresarial genera confianza. En el T-MEC, la confianza es una ventaja competitiva.

Por eso, los gobiernos locales no deben verse como simples administradores de servicios básicos, sino como arquitectos del desarrollo económico territorial. El municipio moderno debe pasar de ser una ventanilla de permisos a ser una plataforma de competitividad. Debe conocer sus vocaciones productivas, mapear sus cadenas de valor, formar talento, acompañar a MIPYMES, coordinarse con universidades, impulsar innovación y defender el Estado de derecho.

3. La revisión 2026: oportunidad para una agenda municipalista

La revisión del T-MEC en 2026 no debe entenderse como una amenaza, sino como una oportunidad para que México presente una agenda más madura. Estados Unidos ha planteado la necesidad de que los beneficios del acuerdo recaigan principalmente en las partes, mediante reglas de origen más fuertes, menor dependencia de insumos extrarregionales y mayor seguridad en cadenas de suministro (USTR, 2026). México debe responder con una estrategia nacional que incluya a estados y municipios, porque las cadenas de suministro no se fortalecen en discursos: se fortalecen con proveedores locales certificados, infraestructura logística y capital humano.

Si México quiere defender su lugar en Norteamérica, debe demostrar que puede producir con calidad, cumplir normas laborales, respetar el medio ambiente, cuidar la propiedad intelectual, digitalizar procesos y crear condiciones para que las pequeñas y medianas empresas participen en cadenas globales.

La Secretaría de Economía realizó consultas en los 32 estados y con sectores productivos rumbo a la revisión (Secretaría de Economía, 2025), ese proceso debe profundizarse hacia lo municipal. Los alcaldes conocen de primera mano dónde falta un libramiento, qué parque industrial requiere drenaje, qué colonia necesita transporte para trabajadores, qué instituto tecnológico puede abrir una carrera pertinente, qué empresa local podría convertirse en proveedora si

recibe acompañamiento y financiamiento. Esa información territorial es oro para la política comercial.

Por ello, proponemos pensar en una "agenda municipal T-MEC" basada en cinco pilares: mejora regulatoria, infraestructura productiva, seguridad y Estado de derecho, talento local, y desarrollo de proveedores. Cada uno de estos pilares responde a una verdad sencilla: el comercio internacional se firma arriba, pero se ejecuta abajo.

4. Mejora regulatoria: menos burocracia, más inversión y más dignidad

La burocracia puede ser una forma silenciosa de desigualdad, para una gran empresa, un trámite lento significa contratar gestores, abogados y consultores; para una pequeña empresa, puede significar no abrir, no formalizarse o no crecer. Si queremos que el T-MEC beneficie a las familias mexicanas, debemos hacer que el gobierno local sea una puerta de entrada, no una barrera.

La Ley Nacional para Eliminar Trámites Burocráticos, expedida en 2025, plantea la simplificación administrativa y la digitalización de trámites y servicios como parte de una agenda nacional de mejora regulatoria (Cámara de Diputados, 2025). Los municipios deben asumir esta agenda con seriedad, no basta con tener portales web; se requiere rediseñar procesos, eliminar requisitos innecesarios, transparentar costos, medir tiempos de respuesta y cerrar espacios a la discrecionalidad.

La ventanilla única municipal para inversión debe convertirse en estándar. Un empresario que desea abrir una planta, un taller, una bodega o un comercio no debería peregrinar por oficinas ni depender del humor de una autoridad. Debe saber qué requisitos necesita, cuánto cuesta, cuánto tarda y bajo qué criterios se resuelve. Esa certeza es una forma de Estado de derecho.

Además, la mejora regulatoria no solo atrae inversión extranjera; también libera energía emprendedora local, en México, las microempresas representan 95.4% de las unidades económicas del sector privado y empresas paraestatales, y emplean a 41.4% del personal ocupado, según los Censos Económicos 2024 (INEGI, 2025). Si los gobiernos municipales simplifican la apertura y operación de negocios, no solo ayudan al inversionista grande; ayudan a la tienda, al taller, al restaurante, al proveedor de servicios industriales, a la mujer emprendedora y al joven que quiere formalizar su proyecto.

La competitividad con rostro humano empieza cuando el municipio deja de ver al ciudadano como sospechoso y empieza a verlo como aliado del desarrollo.

5. Infraestructura local: la integración comercial necesita calles, agua y energía

El T-MEC no viaja por discursos; viaja por carreteras, aduanas, vías férreas, puertos secos, calles industriales y redes de servicios, la manufactura avanzada exige agua, energía confiable, conectividad digital, movilidad laboral y disposición adecuada de residuos. Si el municipio no planea, el crecimiento se vuelve desorden; si planea bien, la inversión se convierte en desarrollo.

Los datos de exportaciones por entidad federativa muestran que el fenómeno exportador está territorialmente concentrado. En 2025, las exportaciones por entidad federativa ascendieron a 602,421 millones de dólares, equivalentes a 90.6% del valor total de las exportaciones consideradas por INEGI en ese proyecto estadístico (INEGI, 2026). En el cuarto trimestre de 2025, el valor exportador estatal alcanzó 166,433.1 millones de dólares; Chihuahua, Jalisco, Coahuila, Nuevo León y Baja California destacaron por su peso en el total (INEGI, citado en La Jornada, 2026).

Estas cifras reflejan que los estados exportadores no son abstracciones: están formados por municipios industriales, ciudades fronterizas, zonas metropolitanas, corredores logísticos y comunidades donde se produce valor, por eso, la planeación municipal debe alinearse con las vocaciones regionales. Un municipio automotriz requiere políticas distintas a uno agroexportador; una ciudad fronteriza requiere soluciones distintas a una ciudad turística; un corredor aeroespacial necesita infraestructura y talento distintos a un municipio rural con potencial agroindustrial.

La responsabilidad municipal consiste en ordenar el territorio antes de que el crecimiento lo desborde. La zonificación, el uso de suelo, las reservas territoriales, la movilidad y los servicios públicos son herramientas constitucionales del municipio (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, art. 115). Si se usan con visión, permiten atraer inversión sin sacrificar calidad de vida. Si se usan con improvisación, generan conflictos urbanos, estrés hídrico, contaminación, tráfico, desigualdad y rechazo social.

El T-MEC debe ser compatible con ciudades habitables. No queremos municipios que exporten más, pero vivan peor. Queremos municipios donde el desarrollo económico se traduzca en transporte digno, vivienda cercana al empleo, espacios públicos seguros, agua tratada, parques industriales responsables y mejor recaudación para financiar servicios.

6. Seguridad y Estado de derecho: la condición invisible de la competitividad

Ningún tratado comercial sustituye la seguridad. Una empresa puede tolerar costos, competencia y volatilidad; difícilmente tolera extorsión, robo, corrupción o incertidumbre jurídica permanente. Para el T-MEC, la seguridad local es tan importante como la infraestructura física.

Los municipios son la primera línea de contacto entre ciudadanía, empresas y autoridad, la policía municipal, la iluminación pública, la vigilancia de zonas industriales, la coordinación con estados y federación, la protección civil y la gestión de riesgos son componentes directos del clima de negocios. Pero la seguridad no debe entenderse solamente como patrullaje; debe entenderse como gobernanza.

Un municipio competitivo necesita reglamentos claros, jueces cívicos profesionales, inspecciones sin corrupción, protección civil técnica, compras públicas transparentes y coordinación metropolitana. Cada acto de corrupción local manda una señal negativa al inversionista y, peor aún, lastima a la empresa local que no puede pagar intermediarios ni sobornos. El Estado de derecho municipal es la primera garantía para que el T-MEC produzca prosperidad compartida.

Desde la doctrina de Acción Nacional, esto se vincula con el principio de bien común, el mercado necesita reglas; la libertad económica necesita instituciones; la inversión necesita ética pública. Defender el T-MEC no significa aceptar cualquier inversión a cualquier costo. Significa construir condiciones para que la inversión cumpla la ley, respete a los trabajadores, cuide el medio ambiente y genere valor social.

7. Talento local: la verdadera frontera del nearshoring

El *nearshoring* no será sostenible si México se limita a ofrecer ubicación geográfica y mano de obra barata, la verdadera ventaja debe ser el talento, la integración norteamericana demanda técnicos, ingenieras, operadores especializados, programadores, soldadores certificados, personal bilingüe, expertos en logística, electromovilidad, automatización, ciberseguridad, inteligencia artificial, comercio exterior y cumplimiento normativo.

Sería un error confundir los buenos datos macroeconómicos con bienestar automático. El reto mexicano no es solo exportar más, sino exportar mejor; no solo atraer inversión, sino convertirla en mejores salarios, proveeduría nacional, innovación, formalidad, infraestructura y desarrollo regional. La pregunta de fondo no es si México puede vender más al exterior. La pregunta es si los municipios mexicanos están preparados para recibir, ordenar, potenciar y distribuir los beneficios de esa integración

El T-MEC incluye capítulos modernos sobre comercio digital, pequeñas y medianas empresas, medio ambiente y trabajo, entre otros temas (Secretaría de Economía, 2020; USTR, 2026). Esto obliga a los municipios a pensar más allá de la atracción de plantas. Necesitamos atraer conocimiento, formar capacidades y conectar a los jóvenes con empleos de mayor valor agregado.

Aquí los gobiernos locales pueden hacer mucho. Pueden crear consejos municipales de talento con empresas, universidades, tecnológicos y centros de capacitación. Pueden identificar perfiles demandados por la industria. Pueden impulsar becas técnicas, ferias de empleo especializadas, programas de inglés para trabajadores, capacitación dual, certificaciones laborales y formación para mujeres en sectores de alta demanda.

La política social y la política económica no deben caminar separadas. Cuando un municipio capacita a una joven para integrarse a una cadena de proveeduría, está haciendo desarrollo económico y justicia social al mismo tiempo. Cuando vincula a una escuela técnica con una empresa exportadora, está convirtiendo el T-MEC en movilidad social. Cuando facilita que una MIPYME aprenda a facturar, certificar procesos y vender a una empresa tractora, está democratizando la integración comercial.

8. MIPYMES y proveeduría local: que el T-MEC no sea solo para grandes empresas

Uno de los mayores riesgos de la integración comercial es que sus beneficios se concentren en grandes corporaciones, mientras las pequeñas empresas quedan como espectadoras. El T-MEC reconoce la importancia de las pequeñas y medianas empresas mediante un capítulo específico, lo que confirma que la competitividad regional requiere ampliar la participación empresarial (Secretaría de Economía, 2020).

En México, este punto es decisivo. Las MIPYMES son mayoría, generan empleo y sostienen la economía cotidiana. INEGI reportó que, en los Censos Económicos 2024, predominan las microempresas: representan 95.4% del total y emplean 41.4% del personal ocupado en el sector privado y empresas paraestatales (INEGI, 2025). Además, datos a propósito del Día de las MIPYMES muestran brechas relevantes en uso de internet y equipo de cómputo entre unidades económicas, lo que confirma la necesidad de digitalización empresarial (INEGI, 2025).

El municipio debe ser un puente entre la empresa global y la empresa local. Para ello, puede crear padrones de proveedores, diagnósticos de capacidades, programas de certificación, encuentros de negocio, capacitación en comercio exterior, asesoría para cumplimiento laboral y ambiental, y esquemas de compras públicas que favorezcan a proveedores locales competitivos.

Una política municipal inteligente no promete que todas las empresas exportarán mañana; construye escalones. Primero formalización. Luego digitalización. Después calidad. Más tarde certificación. Finalmente, integración a cadenas de valor. El T-MEC se fortalece cuando un taller local puede vender insumos a una planta exportadora; cuando una empresa de alimentos cumple estándares; cuando una pyme tecnológica se convierte en proveedora de servicios; cuando una cooperativa rural accede a nuevos mercados.

Esa es la diferencia entre crecimiento y desarrollo. El crecimiento se mide en dólares exportados; el desarrollo se mide en familias que mejoran su ingreso, empresas que sobreviven, jóvenes que encuentran futuro y comunidades que se fortalecen.

9. Medio ambiente y responsabilidad territorial

El T-MEC también incorpora compromisos ambientales. El capítulo ambiental busca promover políticas comerciales y ambientales que se apoyen mutuamente, altos niveles de protección ambiental y aplicación efectiva de leyes ambientales (Comisión para la Cooperación Ambiental, 2020). Esto tiene una enorme implicación municipal.

Los municipios gestionan residuos, agua, drenaje, tratamiento, uso de suelo y desarrollo urbano. Por tanto, no pueden ser ajenos a la agenda ambiental del comercio. Una planta exportadora que usa agua sin planeación, una zona industrial sin tratamiento de aguas residuales o un crecimiento urbano que destruye áreas naturales puede convertirse en conflicto social, problema regulatorio y riesgo comercial.

La competitividad del futuro será cada vez más verde. Los compradores internacionales exigen trazabilidad, reducción de emisiones, cumplimiento ambiental, economía circular y responsabilidad social. Si México quiere consolidarse como socio confiable del T-MEC, sus municipios deben elevar estándares ambientales, no relajarlos. La inversión responsable prefiere territorios donde las reglas son claras y se aplican a todos.

Esto no significa frenar el desarrollo; significa hacerlo sostenible. Un municipio debe defender la empresa, pero también la casa común. Debe promover parques industriales con tratamiento de agua, energías limpias cuando sea posible, movilidad eficiente, ordenamiento territorial y vigilancia ambiental. El humanismo político entiende que la economía está al servicio de la persona, y la persona necesita un entorno sano para vivir.

10. Trabajo digno: competitividad con justicia

El capítulo laboral del T-MEC y sus mecanismos asociados han colocado en el centro la libertad sindical, la negociación colectiva y la eliminación de trabajo forzoso e infantil (CCE, 2024; U.S. Department of Labor, 2026). Aunque muchas obligaciones laborales corresponden a empresas y autoridades federales, los municipios tienen un papel complementario: crear entornos donde el trabajo formal sea posible, accesible y digno.

Un municipio puede facilitar transporte seguro a zonas industriales, guarderías en coordinación con otros órdenes de gobierno, capacitación laboral, ferias de empleo, inclusión de mujeres, vinculación con personas con discapacidad, prevención de violencia en trayectos laborales y mejora de espacios

El T-MEC debe ser compatible con ciudades habitables. No queremos municipios que exporten más, pero vivan peor. Queremos municipios donde el desarrollo económico se traduzca en transporte digno, vivienda cercana al empleo, espacios públicos seguros, agua tratada, parques industriales responsables y mejor recaudación para financiar servicios

urbanos alrededor de centros productivos. La competitividad no debe medirse solo por cuánto produce una región, sino por cómo viven quienes producen.

México no debe defender el T-MEC desde una lógica de bajos salarios. Debe defenderlo desde una lógica de productividad, talento, formalidad y dignidad laboral. Esa visión coincide con Acción Nacional: economía social de mercado, libertad con responsabilidad, empresa con compromiso social y gobierno que acompaña sin asfixiar.

11. Federalismo económico: una nueva coordinación para competir

El centralismo ha sido uno de los grandes obstáculos de México. Muchas decisiones que afectan directamente a los municipios se toman lejos del territorio. La revisión del T-MEC debe ser ocasión para fortalecer un federalismo económico moderno. Federación, estados y municipios deben compartir información, coordinar infraestructura, armonizar trámites y construir agendas regionales.

La competitividad no entiende fronteras administrativas rígidas. Un corredor industrial puede involucrar varios municipios; una cadena agroexportadora puede depender de productores rurales, carreteras estatales, permisos federales y certificaciones internacionales. Por eso necesitamos gobernanza multinivel, el municipio no puede hacerlo todo, pero sin el municipio nada aterriza.

México debe impulsar Concejos Regionales T-MEC en zonas estratégicas, con participación de alcaldes, gobiernos estatales, cámaras empresariales, universidades, sindicatos, autoridades aduaneras y representantes federales. Estos concejos podrían identificar cuellos de botella, necesidades de infraestructura, riesgos laborales, oportunidades de proveeduría y proyectos de formación de talento.

Asimismo, cada municipio con vocación exportadora debería contar con una Agenda Local de Competitividad T-MEC. Esta agenda tendría indicadores claros: tiempo promedio de trámites, disponibilidad de suelo industrial, cobertura de servicios, índices de seguridad, número de MIPYMES capacitadas, proveedores certificados, empleos formales generados, participación de mujeres, inversión atraída y cumplimiento ambiental.

12. La visión de Acción Nacional: municipio libre y economía con rostro humano

Para Acción Nacional, el municipio no es una oficina menor del Estado; es la comunidad política más cercana a la persona, desde el municipio se conoce el nombre de los problemas y el rostro de quienes los padecen.

Por eso, una agenda T-MEC municipalista es profundamente panista: parte de la subsidiariedad, fortalece la libertad responsable, promueve la participación ciudadana y busca el bien común.

El reto es evitar dos extremos. El primero es el estatismo centralista, que cree que todo se resuelve desde arriba. El segundo es el economicismo frío, que cree que basta con atraer inversión sin preguntarse por sus efectos sociales. Frente a ambos, el humanismo político propone una ruta distinta: gobiernos locales eficaces, empresas responsables, ciudadanos participativos y desarrollo ordenado.

El T-MEC puede ser una plataforma extraordinaria para México. Pero para que lo sea, necesitamos municipios que hagan bien lo básico y se atrevan a pensar en grande, hacer bien lo básico significa agua, seguridad, alumbrado, recolección, calles, trámites limpios y finanzas ordenadas. Pensar en grande significa innovación, talento, digitalización, sostenibilidad, proveeduría local y visión regional.

Un alcalde que entiende el T-MEC no solo recibe inversionistas; prepara a su ciudad para competir. No solo presume empleos; cuida que sean dignos. No solo inaugura obras; las conecta con una estrategia productiva. No solo administra permisos; construye confianza.

Referencias

- Cámara de Diputados. (2025). Ley Nacional para Eliminar Trámites Burocráticos. Diario Oficial de la Federación.
- Comisión para la Cooperación Ambiental. (2020). Capítulo 24. Medio ambiente. Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (2026). Artículo 115.
- Consejo Coordinador Empresarial. (2024). Herramientas para el sector empresarial: T-MEC y mecanismo laboral.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2025a). Censos Económicos 2024: resultados definitivos.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2025b). Estadísticas a propósito del Día de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2026). Exportaciones por entidad federativa.
- La Jornada. (2026). Exportaciones de las entidades federativas en México suben 13.8 % anual en el cuarto trimestre de 2025.
- Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. Free Press.
- Putnam, R. D. (1993). Making democracy work: Civic traditions in modern Italy. Princeton University Press.
- Secretaría de Economía. (2020). Textos finales del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá.
- Secretaría de Economía. (2025). La Secretaría de Economía concluye con éxito las mesas de consulta rumbo a la revisión del T-MEC en 2026.
- Secretaría de Economía. (2026a). Comunicado no. 03: exportaciones de México 2025.
- Secretaría de Economía. (2026b). México alcanza cifra histórica de inversión extranjera directa en 2025.
- U.S. Department of Labor. (2026). U.S.-Mexico-Canada Agreement labor rights.
- United States Trade Representative. (2026a). United States-Mexico-Canada Agreement.
- United States Trade Representative. (2026b). The United States and Mexico launch review process of the USMCA.
- United States Trade Representative. (2026c). Mexico: U.S.-Mexico trade facts.

Para tomar en cuenta:

1. El éxito del T-MEC depende no solo de las decisiones federales, sino de la capacidad de los municipios para generar condiciones de competitividad, ya que los tratados se negocian en las capitales, pero se implementan en el territorio.

2. México llega a la revisión del T-MEC como una potencia exportadora, con cifras récord de comercio e inversión extranjera; sin embargo, el verdadero reto es convertir ese crecimiento en desarrollo regional y bienestar para la población.

3. Los municipios son el primer nivel de la competitividad, porque de ellos dependen factores clave como infraestructura, seguridad, servicios públicos, uso de suelo, trámites ágiles y certeza jurídica para atraer inversiones.

4. La mejora regulatoria y la simplificación de trámites son fundamentales para impulsar la inversión y el emprendimiento, especialmente para las micro, pequeñas y medianas empresas, que constituyen la mayor parte de la economía nacional.

5. La infraestructura local es indispensable para aprovechar el nearshoring, por lo que los municipios deben planificar el crecimiento urbano, garantizar servicios básicos y desarrollar corredores productivos sostenibles.

6. La seguridad y el Estado de derecho son condiciones esenciales para la competitividad, ya que la inversión requiere confianza, instituciones sólidas y gobiernos locales transparentes y eficaces.

7. El talento y la formación de capital humano serán la principal ventaja competitiva de México, por lo que los municipios deben vincularse con empresas, universidades y centros de capacitación para responder a las nuevas demandas productivas.

8. Las MIPYMES deben integrarse a las cadenas de valor del T-MEC, mediante programas de capacitación, certificación, digitalización y desarrollo de proveedores locales, para que los beneficios del tratado lleguen a más empresas y familias.

México como epicentro del derecho internacional en Occidente

Luis Alberto Monteagudo Ochoa

Cuando un gobierno amenaza a algún otro con dañarlo injustamente, aquella entidad se convierte en un riesgo para cualquier otra nación, razón por lo que de la unión de todos aquellos amenazados o no, se establece una salvaguarda para estos y un límite claro para aquel. Francisco de Vitoria en su *Reelección sobre el Derecho de Gentes,* denominó principio *"Totus Orbii"* a toda la comunidad internacional unificada en contra del agresor, incluyendo a esos que, no siendo directamente amenazados, se encuentran comprometidos con un equilibrio pacifista del que sin duda todos se benefician. La amenaza contra uno es el riesgo para todos. Las ambiciones humanas, pueden jamás parar hasta que el cataclismo termina por imponerse en un apocalipsis que solamente la voluntad común puede solventar.

Desde la perspectiva de la gestión pública local, la El eminente teojurista salmantino, catedrático primo de teología y confesor de Su Majestad Católica Carlos V, desarrollará uno de los grandes principios que constituirán el futuro orden multilateral en donde todos cooperan para mantener un frágil equilibrio que fácilmente puede ser pervertido por el desacato de uno sólo. Para el siglo XVI, en medio de la Reforma protestante, que es el contexto donde se desarrolla el planteamiento vitoriano, y con la amenaza otomana de aprovechar el desgajamiento occidental, el hispano llama a la unidad contra el común enemigo, y lanza por vez primera una idea que se materializará hasta el siglo veinte: la creación de un organismo internacional que administre los principios del derecho establecido que, en la ilustración, I. Kant en sus "Ideas para

México, en medio de sus penurias y el populismo, se convierte efectivamente en eso que el Presidente Costa manifestó: "Europa necesita a México y el Mundo necesita a México", y es literal, no lo exagero por simpatías nacionales sino por la más pura y fría lógica geopolítica: México ofrece las condiciones naturales e industriales suficientes como para proteger el capital europeo frente a las amenazas de una Rusia cada vez más violenta, al grado de perfilarse muy probablemente una acción bélica del bloque comunitario

una historia en sentido cosmopolita", tras la experiencia westfaliana, asumirá que esa institución será producto de los diversos estados soberanos que pactan el contrato común que establecerá la paz, o bien, las penas al posible agresor, a través de la redacción de un derecho compuesto por todas las partes.

Vitoria y Kant son artífices del orden internacional que primeramente conformará a la Sociedad de Naciones en Ginebra y, posteriormente, a las Naciones Unidas, que para la segunda década del siglo XX, a la manera del desastre weimariano, los discursos totalitarios expansionistas vuelven a hacer retumbar sus tambores de guerra, y, como entonces, las masas ciegas se entregan al primer seductor que se ofrece como el supremo redentor de todas sus frustraciones, y en esto es la izquierda o la derecha radical, todo lo que creímos superado tras la Segunda Guerra Mundial.

El día 21 de mayo del presente, ante el pleno de la comisión permanente del Senado mexicano, Antonio Luis Santos de Costa, Presidente del Consejo Europeo, en una brillante alocución, no exageró cuando dijo "en Europa sufrimos una amenaza existencial que es un riesgo para todo el mundo", y se remite a la escalada que va tomando el conflicto de Ucrania, donde no simplemente es un país más defendiéndose de una potencia, sino que hoy por hoy se constituye en la más grande agresión dentro de un mundo que pensó que los proyectos expansionistas habían llegado a su fin, tanto como los populistas que en sus días llevaron a su mundo a la ruina. El derecho internacional depende de las capacidades de los estados soberanos para someterse a un pacto común que nadie puede violar porque de inmediato, por sobrevivencia, los miembros deben de activar medidas defensivas si no quieren sucumbir (*Totus Orbii*) y, así como los otomanos en tiempos de Vitoria, fueron el riesgo existencial para la civilización occidental, a todos nos quedó en la memoria como ese orbe todo evitó el derrumbe civilizatorio ante el cerco turco sobre Viena, cuando los husares alados polacos, por la retaguardia, golpearon al agresor evitando la tragedia de la tierra cristiana. Los polacos salvaron Viena, y con ello se limitó la expansión islámica, y hoy, nadie dejará que Varsovia vuelva a ser lacerada otra vez.

México, en medio de sus penurias y el populismo, se convierte efectivamente en eso

El reconocimiento a nuestra posición geográfica, como a nuestra poderosa industria de manufactura avanzada, así como nuestros recursos, son básicos para la seguridad europea, pero también para el país estancado, expoliado y amenazado por un régimen y un vecino que parece tener todos los pretextos para lograr sus planes

que el Presidente Costa manifestó: "Europa necesita a México y el Mundo necesita a México", y es literal, no lo exagero por simpatías nacionales sino por la más pura y fría lógica geopolítica: México ofrece las condiciones naturales e industriales suficientes como para proteger el capital europeo frente a las amenazas de una Rusia cada vez más violenta, al grado de perfilarse muy probablemente una acción bélica del bloque comunitario. La delegación europea que firmará dos acuerdos: "Acuerdo Global" y "Acuerdo Interino de Comercio", el primero que nos compromete a una defensa del sistema democrático liberal, teniendo como valor primordial los Derechos Humanos y, el segundo, comercial, que además de prácticamente establecer el definitivo y añorado libre comercio entre las partes, confiere certeza jurídica a los inversionistas de ambos bloques.

Europa no vino a legitimar el régimen morenista, tan oscura ve la cosa a corto plazo, que hasta vinieron y exclamaron el apoyo al Plan México, en medio de las pesquisas a miembros del oficialismo y la metástasis del sistema. Europa está dispuesta a traer su industria para protegerla de la posible guerra, así como para garantizar un mercado de 130 millones de personas del que ambos nos beneficiamos. El reconocimiento a nuestra posición geográfica, como a nuestra poderosa industria de manufactura avanzada, así como nuestros recursos, son básicos para la seguridad europea, pero también para el país estancado, expoliado y amenazado por un régimen y un vecino que parece tener todos los pretextos para lograr sus planes.

México queda, finalmente, incorporado a la cultura occidental que por tanto tiempo quiso negar; ya no puede esconder la cara y decirse ajeno a bloques políticos que en el pasado aislacionista podía pretextar. Hoy día es el epicentro de Occidente, pues hoy concentra a la plana mayor europea encabezada por Úrsula von der Leyen y Luis Santos da Costa, que se encuentran en la otrora capital tenochca, y a una semana de que la delegación estadounidense inicie los trabajos de renegociación del más importante tratado económico del mundo que ha entrelazado de tal manera a América del Norte, que cualquier daño al sistema, puede tener consecuencias impensables para todas las partes. B

Para tomar en cuenta:

1. El principio del *Totus Orbis,* formulado por Francisco de Vitoria, sostiene que una amenaza contra un Estado representa un riesgo para toda la comunidad internacional, por lo que las naciones deben actuar de manera conjunta para preservar la paz y el orden internacional.

2. El derecho internacional moderno se fundamenta en la cooperación entre Estados soberanos, una idea desarrollada por pensadores como Francisco de Vitoria e Immanuel Kant, que inspiró instituciones multilaterales como la Sociedad de Naciones y la Organización de las Naciones Unidas.

3. La guerra en Ucrania es presentada como una amenaza para el orden internacional, al poner en riesgo el sistema de normas y cooperación construido después de la Segunda Guerra Mundial.

4. La comunidad internacional tiene la responsabilidad de responder colectivamente frente a los agresores, para evitar que se debilite el derecho internacional y se rompa el equilibrio entre las naciones.

5. México adquiere una relevancia geopolítica creciente para Europa, debido a su ubicación estratégica, su capacidad industrial y su papel dentro de las cadenas de suministro de Occidente.

6. Los acuerdos entre México y la Unión Europea fortalecen tanto la cooperación política como la integración económica, al promover el libre comercio, la seguridad jurídica para las inversiones y la defensa de los derechos humanos y la democracia liberal.

7. Europa considera a México un socio estratégico para diversificar inversiones y proteger sus cadenas productivas, especialmente ante la incertidumbre derivada del conflicto en Europa y otros riesgos geopolíticos.

8. México es presentado como un actor clave en el futuro del orden internacional occidental, al coincidir la renegociación del T-MEC con el fortalecimiento de sus relaciones con la Unión Europea, consolidando su papel como puente estratégico entre ambas regiones.

Innovación y competitividad en América del Norte: las brechas estructurales de México frente a Estados Unidos y Canadá en el marco del T-MEC

Salomón Guzmán Rodríguez

Introducción

La integración comercial de América del Norte constituye uno de los procesos económicos más importantes de las últimas tres décadas. Su origen moderno se encuentra en el Tratado de Libre Comercio de América del Norte, conocido como TLCAN, que entró en vigor el 1 de enero de 1994 y articuló una zona productiva entre México, Estados Unidos y Canadá basada en la reducción de barreras comerciales, la certidumbre para la inversión y la construcción de cadenas regionales de valor.

Desde la perspectiva de la gestión pública local, la El eminente Durante casi veintiséis años, el TLCAN permitió una profunda transformación del comercio exterior mexicano: México pasó de ser una economía relativamente cerrada a convertirse en una plataforma manufacturera altamente vinculada al mercado estadounidense, especialmente en sectores como automotriz, autopartes, electrónica, maquinaria, agroindustria y manufacturas avanzadas. Sin embargo, también dejó una contradicción estructural: el país logró integrarse comercialmente, pero no siempre consiguió traducir esa integración en mayor productividad, desarrollo tecnológico propio, innovación nacional, salarios más altos y fortalecimiento institucional.

La sustitución del TLCAN por el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá, el T-MEC, representó una actualización profunda del marco comercial de América del Norte. El nuevo acuerdo entró en vigor el 1 de julio de 2020, después de una renegociación completa del antiguo tratado, e incorporó reglas más modernas sobre comercio digital, propiedad intelectual, telecomunicaciones,

servicios financieros, medio ambiente, derechos laborales, pequeñas y medianas empresas, solución de controversias y reglas de origen, especialmente en el sector automotriz. A diferencia del TLCAN, que respondía al contexto de globalización de los años noventa, el T-MEC nació en un escenario internacional más complejo: tensiones comerciales entre Estados Unidos y China, relocalización de cadenas productivas, mayor competencia tecnológica, presión por aumentar el contenido regional y necesidad de fortalecer la seguridad económica de América del Norte. Por ello, el tratado ya no puede entenderse únicamente como un instrumento para vender más mercancías, sino como una plataforma estratégica para competir en la economía mundial del conocimiento.

Uno de los elementos más relevantes del T-MEC es su mecanismo de revisión. El tratado tiene una vigencia inicial de dieciséis años, pero establece revisiones automáticas cada seis años; la primera revisión formal corresponde al año 2026. De acuerdo con el propio diseño del acuerdo, si los tres países confirman su continuidad, el tratado puede extenderse por otro periodo de dieciséis años; si no existe acuerdo, se abren revisiones anuales que podrían generar incertidumbre para empresas, inversionistas y gobiernos. Esta cláusula convierte a la revisión de 2026 en un momento decisivo para el futuro de la integración regional. No se trata solamente de evaluar si el tratado continúa, sino de discutir qué tipo de América del Norte se quiere construir: una región basada solo en comercio y manufactura, o una región capaz de competir frente a Asia y Europa mediante innovación, tecnología, capital humano, energía, infraestructura, propiedad intelectual y cadenas de valor más sofisticadas.

En esa revisión, los temas más sensibles se relacionan con las reglas de origen, el sector automotriz, la política laboral, la energía, el comercio digital, la inversión, el acceso a mercados, la relación con China, la seguridad de las cadenas de suministro y la capacidad de América del Norte para mantener su liderazgo productivo. Diversos análisis han señalado que la revisión podría ir más allá de una evaluación técnica y convertirse en una discusión política y económica más amplia sobre el futuro del acuerdo, particularmente por las presiones de Estados Unidos para fortalecer la manufactura regional, elevar el contenido norteamericano y reducir vulnerabilidades frente a competidores externos. En este contexto, México llega a la revisión con una ventaja evidente: su ubicación geográfica, su base manufacturera, su red exportadora y su papel central en el *nearshoring*. Pero también llega con debilidades profundas: baja inversión en investigación y desarrollo, rezagos institucionales, insuficiente financiamiento a empresas, limitada generación de patentes, escasa vinculación universidad-empresa y una productividad que no ha crecido al ritmo que exige la competencia global.

Por ello, la innovación y la competitividad deben ocupar un lugar central en cualquier diagnóstico sobre el T-MEC. En la actualidad, competir no significa únicamente producir más barato ni exportar más volumen; significa generar conocimiento, diseñar tecnología, proteger propiedad intelectual, desarrollar software, automatizar procesos, formar talento especializado, financiar empresas innovadoras y construir instituciones que den certidumbre a la inversión de largo plazo. Bajo esta lógica, el verdadero desafío para México no es solamente permanecer dentro del tratado, sino elevar la calidad de su participación dentro de las cadenas regionales de valor. Si México se limita a ser una plataforma de ensamble, seguirá capturando una parte reducida del valor agregado; si logra fortalecer sus capacidades científicas, tecnológicas e institucionales, podrá avanzar hacia una integración más productiva, con mayores salarios, más empresas nacionales proveedoras,

Durante casi veintiséis años, el TLCAN permitió una profunda transformación del comercio exterior mexicano: México pasó de ser una economía relativamente cerrada a convertirse en una plataforma manufacturera altamente vinculada al mercado estadounidense, especialmente en sectores como automotriz, autopartes, electrónica, maquinaria, agroindustria y manufacturas avanzadas

más contenido tecnológico y una posición más sólida frente a Estados Unidos y Canadá.

El *Global Innovation Index 2025* permite observar con claridad estas diferencias. Estados Unidos aparece como una de las principales potencias innovadoras del mundo, Canadá mantiene una posición sólida entre las economías avanzadas y México se ubica considerablemente más rezagado. Esta diferencia no solo expresa una brecha estadística; revela una brecha estructural dentro del propio T-MEC. Los tres países comparten un mismo espacio comercial, pero no cuentan con las mismas capacidades para crear conocimiento, financiar innovación, desarrollar talento, proteger derechos de propiedad, generar patentes o convertir la investigación en nuevos productos y servicios. Por eso, comparar a México con sus dos socios no debe entenderse como un ejercicio meramente descriptivo, sino como una forma de medir qué tan preparado está el país para competir en la nueva etapa de la integración norteamericana.

A partir de la tabla del *Global Innovation Index 2025,* este análisis busca observar y calcular las brechas entre México, Estados Unidos y Canadá en los principales pilares de innovación: instituciones, capital humano e investigación, infraestructura, sofisticación del mercado, sofisticación empresarial, productos de conocimiento y tecnología, y productos creativos. La comparación permite identificar en qué áreas México se encuentra más lejos de sus socios, dónde existen ventajas relativas y cuáles son los puntos críticos que pueden limitar el aprovechamiento del T-MEC. En particular, resulta fundamental distinguir entre la capacidad de México para exportar manufacturas de alta tecnología y su capacidad real para producir innovación propia. Esa diferencia es clave: una economía puede exportar bienes sofisticados porque está integrada a cadenas globales, pero no necesariamente ser una economía innovadora si el diseño, la investigación, las patentes, el software y la propiedad intelectual se generan fuera del país.

En este sentido, el análisis parte de una premisa central: el T-MEC ofrece a México una oportunidad histórica, pero no garantiza por sí mismo el desarrollo tecnológico nacional. La integración comercial abre mercados, atrae inversión y conecta cadenas productivas; sin embargo, la innovación depende de factores internos que deben construirse deliberadamente mediante política pública, inversión privada, educación de calidad, infraestructura

moderna, financiamiento productivo, Estado de derecho y cooperación entre empresas, universidades y gobierno. Por ello, medir las brechas de México frente a Estados Unidos y Canadá no sólo permite conocer la distancia actual entre los tres países, sino también ubicar los obstáculos que deben superarse para que México deje de ser el eslabón manufacturero más débil y se convierta en un socio estratégico de mayor valor dentro de América del Norte.

Diagnóstico de la innovación y la competitividad en América del Norte

En un contexto internacional caracterizado por la acelerada transformación tecnológica, la digitalización de los procesos productivos y la creciente competencia por atraer inversiones de alto valor agregado, la innovación se ha convertido en uno de los principales determinantes de la competitividad de las naciones. Bajo esta nueva realidad, la capacidad para generar conocimiento, desarrollar tecnologías, proteger la propiedad intelectual, formar capital humano altamente especializado y fortalecer las instituciones constituye un factor decisivo para explicar las diferencias en productividad, crecimiento económico y bienestar entre países. En consecuencia, la evaluación de las capacidades innovadoras adquiere una relevancia estratégica para comprender la posición que ocupa cada economía dentro de las cadenas globales y regionales de valor.

En el caso de América del Norte, la innovación representa uno de los pilares fundamentales sobre los cuales descansa la competitividad del T-MEC. La creciente relocalización de inversiones derivada del fenómeno del *nearshoring,* la transición hacia industrias intensivas en conocimiento, el desarrollo de tecnologías digitales, la electromovilidad, los semiconductores, la inteligencia artificial y la manufactura avanzada están redefiniendo la naturaleza de la integración económica entre México, Estados Unidos y Canadá. Por ello, además de evaluar variables tradicionales como el comercio exterior, la inversión extranjera o la producción manufacturera, resulta indispensable analizar las capacidades estructurales que posee cada país para generar innovación y sostener ventajas competitivas de largo plazo.

Con este propósito, el *Global Innovation Index (GII) 2025,* elaborado por la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI/WIPO), constituye uno de los instrumentos internacionales más completos para medir el desempeño innovador de las economías. El índice evalúa a 139 países mediante un amplio conjunto de indicadores agrupados en siete pilares que abarcan desde la calidad institucional y el capital humano hasta la infraestructura, la sofisticación de los mercados, la innovación empresarial y la generación de productos tecnológicos y creativos. Su metodología permite identificar no solamente los resultados obtenidos por cada economía, sino también las condiciones estructurales que hacen posible la generación y difusión del conocimiento.

Esta primera parte tiene como objetivo presentar un diagnóstico comparativo de las capacidades de innovación de los tres socios del T-MEC. A partir de la evidencia contenida en el *Global Innovation Index 2025,* se examina la posición relativa de México frente a Estados Unidos y Canadá, identificando fortalezas, debilidades y diferencias en cada uno de los pilares del índice. El análisis mantiene un enfoque eminentemente descriptivo y comparativo, buscando establecer una línea base que permita comprender la magnitud de las brechas existentes entre las tres economías antes de analizar, en la segunda parte del documento, las implicaciones estratégicas que dichas diferencias tienen para la competitividad regional y para el futuro de la integración económica de América del Norte.

Tabla 1. Posición general de México, Estados Unidos y Canadá en el *Global Innovation Index 2025*

Indicador / Pilar	EE.UU. Score	EE.UU. Rank	Canadá Score	Canadá Rank	México Score	México Rank
GII Global	61.7	3	50.1	17	29.6	58
Insumos de innovación (sub-índice)	55.3	6	58.2	13	26.5	81
Productos de innovación (sub-índice)	68	3	42.4	20	32.6	52
Población (millones)	345.4	—	39.7	—	130.9	—
PIB PPA (bn USD)	29,167.8	—	2,582.2	—	3,303.1	—
PIB per cápita PPA (USD)	86601	—	62766	—	24971	—

La primera evidencia del *Global Innovation Index 2025* muestra que la brecha competitiva entre las tres economías de América del Norte es considerable. Mientras Estados Unidos ocupa la tercera posición mundial, Canadá se sitúa en el lugar 17, México aparece hasta la posición 58, ubicándose 55 lugares por debajo de Estados Unidos y 41 posiciones detrás de Canadá. Esto significa que, pese a formar parte del mismo bloque económico, México aún no ha desarrollado un ecosistema de innovación comparable al de sus principales socios comerciales.

La diferencia también se observa en el puntaje general del índice. Estados Unidos obtiene 61.7 puntos, mientras México alcanza únicamente 29.6 puntos. En términos relativos, Estados Unidos registra un desempeño 2.1 veces superior al de México. Canadá obtiene 50.1 puntos, equivalente a 1.7 veces el desempeño mexicano.

Las brechas son aún más evidentes al analizar los componentes del índice. En el subíndice de insumos para la innovación, que mide la capacidad institucional, educativa, financiera y de infraestructura para generar innovación, Estados Unidos alcanza 55.3 puntos y Canadá 58.2, mientras México obtiene apenas 26.5 puntos. Esto implica que Estados Unidos dispone de una capacidad de innovación 2.1 veces superior a la mexicana, mientras Canadá prácticamente la duplica (2.2 veces).

Por el contrario, en el subíndice de productos de innovación, donde se evalúan los resultados obtenidos mediante conocimiento, tecnología y creatividad, la distancia continúa siendo significativa. Estados Unidos registra 68 puntos, más del doble del desempeño mexicano (2.1 veces), mientras Canadá obtiene 42.4 puntos, equivalente a 1.3 veces México. Esta diferencia sugiere que, aunque el país ha logrado avances en algunos sectores manufactureros y exportadores, estos todavía no compensan las debilidades estructurales existentes en el sistema nacional de innovación.

Las diferencias económicas también ayudan a explicar parte de estas brechas. La economía estadounidense, medida por PIB en paridad de poder adquisitivo, asciende a 29.2 billones de dólares, aproximadamente 8.8 veces el tamaño de la economía mexicana, mientras Canadá representa cerca del 78% del PIB mexicano. Sin embargo, la verdadera diferencia aparece al observar el ingreso por

habitante: el PIB per cápita estadounidense (86,601 dólares) es 3.5 veces superior al mexicano (24,971 dólares) y el canadiense (62,766 dólares) es 2.5 veces mayor. Esto refleja una mayor productividad, acumulación de capital humano e incorporación tecnológica en ambas economías.

En conjunto, estos indicadores muestran que la principal brecha de México no radica únicamente en el tamaño económico, sino en la capacidad para transformar recursos productivos en innovación. Mientras Estados Unidos y Canadá han consolidado ecosistemas donde instituciones, empresas, universidades y mercados financieros impulsan el desarrollo tecnológico, México mantiene un modelo que continúa dependiendo en gran medida de la manufactura de exportación y de la transferencia tecnológica proveniente del exterior. La convergencia con sus socios del T-MEC requerirá fortalecer las capacidades nacionales de innovación para reducir estas diferencias estructurales.

Pilar 1. Instituciones

En el pilar de Instituciones, México registra una de sus brechas más graves frente a sus socios del T-MEC. Mientras Estados Unidos alcanza 74.3 puntos y Canadá 75.2, México obtiene apenas 34.9 puntos. Esto significa que Estados Unidos tiene un desempeño institucional 2.1 veces superior al de México, mientras que Canadá también lo supera en 2.2 veces.

Tabla 2. Las brechas institucionales bajo el T-MEC

Indicador	EE.UU.	Canadá	México	Brecha EE.UU./México	Brecha Canadá/México
Instituciones	74.3	75.2	34.9	2.1 veces	2.2 veces
Entorno institucional	75.8	81.5	42.8	1.8 veces	1.9 veces
Estabilidad operativa para negocios	78.7	82.7	47.3	1.7 veces	1.7 veces
Efectividad gubernamental	73.0	80.3	38.2	1.9 veces	2.1 veces
Entorno regulatorio	81.7	86.3	37.7	2.2 veces	2.3 veces
Calidad regulatoria	78.9	84.7	42.8	1.8 veces	2.0 veces
Estado de derecho	84.5	88.0	32.7	2.6 veces	2.7 veces
Entorno de negocios	65.5	57.9	24.2	2.7 veces	2.4 veces
Estabilidad de políticas	75.5	67.4	28.7	2.6 veces	2.3 veces
Cultura emprendedora	55.5	48.4	19.8	2.8 veces	2.4 veces

El dato más delicado es el de Estado de derecho. México obtiene 32.7 puntos, frente a 84.5 de Estados Unidos y 88.0 de Canadá. En términos relativos, Estados Unidos supera a México 2.6 veces y a Canadá 2.7 veces. Esto revela que la brecha institucional no es marginal, sino estructural: México compite dentro del T-MEC con socios que ofrecen mayor certeza jurídica, mayor respeto a reglas, mejor protección de derechos y condiciones más sólidas para la inversión.

La debilidad también aparece en el entorno regulatorio. México registra 37.7 puntos, mientras Estados Unidos alcanza 81.7 y Canadá 86.3. Es decir, Estados Unidos tiene un entorno regulatorio 2.2 veces más sólido que México y Canadá 2.3 veces más fuerte. Esta diferencia afecta directamente la innovación, porque las empresas tecnológicas requieren reglas claras, permisos eficientes, estabilidad normativa y menor incertidumbre para invertir a largo plazo.

Otro foco rojo es el entorno de negocios. México obtiene apenas 24.2 puntos, frente a 65.5 de Estados Unidos y 57.9 de Canadá. Esto implica que Estados Unidos supera a México 2.7 veces y a Canadá 2.4 veces. En una economía donde la innovación depende del emprendimiento, la creación de empresas y la inversión privada, este rezago limita la capacidad mexicana para transformar ideas en negocios competitivos.

La estabilidad de políticas también muestra una diferencia muy marcada. México alcanza 28.7 puntos, mientras Estados Unidos registra 75.5 y Canadá 67.4. Esto significa que Estados Unidos tiene una estabilidad de políticas 2.6 veces mayor que México y Canadá 2.3 veces superior. Para un inversionista, investigador o emprendedor, esta brecha significa mayor incertidumbre sobre el rumbo económico, regulatorio y productivo del país.

En cultura emprendedora, México obtiene 19.8 puntos, frente a 55.5 de Estados Unidos y 48.4 de Canadá. En términos relativos, Estados Unidos supera a México 2.8 veces y a Canadá 2.4 veces. Este dato es especialmente importante porque muestra que la brecha no solo está en el gobierno o en las leyes, sino también en las condiciones que permiten crear empresas, asumir riesgos, innovar y escalar proyectos productivos.

En conjunto, el Pilar 1 muestra que la innovación en México enfrenta una restricción de origen: un ecosistema institucional mucho más débil que el de sus socios del T-MEC. Mientras Estados Unidos y Canadá ofrecen mayor certeza jurídica, mejor regulación, mayor estabilidad política y mejor ambiente de negocios, México opera con una base institucional frágil. Esta brecha encarece la inversión, reduce la confianza empresarial, limita el emprendimiento tecnológico y frena la capacidad del país para competir en innovación.

La conclusión diagnóstica es clara: México no podrá cerrar su brecha de innovación frente a Estados Unidos y Canadá si antes no fortalece su Estado de derecho, su calidad regulatoria, su estabilidad de políticas y su entorno de negocios. En el marco del T-MEC, la competitividad ya no depende únicamente de exportar más, sino de construir instituciones capaces de sostener inversión, conocimiento, tecnología y empresas de alto valor agregado.

Pilar 2. Capital humano e investigación

El segundo pilar del *Global Innovation Index* evalúa la capacidad de un país para generar conocimiento mediante la formación de capital humano, la educación superior y la investigación científica. Los resultados muestran que esta constituye una de las principales brechas estructurales entre México y sus socios del T-MEC. Mientras Canadá obtiene 58.3 puntos y Estados Unidos 55.8, México alcanza únicamente 32.1 puntos, lo que significa que Canadá presenta un desempeño 1.8 veces superior al mexicano, mientras que Estados Unidos lo supera en 1.7 veces.

Tabla 3 Las brechas de capital humano bajo el T-MEC

Indicador	EE. UU.	Canadá	México	EE. UU. / México	Canadá / México
Capital humano e investigación	55.8	58.3	32.1	1.7 veces	1.8 veces
Educación	60.3	68.2	44.4	1.4 veces	1.5 veces
Gasto en educación (% PIB)	5.4	4.5	4.2	1.3 veces	1.1 veces
PISA	489.4	506.4	406.8	1.2 veces	1.2 veces
Educación terciaria	31.4	48.1	24.8	1.3 veces	1.9 veces
Matrícula universitaria	79.4	78.9	46.4	1.7 veces	1.7 veces
Investigación y desarrollo	75.7	58.6	27.0	2.8 veces	2.2 veces
Investigadores por millón	5,041	5,573	272	18.5 veces	20.5 veces
Gasto en I+D (% PIB)	3.4	1.8	0.3	11.3 veces	6.0 veces
Ranking QS Universidades	100	84.7	43.6	2.3 veces	1.9 veces

La primera diferencia aparece en la educación. Aunque México destina un porcentaje del PIB relativamente cercano al de Canadá (4.2% frente a 4.5%) y menor al de Estados Unidos (5.4%), los resultados educativos son inferiores. En la prueba PISA, Estados Unidos supera a México en aproximadamente un 20%, mientras Canadá lo hace en un 25%, reflejando mayores niveles de aprendizaje en lectura, matemáticas y ciencias. Esto sugiere que la brecha no depende únicamente del volumen de recursos invertidos, sino también de la calidad del sistema educativo y de la eficiencia con la que estos se transforman en capital humano.

Las diferencias se amplían considerablemente en la educación superior. La matrícula universitaria en Estados Unidos y Canadá ronda el 79%, mientras que en México alcanza el 46.4%. En términos relativos, ambos países presentan una cobertura 1.7 veces mayor, lo que implica una menor disponibilidad de profesionistas y especialistas capaces de incorporarse a sectores intensivos en conocimiento.

Sin embargo, la mayor brecha aparece en la investigación científica. México registra únicamente 272 investigadores por millón de habitantes, mientras Estados Unidos cuenta con 5,041 y Canadá con 5,573. Esto significa que Estados Unidos dispone de 18.5 veces más investigadores que México, mientras Canadá tiene 20.5 veces más. Pocas diferencias son tan amplias dentro del índice. Esta escasez de personal dedicado a la investigación limita la capacidad nacional para

Medir las brechas de México frente a Estados Unidos y Canadá no sólo permite conocer la distancia actual entre los tres países, sino también ubicar los obstáculos que deben superarse para que México deje de ser el eslabón manufacturero más débil y se convierta en un socio estratégico de mayor valor dentro de América del Norte

producir ciencia, desarrollar nuevas tecnologías y generar innovación propia.

La situación resulta aún más crítica al analizar la inversión en investigación y desarrollo (I+D). Estados Unidos destina 3.4% de su PIB, Canadá 1.8% y México apenas 0.3%. En otras palabras, Estados Unidos invierte 11.3 veces más que México, mientras Canadá invierte seis veces más. Esta diferencia explica buena parte del liderazgo tecnológico estadounidense y canadiense, ya que la inversión sostenida en I+D permite financiar laboratorios, centros de investigación, innovación empresarial y proyectos científicos con impacto económico.

El indicador agregado de Investigación y Desarrollo confirma esta diferencia. Estados Unidos obtiene 75.7 puntos, casi tres veces el desempeño mexicano (2.8 veces), mientras Canadá alcanza 58.6 puntos, equivalentes a 2.2 veces México. Esto demuestra que la capacidad para generar conocimiento científico continúa siendo una de las principales debilidades estructurales del país.

Las universidades también reflejan esta brecha. En el indicador del *QS World University Ranking,* Estados Unidos obtiene el valor máximo (100 puntos), Canadá alcanza 84.7 y México 43.6. En términos relativos, el sistema universitario estadounidense presenta un desempeño 2.3 veces superior y el canadiense 1.9 veces mayor. Aunque México cuenta con instituciones de prestigio internacional, todavía existe una diferencia considerable en investigación, internacionalización y producción científica respecto de sus socios del T-MEC.

En conjunto, este pilar muestra que la principal limitación para la innovación mexicana no es únicamente económica, sino científica y tecnológica. El país ha logrado consolidar una importante plataforma manufacturera integrada a América del Norte, pero aún carece de una masa crítica suficiente de investigadores, universidades altamente competitivas y recursos destinados a investigación y desarrollo. Mientras Estados Unidos y Canadá han construido economías donde la ciencia constituye uno de los motores centrales del crecimiento, México continúa dependiendo en mayor medida de la adopción y transferencia de tecnología desarrollada en el exterior.

La evidencia del *Global Innovation Index 2025* permite concluir que la brecha científica es una de las más profundas dentro de América del Norte. Reducirla requerirá incrementar de manera sostenida la inversión en I+D, ampliar la cobertura y calidad de la educación superior, fortalecer la formación de investigadores y consolidar una mayor vinculación entre universidades, centros

de investigación y empresas. Sin estos elementos, la convergencia tecnológica con Estados Unidos y Canadá seguirá siendo limitada, aun cuando México mantenga una elevada integración comercial dentro del T-MEC.

Pilar 3. Infraestructura

El tercer pilar del *Global Innovation Index* evalúa la infraestructura necesaria para sostener el desarrollo tecnológico y la innovación. Incluye aspectos relacionados con tecnologías de la información, infraestructura económica, logística, energía y sostenibilidad ambiental. Los resultados muestran que México mantiene un rezago importante frente a Estados Unidos y Canadá, aunque presenta avances relativos en materia de conectividad digital.

Tabla 4. Las brechas institucionales bajo el T-MEC

Indicador	EE. UU.	Canadá	México	EE. UU. / México	Canadá / México
Infraestructura	54.3	55.8	39.9	1.4 veces	1.4 veces
TIC	94.5	85.9	75.1	1.3 veces	1.1 veces
Acceso TIC	99.5	98.3	76.3	1.3 veces	1.3 veces
Uso TIC	94.3	77.0	77.5	1.2 veces	Similar
Gobierno digital	89.6	82.6	71.6	1.3 veces	1.2 veces
Infraestructura general	54.1	63.1	28.4	1.9 veces	2.2 veces
Producción eléctrica (GWh/millón hab.)	13,177	15,628	2,756	4.8 veces	5.7 veces
Desempeño logístico	77.3	86.4	36.4	2.1 veces	2.4 veces
Formación bruta de capital (% PIB)	21.8	24.3	24.0	Similar	Similar

El resultado agregado muestra que Estados Unidos obtiene 54.3 puntos y Canadá 55.8, mientras México registra 39.9 puntos. En términos relativos, ambos socios presentan un desempeño aproximadamente 40% superior al mexicano. Aunque la diferencia es menor que en los pilares de instituciones o investigación, continúa reflejando una infraestructura menos preparada para sostener procesos intensivos en innovación.

La principal fortaleza relativa de México dentro de este pilar se encuentra en las tecnologías de la información y comunicación (TIC). El país alcanza 75.1 puntos, relativamente cercano a Canadá (85.9) y Estados Unidos (94.5). En acceso a internet, uso de tecnologías digitales y servicios públicos en línea, las diferencias oscilan entre 10% y 30%, considerablemente menores que las observadas en otros pilares. Esto indica que México ha logrado ampliar la conectividad digital de la población y mejorar gradualmente la disponibilidad de servicios tecnológicos.

En particular, el indicador de uso de las TIC muestra una situación favorable. México obtiene 77.5 puntos, prácticamente el mismo nivel que Canadá (77.0) y relativamente cercano a Estados Unidos (94.3). Este resultado evidencia que los hogares, consumidores y empresas mexicanas han incorporado de manera importante las tecnologías digitales, constituyendo una base favorable para acelerar procesos de digitalización productiva.

No obstante, las diferencias aumentan considerablemente al analizar la infraestructura económica. México registra únicamente 28.4 puntos, mientras Estados Unidos alcanza 54.1 y Canadá 63.1. Esto significa que Estados Unidos posee una infraestructura económica 1.9 veces superior, mientras Canadá prácticamente duplica el desempeño mexicano (2.2 veces). Esta brecha refleja limitaciones en transporte, logística, infraestructura energética y conectividad física, factores fundamentales para reducir costos y aumentar la competitividad.

Una de las diferencias más significativas se observa en la producción eléctrica por habitante. Estados Unidos genera 13,177 GWh por millón de habitantes, Canadá 15,628, mientras México produce 2,756. En términos relativos, Estados Unidos genera 4.8 veces más electricidad por habitante que México, mientras Canadá produce 5.7 veces más. La disponibilidad de energía constituye un factor crítico para industrias de alta tecnología, centros de datos, inteligencia artificial, manufactura avanzada y electromovilidad. Esta diferencia evidencia un menor margen para expandir actividades intensivas en energía dentro del territorio nacional.

La brecha también es considerable en desempeño logístico. Estados Unidos alcanza 77.3 puntos, Canadá 86.4 y México 36.4. Esto implica que Estados Unidos supera a México 2.1 veces y a Canadá 2.4 veces. Un sistema logístico eficiente reduce tiempos de transporte, facilita las exportaciones, mejora la integración de cadenas de suministro y fortalece la competitividad industrial. El rezago mexicano incrementa costos de operación y disminuye la eficiencia de las cadenas productivas.

Un aspecto favorable es la formación bruta de capital, donde México registra 24.0% del PIB, cifra prácticamente similar a Canadá (24.3%) e incluso ligeramente superior a Estados Unidos (21.8%). Esto indica que el país mantiene niveles relativamente elevados de inversión agregada respecto al tamaño de su economía. Sin embargo, el contraste con los demás indicadores sugiere que el desafío no radica únicamente en cuánto se invierte, sino en la composición, orientación y productividad de dicha inversión, especialmente hacia infraestructura científica, tecnológica, energética y logística. En conjunto, el Pilar 3 muestra un panorama mixto. Por un lado, México ha logrado avances importantes en conectividad digital y adopción de tecnologías de la información, reduciendo parcialmente la distancia respecto de sus socios del T-MEC. Por otro, persisten rezagos importantes en infraestructura física, capacidad energética y desempeño logístico, elementos esenciales para sostener un ecosistema de innovación competitivo.

Desde una perspectiva económica, esta evidencia sugiere que la integración comercial de México ha avanzado más rápido que el desarrollo de su infraestructura estratégica. Si bien el país participa exitosamente en cadenas globales de manufactura, la competitividad futura dependerá de fortalecer la infraestructura logística, ampliar la capacidad energética, modernizar corredores industriales y continuar impulsando la transformación digital. Reducir estas brechas permitirá que la infraestructura deje de ser un factor limitante y se convierta en un verdadero catalizador de innovación dentro de América del Norte.

Pilar 4. Sofisticación del mercado

El cuarto pilar del Global Innovation Index evalúa la capacidad de los mercados financieros para asignar recursos hacia actividades productivas e innovadoras. Considera el desarrollo del crédito, los mercados de capitales, la disponibilidad de capital de riesgo y las condiciones comerciales que permiten escalar empresas tecnológicas. Los resultados muestran que México presenta una dualidad importante: mientras posee un mercado interno relevante y una elevada integración comercial, mantiene un sistema financiero significativamente menos desarrollado que el de Estados Unidos y Canadá.

Tabla 5 Las brechas de sofisticación del mercado bajo el T-MEC

Indicador	EE. UU.	Canadá	México	EE. UU. / México	Canadá / México
Sofisticación del mercado	75.0	59.5	36.1	2.1 veces	1.6 veces
Crédito	75.2	59.3	19.4	3.9 veces	3.1 veces
Crédito al sector privado (% PIB)	192.0	—	33.3	5.8 veces	—
Capitalización bursátil (% PIB)	184.9	149.7	33.9	5.5 veces	4.4 veces
Capital de riesgo recibido	0.60	0.40	0.06	10.0 veces	6.7 veces
Operaciones VC etapa tardía	11.4	0.9	0.1	114 veces	9 veces
Inversionistas VC	0.60	0.60	0.07	8.6 veces	8.6 veces
Coinversión VC	0.50	0.30	0.03	16.7 veces	10 veces
Comercio, diversificación y escala	94.6	87.0	83.9	1.1 veces	Similar
Escala del mercado	29,168	2,582	3,303	8.8 veces*	Canadá = 78% del mercado mexicano

*Corresponde al tamaño absoluto del PIB en PPA.

El resultado agregado muestra que Estados Unidos obtiene 75 puntos, Canadá 59.5 y México 36.1. En términos relativos, Estados Unidos presenta un mercado para la innovación 2.1 veces más sofisticado que México, mientras Canadá lo supera en 1.6 veces. La diferencia refleja una mayor capacidad para canalizar ahorro e inversión hacia actividades tecnológicas, nuevos emprendimientos y empresas de alto crecimiento.

La mayor brecha se concentra en el crédito. México obtiene apenas 19.4 puntos, frente a 75.2 de Estados Unidos y 59.3 de Canadá. Esto significa que Estados Unidos supera a México

casi cuatro veces, mientras Canadá lo hace en poco más de tres veces. El acceso limitado al financiamiento constituye uno de los principales obstáculos para que empresas jóvenes puedan desarrollar nuevos productos, ampliar operaciones o invertir en innovación.

Esta diferencia se confirma al observar el crédito al sector privado como porcentaje del PIB. En Estados Unidos representa 192% del PIB, mientras que en México equivale únicamente a 33.3%, es decir, el sistema financiero estadounidense canaliza un volumen de crédito 5.8 veces mayor en relación con el tamaño de su economía. Este indicador evidencia una menor profundidad financiera en México, donde las empresas dependen en mayor medida de recursos propios, financiamiento bancario limitado o inversión extranjera.

Los mercados bursátiles muestran una situación similar. La capitalización bursátil equivale al 184.9% del PIB en Estados Unidos y al 149.7% en Canadá, mientras que en México representa apenas 33.9%. En consecuencia, Estados Unidos posee un mercado accionario 5.5 veces más profundo que el mexicano, mientras Canadá lo supera 4.4 veces. La disponibilidad de mercados de capital desarrollados facilita el crecimiento de empresas innovadoras, reduce su costo de financiamiento y permite atraer inversionistas nacionales e internacionales.

Las mayores diferencias aparecen en el capital de riesgo (venture capital), uno de los motores fundamentales de la innovación tecnológica. México recibe únicamente 0.06 operaciones de capital de riesgo por unidad de PIB, frente a 0.60 en Estados Unidos y 0.40 en Canadá. Esto significa que Estados Unidos recibe diez veces más inversión de capital emprendedor que México, mientras Canadá recibe 6.7 veces más. La escasez de este tipo de financiamiento limita el surgimiento de empresas tecnológicas capaces de competir en mercados internacionales.

El rezago resulta aún más evidente en las operaciones de capital de riesgo en etapas avanzadas, donde Estados Unidos registra un valor de 11.4, Canadá 0.9 y México apenas 0.1. En términos relativos, Estados Unidos supera a México 114 veces, mientras Canadá lo hace nueve veces. Este indicador refleja que el ecosistema estadounidense cuenta con mecanismos ampliamente consolidados para escalar empresas innovadoras, mientras que en México pocas startups logran acceder a rondas de financiamiento que les permitan crecer hasta convertirse en compañías globales.

Las diferencias continúan en el número de inversionistas especializados y en los esquemas de coinversión, donde Estados Unidos dispone de alrededor de 8.6 veces más inversionistas de capital emprendedor y una capacidad de coinversión 16.7 veces superior a la mexicana. Estas cifras muestran que el desafío no consiste únicamente en aumentar el crédito bancario, sino en construir un ecosistema financiero diversificado capaz de financiar innovación en todas sus etapas.

No obstante, el pilar también identifica fortalezas relevantes. En el componente de comercio, diversificación y escala de mercado, México obtiene 83.9 puntos, muy cercano a Canadá (87.0) y relativamente próximo a Estados Unidos (94.6). Esta posición confirma que el país cuenta con un mercado suficientemente amplio y una estructura productiva diversificada para sostener procesos de innovación si dispone de mecanismos adecuados de financiamiento.

Asimismo, México ocupa una posición favorable en escala de mercado, ubicándose en el lugar 13 mundial, impulsado por un PIB de 3.3 billones de dólares PPA. Aunque la economía estadounidense continúa siendo aproximadamente 8.8 veces mayor, México supera ampliamente a numerosas economías desarrolladas y constituye uno de los mercados internos más grandes del mundo. Este

tamaño representa una ventaja potencial para el desarrollo de nuevas empresas, siempre que existan condiciones financieras que permitan aprovecharla.

En conjunto, el Pilar 4 evidencia que la principal restricción para la innovación en México no es la ausencia de mercado, sino la limitada capacidad del sistema financiero para financiarla. El país cuenta con una economía diversificada, una importante integración comercial y un mercado interno considerable; sin embargo, la baja profundidad financiera, el reducido acceso al crédito y la escasa disponibilidad de capital de riesgo dificultan que las ideas innovadoras se transformen en empresas competitivas. En el contexto del T-MEC, fortalecer el financiamiento a la innovación constituye uno de los mayores desafíos para cerrar la brecha con Estados Unidos y Canadá y aprovechar plenamente las oportunidades de la integración económica norteamericana.

Pilar 5. Sofisticación empresarial

El quinto pilar del *Global Innovation Index* mide la capacidad de las empresas para generar innovación mediante la incorporación de talento especializado, la inversión privada en investigación y desarrollo, la colaboración con universidades y la absorción de conocimiento proveniente del exterior. Los resultados muestran que ésta constituye otra de las principales debilidades estructurales de México dentro del T-MEC. Mientras Estados Unidos obtiene 65.9 puntos y Canadá 49.5, México alcanza únicamente 27.8 puntos, lo que significa que Estados Unidos presenta una sofisticación empresarial 2.4 veces superior, mientras Canadá supera a México en 1.8 veces.

Tabla 6 Las brechas de sofisticación empresarial bajo el T-MEC

Indicador	EE. UU.	Canadá	México	EE. UU. / México	Canadá / México
Sofisticación empresarial	65.9	49.5	27.8	2.4 veces	1.8 veces
Trabajadores del conocimiento	69.9	43.2	26.9	2.6 veces	1.6 veces
Empleo intensivo en conocimiento (%)	52.3	—	21.9	2.4 veces	—
Mujeres con posgrado (%)	28.7	21.1	11.2	2.6 veces	1.9 veces
I+D ejecutado por empresas (% PIB)	2.7	1.1	0.05	54 veces	22 veces
I+D financiado por empresas (%)	69.6	48.1	16.1	4.3 veces	3.0 veces
Vínculos de innovación	77.0	62.9	24.4	3.2 veces	2.6 veces
Co-publicaciones universidad-industria	8.5	4.2	0.6	14.2 veces	7 veces
Colaboración universidad-empresa	72.7	67.9	36.0	2.0 veces	1.9 veces
Desarrollo de clústeres	92.2	83.0	57.0	1.6 veces	1.5 veces
Absorción de conocimiento	50.9	42.4	32.3	1.6 veces	1.3 veces

El primer elemento que explica la brecha es la disponibilidad de trabajadores del conocimiento. México obtiene 26.9 puntos, mientras Estados Unidos alcanza 69.9 y Canadá 43.2. Esto implica que Estados Unidos dispone de una fuerza laboral especializada 2.6 veces superior a la mexicana, mientras Canadá la supera en 1.6 veces. La diferencia refleja una mayor concentración de ingenieros, científicos, desarrolladores, especialistas en tecnologías digitales y profesionales altamente calificados dentro del sector productivo.

Esta situación también se observa en el empleo intensivo en conocimiento. En Estados Unidos, 52.3% del empleo corresponde a actividades intensivas en conocimientmientras mientras que en México representa 21.9%, es decir, Estados Unidos concentra 2.4 veces más empleo especializado. Esta composición laboral favorece una mayor productividad y una mayor capacidad para generar innovación dentro de las empresas.

No obstante, la mayor diferencia aparece nuevamente en la investigación y desarrollo empresarial. Las empresas estadounidenses destinan 2.7% del PIB a actividades de I+D, Canadá 1.1%, mientras que en México la inversión privada apenas representa 0.05% del PIB. En consecuencia, Estados Unidos invierte 54 veces más que México, mientras Canadá invierte 22 veces más. Ningún otro indicador del *Global Innovation Index* muestra una diferencia tan amplia. Esta evidencia confirma que la innovación en México continúa dependiendo en gran medida de tecnologías desarrolladas en el exterior, en lugar de ser generadas por las propias empresas nacionales.

La diferencia también es evidente en el financiamiento empresarial de la investigación. Mientras las empresas estadounidenses financian 69.6% del gasto nacional en I+D y las canadienses 48.1%, en México únicamente aportan 16.1%. Esto significa que Estados Unidos registra una participación empresarial 4.3 veces mayor, mientras Canadá prácticamente triplica el esfuerzo mexicano. En las economías más innovadoras, el sector privado constituye el principal motor de la investigación aplicada; en México, esa participación sigue siendo limitada.

Las brechas continúan en los vínculos de innovación, donde Estados Unidos obtiene 77 puntos, Canadá 62.9 y México apenas 24.4. En términos relativos, Estados Unidos supera a México 3.2 veces, mientras Canadá lo hace en 2.6 veces. Este resultado refleja una menor interacción entre empresas, universidades, centros tecnológicos y organismos públicos para desarrollar proyectos conjuntos de innovación.

Uno de los indicadores más ilustrativos es el de copublicaciones entre universidades e industria. México alcanza únicamente 0.6, frente a 8.5 de Estados Unidos y 4.2 de Canadá. Esto significa que Estados Unidos genera más de 14 veces las colaboraciones científicas con empresas que México, mientras Canadá produce siete veces más. La escasa transferencia de conocimiento entre academia y sector productivo limita la transformación de investigaciones en innovaciones comercializables.

La colaboración universidad-empresa confirma esta tendencia. Estados Unidos obtiene 72.7 puntos, Canadá 67.9 y México 36.0, por lo que ambos socios presentan niveles cercanos al doble del desempeño mexicano. Esta diferencia implica que las empresas mexicanas aprovechan en menor medida el potencial científico de las instituciones de educación superior para desarrollar nuevos productos, procesos y tecnologías.

El desarrollo de clústeres industriales constituye uno de los aspectos relativamente más favorables para México. Con 57 puntos, el país mantiene una distancia menor respecto de Estados Unidos (92.2) y Canadá (83.0), gracias a la consolidación de corredores

La mayor brecha aparece en la investigación científica. México registra únicamente 272 investigadores por millón de habitantes, mientras Estados Unidos cuenta con 5,041 y Canadá con 5,573. Esto significa que Estados Unidos dispone de 18.5 veces más investigadores que México, mientras Canadá tiene 20.5 veces más

manufactureros especializados en sectores como automotriz, aeroespacial, dispositivos médicos y electrónica. Sin embargo, estos clústeres continúan orientados principalmente a procesos manufactureros y aún enfrentan el reto de evolucionar hacia ecosistemas donde la investigación, el diseño y la innovación desempeñen un papel predominante.

Finalmente, en materia de absorción de conocimiento, México registra 32.3 puntos, frente a 50.9 de Estados Unidos y 42.4 de Canadá. Aunque la diferencia es menor que en otros indicadores, Estados Unidos todavía supera al país 1.6 veces y Canadá 1.3 veces. Esto indica que las empresas mexicanas han mejorado su capacidad para incorporar tecnologías provenientes del exterior, pero todavía presentan limitaciones para convertir ese conocimiento en innovación propia.

En conjunto, el Pilar 5 muestra que la principal debilidad del sector empresarial mexicano no radica en su capacidad manufacturera, sino en su limitada capacidad para generar conocimiento. Las empresas participan poco en la investigación científica, invierten escasamente en desarrollo tecnológico y mantienen una vinculación reducida con universidades y centros de investigación. Mientras Estados Unidos y Canadá han consolidado ecosistemas empresariales donde la innovación constituye una inversión permanente, gran parte del aparato productivo mexicano continúa especializado en actividades manufactureras con menor contenido tecnológico.

La evidencia sugiere que el siguiente paso para elevar la competitividad dentro del T-MEC no consiste únicamente en atraer más inversión extranjera, sino en fortalecer la innovación desarrollada por las propias empresas mexicanas. Incrementar la inversión privada en I+D, ampliar la colaboración universidad-empresa, consolidar clústeres tecnológicos y formar más trabajadores del conocimiento permitiría transformar la actual plataforma manufacturera en una economía capaz de generar tecnologías propias y competir en los segmentos de mayor valor agregado de América del Norte.

Pilar 6. Productos de conocimiento y tecnología

El sexto pilar del *Global Innovation Index* evalúa los resultados obtenidos a partir de la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación empresarial. A diferencia de los pilares anteriores, que analizan las capacidades para innovar, este apartado mide la generación efectiva de conocimiento, la producción científica, las patentes, la productividad y la capacidad de transformar la innovación en bienes y servicios con alto contenido tecnológico. Los resultados muestran que México mantiene una posición intermedia: presenta fortalezas relevantes en manufactura avanzada y exportaciones tecnológicas, pero continúa registrando importantes rezagos en la creación de conocimiento propio.

Tabla 7. Las brechas de productos de conocimiento bajo el T-MEC

Indicador	EE. UU.	Canadá	México	EE. UU. / México	Canadá / México
Productos de conocimiento y tecnología	60.0	40.4	23.5	2.6 veces	1.7 veces
Creación de conocimiento	57.0	48.7	10.5	5.4 veces	4.6 veces
Patentes de origen	9.9	1.6	0.3	33 veces	5.3 veces
Patentes PCT	1.8	1.3	0.06	30 veces	21.7 veces
Artículos científicos	11.8	25.7	5.2	2.3 veces	4.9 veces
Índice H	100	80.5	29.5	3.4 veces	2.7 veces
Impacto del conocimiento	78.7	42.9	31.8	2.5 veces	1.3 veces
Manufactura de alta tecnología	45.3	31.8	46.1	México supera a ambos	
Complejidad económica	82.0	63.2	77.0	1.1 veces	México supera a Canadá
Exportaciones de alta tecnología	10.0	6.1	12.2	México supera a ambos	
Exportaciones de servicios TIC	2.1	2.3	0.2	10.5 veces	11.5 veces

El resultado agregado muestra que Estados Unidos obtiene 60 puntos, Canadá 40.4 y México 23.5, lo que implica que Estados Unidos presenta un desempeño 2.6 veces superior y Canadá 1.7 veces mayor. Sin embargo, este promedio oculta una realidad mucho más compleja: México combina indicadores propios de una economía altamente industrializada con otros característicos de países con baja capacidad científica.

La primera evidencia aparece en la creación de conocimiento, donde México obtiene únicamente 10.5 puntos, frente a 57 de Estados Unidos y 48.7 de Canadá. En términos relativos, Estados Unidos genera conocimiento científico 5.4 veces más que México, mientras Canadá lo hace 4.6 veces más. Esta diferencia refleja una menor capacidad para producir investigación original, desarrollar nuevas tecnologías y generar innovación propia.

El indicador de patentes de origen confirma esta situación. Estados Unidos registra 9.9, Canadá 1.6 y México apenas 0.3. Esto significa que Estados Unidos genera 33 veces más patentes nacionales que México, mientras Canadá produce más de cinco veces. Las patentes constituyen uno de los principales mecanismos para proteger innovaciones tecnológicas; por ello, esta diferencia evidencia que gran parte de la tecnología utilizada en México continúa desarrollándose fuera del país.

La brecha es aún más marcada en las patentes internacionales (PCT). Estados Unidos presenta 1.8, Canadá 1.3 y México solamente 0.06. En consecuencia, Estados Unidos supera a México 30 veces, mientras Canadá lo hace casi 22 veces. Este resultado refleja una limitada presencia de innovaciones mexicanas en los mercados tecnológicos internacionales.

La producción científica también presenta rezagos importantes. Canadá publica cerca de cinco veces más artículos científicos que México, mientras Estados Unidos produce 2.3 veces más. Asimismo, el *Índice H,* que mide el impacto internacional

de la investigación, muestra que Estados Unidos supera a México 3.4 veces y Canadá 2.7 veces, evidenciando una mayor calidad y reconocimiento internacional de su producción científica.

El componente de impacto del conocimiento mantiene la misma tendencia. Estados Unidos alcanza 78.7 puntos, mientras México obtiene 31.8, es decir, un desempeño 2.5 veces superior. Aunque la diferencia con Canadá es menor (1.3 veces), el resultado confirma que las innovaciones desarrolladas en México todavía generan un menor impacto económico y tecnológico.

No obstante, este pilar también revela las principales fortalezas competitivas del país. En manufactura de alta tecnología, México alcanza 46.1 puntos, superando incluso a Estados Unidos (45.3) y ampliamente a Canadá (31.8). Este resultado coloca al país entre las economías manufactureras más importantes del mundo y refleja el éxito de su integración en cadenas regionales de valor, particularmente en los sectores automotriz, electrónico, aeroespacial, dispositivos médicos y equipo eléctrico.

Una situación similar ocurre con la complejidad económica, donde México obtiene 77 puntos, superando a Canadá (63.2) y acercándose al desempeño estadounidense (82). Este indicador refleja que el país produce y exporta bienes relativamente sofisticados, incorporando procesos industriales complejos y una importante diversificación productiva.

La fortaleza más sobresaliente aparece en las exportaciones de alta tecnología. México registra 12.2%, por encima de Estados Unidos (10%) y prácticamente el doble de Canadá (6.1%).

Este resultado confirma que el país constituye uno de los principales exportadores manufactureros de América del Norte y que ocupa una posición estratégica dentro de las cadenas globales de suministro.

Sin embargo, esta fortaleza contrasta con el desempeño en exportaciones de servicios TIC. México obtiene apenas 0.2%, mientras Estados Unidos registra 2.1% y Canadá 2.3%. En consecuencia, ambos países exportan aproximadamente 11 veces más servicios digitales que México. Esta diferencia evidencia que la competitividad mexicana continúa concentrándose en la manufactura física, mientras las economías desarrolladas avanzan aceleradamente hacia actividades intensivas en software, inteligencia artificial, servicios digitales y economía del conocimiento.

En conjunto, el Pilar 6 revela una de las principales contradicciones del modelo productivo mexicano. El país ha logrado consolidarse como una potencia manufacturera y exportadora de bienes tecnológicos, ocupando posiciones de liderazgo internacional en manufactura avanzada y complejidad productiva. Sin embargo, esa fortaleza no se traduce en una capacidad equivalente para generar ciencia, patentes, investigación o tecnología propia. En otras palabras, México participa exitosamente en la fabricación de productos de alta tecnología, pero todavía contribuye poco al desarrollo del conocimiento que les da origen.

Desde una perspectiva económica, este resultado confirma que el país ha aprovechado las ventajas del T-MEC para integrarse a cadenas globales de producción, pero aún enfrenta el desafío de avanzar hacia los eslabones de mayor valor agregado. La convergencia con Estados Unidos y Canadá dependerá no solo de mantener el liderazgo manufacturero, sino de fortalecer la investigación aplicada, incrementar la generación de propiedad intelectual y desarrollar empresas capaces de diseñar, innovar y comercializar tecnologías propias. Solo así México podrá transformar su condición de plataforma de manufactura avanzada en una verdadera economía basada en el conocimiento.

Pilar 7. Productos creativos

El séptimo pilar del *Global Innovation Index* evalúa la capacidad de una economía para transformar el conocimiento en activos intangibles, industrias creativas, propiedad intelectual y contenidos digitales. En la actualidad, este componente representa uno de los principales motores del crecimiento económico, ya que las economías más desarrolladas generan cada vez una mayor proporción de su riqueza a partir de software, marcas, plataformas digitales, entretenimiento, diseño, inteligencia artificial y servicios basados en conocimiento. Los resultados muestran que México mantiene un desempeño intermedio, con fortalezas específicas en exportaciones de bienes creativos, pero con rezagos importantes en creatividad digital y economía del conocimiento.

Tabla 8 Las brechas de productos creativos bajo el T-MEC

Indicador	EE. UU.	Canadá	México	EE. UU. / México	Canadá / México
Productos creativos	56.6	44.5	30.3	1.9 veces	1.5 veces
Activos intangibles	56.2	39.9	33.7	1.7 veces	1.2 veces
Intensidad de activos intangibles	89.8	69.2	65.5	1.4 veces	Similar
Marcas de origen	17.2	21.5	48.1	México supera a ambos	
Valor de marca global	21.1	11.6	4.0	5.3 veces	2.9 veces
Diseños industriales	0.7	0.3	0.3	2.3 veces	Similar
Bienes y servicios creativos	45.8	31.1	30.3	1.5 veces	Similar
Exportaciones de bienes creativos	2.6	0.8	7.4	México supera ampliamente a ambos	
Creatividad en línea	68.2	67.1	23.4	2.9 veces	2.9 veces
Commits en GitHub	61.7	69.6	4.3	14.3 veces	16.2 veces
Creación de aplicaciones móviles	74.1	70.1	62.0	1.2 veces	1.1 veces

El resultado agregado indica que Estados Unidos obtiene 56.6 puntos, Canadá 44.5 y México 30.3, lo que significa que Estados Unidos presenta un desempeño en productos creativos 1.9 veces superior al mexicano, mientras Canadá lo supera en 1.5 veces. Aunque la brecha es menor que en los pilares científicos o institucionales, continúa evidenciando diferencias importantes en la capacidad para generar valor a partir del conocimiento.

En el componente de activos intangibles, México obtiene 33.7 puntos, frente a 56.2 de Estados Unidos y 39.9 de Canadá. Esto implica que Estados Unidos supera a México 1.7 veces, mientras Canadá lo hace en 1.2 veces. La diferencia refleja una menor acumulación de activos como patentes, marcas, software, derechos de autor, algoritmos y otros bienes intangibles que hoy representan una proporción creciente del valor de las empresas líderes a nivel mundial.

Un resultado interesante aparece en la intensidad de activos intangibles, donde México registra 65.5 puntos, relativamente cercano a Canadá (69.2) y no muy distante de Estados Unidos (89.8). Este desempeño sugiere que existe una base empresarial con capacidad para

También dejó una contradicción estructural: el país logró integrarse comercialmente, pero no siempre consiguió traducir esa integración en mayor productividad, desarrollo tecnológico propio, innovación nacional, salarios más altos y fortalecimiento institucional

desarrollar activos intangibles, aunque todavía enfrenta limitaciones para convertirlos en ventajas competitivas de alcance global.

Uno de los indicadores más favorables para México corresponde a las marcas de origen, donde el país obtiene 48.1 puntos, superando ampliamente a Estados Unidos (17.2) y Canadá (21.5). Este resultado refleja una elevada actividad en el registro de marcas nacionales y una creciente formalización de la propiedad industrial por parte de las empresas mexicanas. Sin embargo, cuando se analiza el valor económico de las marcas, la situación cambia considerablemente. Estados Unidos registra 21.1 puntos, Canadá 11.6 y México apenas 4.0, lo que significa que Estados Unidos genera un valor de marca 5.3 veces superior al mexicano, mientras Canadá prácticamente lo triplica. En otras palabras, México registra muchas marcas, pero pocas alcanzan una presencia internacional comparable con las grandes empresas norteamericanas.

En materia de bienes y servicios creativos, México obtiene 30.3 puntos, muy cercano a Canadá (31.1), aunque todavía por debajo de Estados Unidos (45.8). La principal fortaleza se observa en las exportaciones de bienes creativos, donde México alcanza 7.4%, superando ampliamente a Estados Unidos (2.6%) y Canadá (0.8%). Este resultado refleja la capacidad exportadora del país en sectores como diseño, manufacturas creativas, artesanías, muebles, moda y otros bienes con contenido creativo, aprovechando su integración comercial y su plataforma manufacturera.

No obstante, las mayores brechas aparecen en la economía digital. En el indicador de creatividad en línea, México obtiene únicamente 23.4 puntos, mientras Estados Unidos registra 68.2 y Canadá 67.1. Esto significa que ambos países presentan un desempeño prácticamente tres veces superior al mexicano. La diferencia evidencia una menor participación del país en la generación de contenidos digitales, plataformas tecnológicas y servicios basados en internet.

La brecha resulta aún más pronunciada en los commits de GitHub, uno de los indicadores que aproximan la participación en el desarrollo mundial de software de código abierto. México alcanza apenas 4.3 puntos, frente a 61.7 de Estados Unidos y 69.6 de Canadá. En términos relativos, Estados Unidos supera a México 14 veces, mientras Canadá lo hace más de 16 veces.

Este resultado refleja una reducida presencia del país en el desarrollo internacional de software, uno de los sectores con mayor crecimiento dentro de la economía digital.

Por otro lado, el indicador de creación de aplicaciones móviles presenta una situación más favorable. México obtiene 62 puntos, relativamente cercano a Estados Unidos (74.1) y Canadá (70.1). Esto muestra que existe

Mientras Estados Unidos ocupa la tercera posición mundial, Canadá se sitúa en el lugar 17, México aparece hasta la posición 58, ubicándose 55 lugares por debajo de Estados Unidos y 41 posiciones detrás de Canadá. Esto significa que, pese a formar parte del mismo bloque económico, México aún no ha desarrollado un ecosistema de innovación comparable al de sus principales socios comerciales

un ecosistema emergente de desarrollo de aplicaciones y emprendimientos digitales que podría fortalecerse mediante mejores condiciones de financiamiento, formación de talento e innovación empresarial.

En conjunto, el Pilar 7 muestra que México posee capacidades importantes para generar bienes creativos y registrar activos de propiedad industrial, pero todavía enfrenta un rezago significativo en aquellas actividades que actualmente impulsan la economía digital mundial. Mientras Estados Unidos y Canadá concentran buena parte del desarrollo internacional de software, plataformas tecnológicas, contenidos digitales y marcas globales, México continúa especializándose principalmente en bienes físicos y manufacturas creativas.

Desde una perspectiva económica, esta evidencia confirma que el siguiente desafío para la competitividad nacional consiste en avanzar desde una economía basada en la producción de bienes hacia una economía donde los activos intangibles, el software, la inteligencia artificial, los servicios digitales y las industrias creativas generen una mayor proporción del crecimiento. En el contexto del T-MEC, fortalecer estos sectores permitirá que México no solo participe como plataforma manufacturera, sino también como desarrollador de conocimiento, tecnología y propiedad intelectual, consolidando una inserción más sofisticada y de mayor valor agregado dentro de América del Norte.

Balance general: las principales brechas estructurales de México frente a Estados Unidos y Canadá

El análisis de los siete pilares del *Global Innovation Index 2025* muestra que las diferencias entre México y sus socios del T-MEC no obedecen a un solo factor, sino a un conjunto de brechas estructurales que se retroalimentan entre sí. La innovación no depende exclusivamente de la inversión en ciencia o del número de investigadores; requiere instituciones sólidas, capital humano altamente calificado, infraestructura moderna, mercados financieros desarrollados, empresas innovadoras y una capacidad permanente para transformar conocimiento en nuevos productos y tecnologías. En prácticamente todos estos componentes, Estados Unidos y Canadá presentan ventajas significativas sobre México.

La primera gran brecha corresponde al marco institucional. Los indicadores de instituciones, Estado de derecho, calidad regulatoria, estabilidad de políticas y entorno de negocios muestran diferencias que oscilan entre dos y casi tres veces respecto de México. Estas condiciones generan mayor certidumbre para la inversión, reducen el riesgo

empresarial y favorecen el desarrollo de proyectos tecnológicos de largo plazo. En contraste, la debilidad institucional mexicana incrementa los costos de transacción y limita la capacidad del ecosistema nacional de innovación para atraer y retener inversiones intensivas en conocimiento.

La segunda brecha se concentra en el capital humano y la investigación científica. Aunque México destina un porcentaje del PIB a educación relativamente cercano al de Canadá, la inversión en investigación y desarrollo continúa siendo insuficiente. Estados Unidos invierte 11 veces más en I+D como proporción del PIB y Canadá seis veces más. Esta diferencia se refleja directamente en el número de investigadores: ambos países cuentan con alrededor de 20 veces más investigadores por millón de habitantes, permitiéndoles generar un volumen muy superior de publicaciones científicas, patentes y desarrollos tecnológicos.

Una tercera brecha aparece en el financiamiento de la innovación. El crédito al sector privado representa 192% del PIB en Estados Unidos frente a únicamente 33.3% en México, mientras que la capitalización bursátil estadounidense supera en más de cinco veces a la mexicana. Las diferencias son todavía mayores en el mercado de capital emprendedor, donde Estados Unidos concentra entre 10 y más de 100 veces mayores niveles de inversión, dependiendo del indicador analizado. Sin acceso suficiente a financiamiento, resulta difícil que nuevas empresas tecnológicas logren consolidarse y competir internacionalmente.

El diagnóstico también identifica una importante brecha en la innovación empresarial. Las empresas estadounidenses destinan a investigación y desarrollo el equivalente al 2.7% del PIB, mientras las mexicanas apenas 0.05%, es decir, una diferencia cercana a 54 veces. Asimismo, la colaboración entre universidades y empresas es mucho más intensa en Estados Unidos y Canadá, permitiendo transformar el conocimiento científico en nuevos productos, procesos y servicios con mayor rapidez.

Los resultados de estas diferencias aparecen claramente reflejados en los indicadores de producción de conocimiento. Estados Unidos genera 33 veces más patentes nacionales que México y alrededor de 30 veces más solicitudes internacionales PCT. La producción científica, el impacto de las investigaciones y la generación de propiedad intelectual continúan concentrándose principalmente en los países con mayores inversiones en investigación, consolidando un círculo virtuoso entre ciencia, empresas y crecimiento económico.

No obstante, el análisis también revela fortalezas relevantes de la economía mexicana. La primera es su capacidad manufacturera. México ocupa una posición de liderazgo internacional en manufactura de alta tecnología y registra un desempeño incluso superior al de Estados Unidos en este indicador. Asimismo, presenta elevados niveles de complejidad económica y una participación destacada en las exportaciones de productos de alta tecnología. Estos resultados confirman que el país ha logrado consolidarse como uno de los principales centros manufactureros del mundo, particularmente en industrias como la automotriz, aeroespacial, electrónica y de dispositivos médicos.

Otra fortaleza importante es la integración comercial. México mantiene una elevada diversificación productiva, un mercado interno de gran tamaño y una fuerte inserción en las cadenas regionales de valor de América del Norte. Estas condiciones constituyen una ventaja estratégica para atraer inversiones derivadas del proceso de relocalización productiva (nearshoring) y fortalecer su participación dentro del T-MEC.

Sin embargo, la evidencia también muestra una de las principales contradicciones

El verdadero desafío para México no es solamente permanecer dentro del tratado, sino elevar la calidad de su participación dentro de las cadenas regionales de valor. Si México se limita a ser una plataforma de ensamble, seguirá capturando una parte reducida del valor agregado; si logra fortalecer sus capacidades científicas, tecnológicas e institucionales, podrá avanzar hacia una integración más productiva, con mayores salarios, más empresas nacionales proveedoras, más contenido tecnológico y una posición más sólida frente a Estados Unidos y Canadá

del modelo de desarrollo mexicano. El país participa exitosamente en la manufactura y exportación de bienes tecnológicos, pero genera relativamente poco conocimiento propio. En otras palabras, México fabrica tecnología, pero todavía desarrolla una proporción limitada de la tecnología que fabrica. Buena parte de la investigación, el diseño, la ingeniería y la propiedad intelectual continúan concentrándose en las matrices extranjeras, mientras las actividades nacionales se enfocan principalmente en los procesos manufactureros.

Esta situación implica que una parte importante del valor agregado asociado a la innovación continúa generándose fuera del país. Aunque México exporta bienes sofisticados, una proporción significativa de las patentes, diseños, algoritmos, software y desarrollos tecnológicos que incorporan dichos productos pertenece a empresas extranjeras. Como resultado, el país participa en los eslabones manufactureros de las cadenas globales de valor, pero captura una fracción relativamente menor del valor económico derivado de la innovación.

En consecuencia, el principal desafío para México no consiste únicamente en aumentar sus exportaciones o atraer más inversión extranjera, sino en fortalecer las capacidades nacionales de generación de conocimiento. Incrementar la inversión en investigación y desarrollo, ampliar la formación de investigadores, fortalecer el financiamiento empresarial, consolidar la vinculación entre universidades y empresas y mejorar el entorno institucional permitiría que el país avanzara hacia actividades de mayor contenido tecnológico y capturara una mayor proporción del valor agregado generado dentro del T-MEC.

En síntesis, el *Global Innovation Index 2025* muestra que la brecha entre México y sus socios norteamericanos no es industrial, sino tecnológica. La infraestructura manufacturera ya existe; el reto consiste en desarrollar el ecosistema científico, empresarial e institucional que permita transformar esa capacidad productiva en innovación propia. La convergencia con Estados Unidos y Canadá dependerá, en gran medida, de la capacidad del país para evolucionar de una economía integrada a las cadenas globales de producción hacia una economía que también genere conocimiento, propiedad intelectual y tecnologías de alcance internacional. Este es el desafío estratégico que definirá la competitividad de México durante las próximas décadas dentro de América del Norte.

Conclusiones

El análisis comparativo del *Global Innovation Index 2025* confirma que la competitividad de América del Norte descansa sobre tres economías con niveles muy distintos de desarrollo científico, tecnológico e institucional. Mientras Estados Unidos ocupa la tercera posición mundial y Canadá el lugar diecisiete, México se sitúa en la posición cincuenta y ocho, evidenciando una brecha estructural que trasciende el tamaño de la economía y refleja diferencias profundas en la capacidad para generar, absorber y comercializar conocimiento.

Los resultados muestran que el principal rezago de México no se concentra en un único componente del ecosistema de innovación, sino que se distribuye a lo largo de prácticamente todos los pilares evaluados por el índice. Las mayores diferencias se observan en la calidad institucional, el Estado de derecho, la investigación científica, la inversión en I+D, la disponibilidad de investigadores, el financiamiento empresarial, el capital de riesgo y la generación de propiedad intelectual. En numerosos indicadores, Estados Unidos y Canadá superan ampliamente a México, llegando incluso a registrar niveles entre 10 y 50 veces superiores, particularmente en investigación empresarial, patentes y financiamiento para la innovación.

Sin embargo, el diagnóstico también identifica fortalezas relevantes que distinguen a la economía mexicana dentro de América del Norte. El país ocupa posiciones de liderazgo en manufactura de alta tecnología, exportaciones de productos tecnológicos, complejidad económica y escala de mercado, demostrando que la integración productiva derivada del T-MEC ha permitido consolidar una plataforma industrial altamente competitiva. Estas fortalezas constituyen una ventaja estratégica para aprovechar procesos como el nearshoring y la reconfiguración de las cadenas globales de suministro.

No obstante, la evidencia revela una contradicción fundamental del modelo productivo nacional. México ha logrado convertirse en una potencia manufacturera y exportadora sin desarrollar plenamente un ecosistema nacional de innovación. Buena parte de la investigación, el diseño, la ingeniería, el software y la propiedad intelectual asociados a los bienes producidos en territorio nacional continúan generándose en el extranjero. En consecuencia, el país participa exitosamente en la fabricación de productos tecnológicos, pero captura una proporción relativamente reducida del valor agregado derivado de su concepción, desarrollo y comercialización.

Desde una perspectiva económica, este resultado implica que el desafío de la siguiente etapa del T-MEC ya no consiste únicamente en incrementar las exportaciones o atraer mayores flujos de inversión extranjera. La verdadera convergencia con Estados Unidos y Canadá dependerá de la capacidad para construir un ecosistema nacional de innovación que fortalezca la investigación científica, incremente la inversión pública y privada en desarrollo tecnológico, amplíe la disponibilidad de talento altamente especializado y consolide una interacción mucho más estrecha entre universidades, centros de investigación y empresas.

Asimismo, el fortalecimiento institucional representa una condición indispensable para acelerar este proceso. La innovación requiere estabilidad regulatoria, seguridad jurídica, protección efectiva de la propiedad intelectual, mercados financieros profundos y políticas públicas de largo plazo. Sin estos elementos, las ventajas manufactureras y geográficas del país difícilmente podrán traducirse en un liderazgo tecnológico sostenido.

En este contexto, el T-MEC ofrece una oportunidad única. La creciente relocalización de inversiones hacia América del Norte puede convertirse en un catalizador para que México avance hacia actividades de mayor

La brecha científica es una de las más profundas dentro de América del Norte. Reducirla requerirá incrementar de manera sostenida la inversión en I+D, ampliar la cobertura y calidad de la educación superior, fortalecer la formación de investigadores y consolidar una mayor vinculación entre universidades, centros de investigación y empresas

valor agregado, siempre que logre desarrollar capacidades propias de investigación, diseño, ingeniería y desarrollo tecnológico. De no hacerlo, el país corre el riesgo de consolidarse únicamente como una plataforma de manufactura, mientras las actividades de innovación y generación de conocimiento continúan concentrándose en sus socios comerciales.

En síntesis, el Global Innovation Index 2025 muestra que el futuro competitivo de México dependerá menos del volumen de producción industrial y más de su capacidad para generar conocimiento, formar talento, fortalecer sus instituciones e impulsar la innovación empresarial. La evidencia presentada indica que el país cuenta con una base manufacturera sólida y una posición estratégica dentro de América del Norte; sin embargo, transformar esas ventajas en una economía basada en el conocimiento requerirá cerrar las brechas estructurales identificadas en este diagnóstico. En la medida en que México fortalezca estos pilares, podrá transitar de ser un actor relevante en las cadenas globales de producción a convertirse en un verdadero generador de innovación, tecnología y valor agregado dentro del T-MEC. B

Referencias

- Cornell University, INSEAD & World Intellectual Property Organization (WIPO) (2025) *Global Innovation Index 2025: Innovation in the Age of Intelligence.* Geneva: World Intellectual Property Organization.
- Freeman, C. (1987) *Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan.* London: Pinter Publishers.
- Furman, J.L., Porter, M.E. and Stern, S. (2002) 'The determinants of national innovative capacity', *Research Policy,* 31(6), pp. 899–933.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) (2024) *OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2024.* Paris: OECD Publishing.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) (2025) *Main Science and Technology Indicators.* Paris: OECD Publishing.
- Porter, M.E. (1990) *The Competitive Advantage of Nations.* New York: Free Press.
- Schumpeter, J.A. (1934) *The Theory of Economic Development.* Cambridge, MA: Harvard University Press.
- United Nations Educational, *Scientific and Cultural Organization (UNESCO) (2021) UNESCO Science Report: The Race Against Time for Smarter Development.* Paris: UNESCO Publishing.
- World Bank (2024) World Development Report 2024: *The Middle-Income Trap*. Washington, DC: World Bank.
- World Economic Forum (2024) *The Future of Growth Report 2024.* Geneva: World Economic Forum.

Para tomar en cuenta:

1. La revisión del T-MEC en 2026 será decisiva para el futuro de la integración de América del Norte, pues definirá si la región evoluciona hacia un modelo basado en innovación, tecnología y conocimiento, o permanece centrada únicamente en el comercio y la manufactura.

2. México ha logrado una fuerte integración comercial, pero no ha transformado ese éxito en innovación propia, manteniéndose principalmente como una plataforma manufacturera con bajo desarrollo tecnológico nacional.

3. El principal rezago de México frente a Estados Unidos y Canadá es estructural, reflejado en instituciones más débiles, menor Estado de derecho, menor inversión en investigación y un ecosistema de innovación poco desarrollado.

4. La inversión en investigación y desarrollo (I+D) es una de las mayores brechas, ya que Estados Unidos destina más de once veces y Canadá seis veces más recursos, como proporción del PIB, que México.

5. México cuenta con una masa crítica insuficiente de investigadores, universidades de investigación y generación de patentes, lo que limita su capacidad para producir conocimiento y tecnología propios.

6. El sistema financiero mexicano ofrece poco financiamiento para la innovación, con escaso acceso al crédito, mercados de capital reducidos y una limitada disponibilidad de capital de riesgo para empresas tecnológicas.

7. Las empresas mexicanas invierten muy poco en investigación y desarrollo y mantienen una débil vinculación con universidades y centros de investigación, lo que dificulta la creación de innovación nacional y la transferencia de conocimiento.

8. México posee fortalezas importantes en manufactura avanzada y exportaciones de alta tecnología, superando incluso a Estados Unidos y Canadá en algunos indicadores de producción manufacturera, gracias a su integración en las cadenas regionales de valor.

SÍGUENOS
EN NUESTRAS
REDES SOCIALES

55 71 93 64 90

@Fundación Rafael Preciado Hernández

@FRPH

@FundacionFRPH

Escríbenos:
contacto@frph.org.mx

FUNDACIÓN
Rafael
PRECIADO
Hernández, A.C.

Sobre la desintelectualización de la política

José Miguel Ángeles de León

Introducción

Hace algunos días apareció en mi feed un video de un creador de contenido llamado "Proyecto Escolar". El formato era simple pero potente: abordar a varios senadores de la República y formularles preguntas de cultura cívica o económica básica. Entre ellas, una muy particular: ¿cuál es el salario mínimo vigente en México? La mayoría de los legisladores entrevistados no supo responder.

La reacción inmediata de la mayoría de los *viewers* fue la indignación. ¿Cómo es posible que un senador desconozca un dato tan elemental? ¿Cómo puede legislar sobre asuntos económicos alguien incapaz de responder una pregunta semejante? Confieso que el video no me sorprendió demasiado. En una época en la que la comunicación política privilegia la imagen sobre el conocimiento y la viralización sobre la reflexión, no resulta extraño encontrar representantes con lagunas importantes de conocimiento. Sin embargo, una vez superada la anécdota, me pareció que la verdadera cuestión no era esa.

Lo verdaderamente importante no es si un senador conoce o no el salario mínimo. Las preguntas centrales son otras: ¿qué deberíamos esperar de un senador? ¿Cuáles son los conocimientos, capacidades intelectuales y virtudes cívicas que una democracia debe exigir a quienes participan en la elaboración de las leyes y en la conducción de la vida pública? ¿Cómo evaluamos el desempeño de nuestros representantes? ¿Por la cantidad de iniciativas que presentan? ¿Por su presencia en medios? ¿Por el número de seguidores que acumulan en redes sociales? ¿Por su capacidad para ganar elecciones? ¿O por la profundidad con la que comprenden los problemas del país y la prudencia con la que contribuyen a resolverlos?

Estas preguntas, que podrían parecer lugares comunes, me llevaron a reflexionar sobre un problema más profundo que afecta a las democracias contemporáneas: la

progresiva desintelectualización de la política. No se trata únicamente de la falta de preparación de algunos representantes. El fenómeno es mucho más amplio y mucho más preocupante. Consiste en la pérdida gradual de la convicción de que la política es también una actividad intelectual en el sentido más noble del término; es decir, una actividad que exige comprensión de la realidad, deliberación racional, conocimiento histórico, reflexión moral y capacidad de discernimiento acerca del bien común.

Cada vez con mayor frecuencia, la política deja de concebirse como una búsqueda compartida de respuestas a los grandes problemas de la comunidad para convertirse en una competencia permanente por la atención pública. Los partidos buscan posicionar narrativas; los candidatos construyen marcas personales; las redes sociales premian las simplificaciones y castigan los matices. En este contexto, la formación intelectual comienza a percibirse como un lujo prescindible y la profundidad como una desventaja. Lo importante ya no parece ser comprender mejor la realidad, sino comunicar más eficazmente una versión simplificada de ella.

Esta transformación tiene consecuencias particularmente graves para los partidos que nacieron vinculados a una tradición doctrinal. Pensaba en ello mientras recordaba una de las expresiones más conocidas de Manuel Gómez Morin: la necesidad permanente de unir "el rigor en la técnica y la bondad en la vida" (2013: 40). Esta sentencia encierra una comprensión exigente de la política. Gobernar no consiste únicamente en administrar recursos ni en conquistar espacios de poder; exige competencia, conocimiento, prudencia y una orientación ética que permita poner esas capacidades al servicio de la comunidad.

Pero ¿qué significa hoy el "rigor en la técnica" en una cultura dominada por la inmediatez? ¿Qué lugar ocupa la formación doctrinal en una época que privilegia la levedad de los reels sobre la densidad de los libros, los clichés sobre los argumentos y las emociones instantáneas sobre la deliberación racional? ¿Cómo proteger a un partido humanista de la tentación de reducir su doctrina a un simple recurso narrativo? Más aún: ¿tiene sentido la existencia de un partido inspirado en una tradición humanista cristiana si renuncia al estudio, al debate intelectual y a la profundización permanente de sus principios?

Estas preguntas no conciernen únicamente al PAN. En realidad, remiten a una cuestión decisiva para cualquier democracia: si la política es una actividad orientada a comprender y promover el bien común o si, más bien, es sofisticada industria de producción de contenidos, administración de emociones y conquista de seguidores instrumentalizada por la consecución y conservación del poder. En esa tensión se juega buena parte del futuro de nuestras instituciones y, quizá, de la propia democracia.

1. La democracia electoral como concurso de popularidad

La consecuencia lógica de la desintelectualización de la política es la transformación progresiva de la democracia en un concurso de popularidad. Si la política deja de concebirse como una actividad orientada a deliberar sobre el bien común, a discernir racionalmente los problemas colectivos y a proponer proyectos de sociedad, entonces la competencia democrática deja de girar en torno a ideas y programas para centrarse en la capacidad de generar adhesiones emocionales o de conveniencia egoísta. La pregunta fundamental ya no es quién comprende mejor la realidad o quién ofrece la propuesta más razonable para enfrentar los desafíos de la comunidad política. La pregunta pasa a ser quién logra atraer más atención, despertar más simpatía o acumular mayor visibilidad pública.

Las campañas electorales contemporáneas reflejan con claridad esta transformación.

En ese escenario, cualquier medio termina pareciendo legítimo. La manipulación emocional, la polarización deliberada, la explotación de prejuicios, la difusión de información engañosa o la creación artificial de enemigos pueden justificarse en nombre de la victoria política. La lógica es sencilla: si el poder es el bien supremo, todo aquello que contribuya a conquistarlo adquiere apariencia de legitimidad

Resulta cada vez más difícil encontrar en ellas discusiones profundas sobre el modelo de desarrollo económico, la reforma de las instituciones, la crisis educativa, la familia, la seguridad, la justicia o el sentido mismo de la comunidad política. En su lugar, predominan estrategias de posicionamiento de imagen, construcción de marca personal, segmentación de audiencias y gestión de percepciones. Los equipos de campaña invierten enormes cantidades de recursos en estudios demoscópicos, análisis de tendencias, producción audiovisual y estrategias digitales destinadas a identificar qué emociones movilizan a determinados sectores del electorado y cómo convertir esas emociones en votos.

No se trata de persuadir mediante argumentos, sino de generar identificación. No se busca formar ciudadanos, sino construir audiencias electorales. El objetivo principal ya no consiste en elevar la comprensión de la realidad política, sino en producir las condiciones afectivas que faciliten la adhesión electoral. El candidato debe ser percibido como cercano, auténtico, simpático o carismático. Su proyecto político, cuando existe, queda subordinado a la construcción de una narrativa emocionalmente atractiva.

Por ello, buena parte de las campañas terminan vaciándose de contenido propiamente político. Las propuestas son simplificadas hasta convertirse en consignas; los diagnósticos complejos son sustituidos por explicaciones elementales; los problemas estructurales son reducidos a relatos fácilmente comunicables. Lo importante no es la profundidad del mensaje, sino su capacidad para circular. El éxito se mide en alcance, interacción, posicionamiento o reconocimiento de marca. La política adopta progresivamente las categorías propias del marketing.

Este fenómeno requiere además una vasta estructura de operadores políticos. La movilización electoral deja de descansar principalmente en ciudadanos convencidos por una visión del bien común y pasa a depender de redes de intermediación cuyo objetivo es generar simpatía, reconocimiento y lealtad. Aparecen entonces mecanismos de movilización sustentados en favores, promesas, beneficios particulares, programas gestionados discrecionalmente o expectativas de acceso futuro a recursos y posiciones. Allí donde la ciudadanía se debilita, florece inevitablemente la clientela.

No es casual que muchos de estos mecanismos se encuentren presentes en todos los lugares del espectro político, en gobiernos nacionales, estatales o municipales. Se trata de una lógica política más profunda que trasciende ideologías específicas. La relación entre representante y ciudadano deja de fundarse en la participación responsable en una comunidad política y comienza a

Toda democracia presupone una determinada cultura. Requiere hábitos de responsabilidad, respeto por la verdad, participación, diálogo, solidaridad y disposición al servicio. Sin estos fundamentos morales y culturales, las instituciones terminan vaciándose de contenido y quedan expuestas a la manipulación, al clientelismo, a la polarización y, eventualmente, al autoritarismo

estructurarse como una relación de dependencia, intercambio o protección. El ciudadano es visto cada vez menos como el sujeto de la política y cada vez más como destinatario de estímulos cuidadosamente diseñados para obtener respaldo electoral.

Podríamos llamar a este fenómeno, sin demasiadas reservas, "populismo". Sin embargo, incluso aquí la desintelectualización de la política vuelve a hacerse presente. El término suele utilizarse como una mera descalificación retórica, una etiqueta destinada a desacreditar al adversario. Se habla de populismo sin preguntarse qué significa realmente, cuáles son sus causas históricas, qué necesidades sociales expresa o por qué encuentra terreno fértil en las democracias contemporáneas. También la reflexión sobre el populismo ha sido simplificada hasta convertirse en una consigna.

En realidad, el populismo no consiste únicamente en prometer beneficios materiales o en utilizar un lenguaje emocional. Su núcleo más profundo radica en una determinada concepción de la relación entre pueblo y política. El pueblo deja de ser entendido como una comunidad de ciudadanos capaces de deliberar sobre el bien común y pasa a ser concebido como una masa cuya adhesión debe ser obtenida mediante mecanismos emocionales, simbólicos o materiales. Paradójicamente, muchas formas de antipopulismo comparten este mismo presupuesto. Critican al populismo mientras continúan tratando a los ciudadanos como audiencias que deben ser gestionadas y no como personas que deben ser formadas.

Desde luego, los defensores de esta manera de entender la política suelen presentar argumentos pragmáticos. Afirman que se trata del único camino posible. Señalan que las sociedades contemporáneas carecen de formación cívica suficiente, que la mayoría de los ciudadanos no dispone de tiempo para estudiar los asuntos públicos y que una campaña basada exclusivamente en ideas está condenada al fracaso. Según esta perspectiva, el marketing político, la simplificación de los mensajes y la apelación emocional serían herramientas inevitables para competir electoralmente. Se trataría, para ellos, en definitiva, de aceptar el bien posible en lugar de perseguir ideales inalcanzables.

Este argumento contiene una parte de verdad. Toda acción política necesita comunicar, simplificar y traducir ideas complejas a un lenguaje accesible. Ninguna democracia puede funcionar exclusivamente a través de tratados filosóficos. El problema surge cuando esta necesidad práctica se convierte en principio rector de toda la actividad política. Cuando la comunicación sustituye a la formación, cuando la narrativa reemplaza a la doctrina y cuando la captación de simpatías se convierte en el objetivo supremo, la política termina renunciando a una de sus tareas fundamentales: educar para ejercer plenamente la ciudadanía.

En el fondo, esta perspectiva encierra una profunda desconfianza hacia la nación. Aunque afirme actuar en su nombre, la considera incapaz de comprender cuestiones complejas, de asumir responsabilidades cívicas o de participar racionalmente en la deliberación pública. La trata, de manera permanente, desde la minoría de edad. En lugar de elevar a los ciudadanos hacia una comprensión más profunda de la realidad común, rebaja constantemente el nivel del debate para adaptarlo a lo que supone que son sus limitaciones. El resultado es un círculo vicioso: cuanto menos se espera de los ciudadanos, menos se les forma; cuanto menos se les forma, más razonable parece tratarlos como incapaces de participar plenamente en la vida política.

Una democracia auténticamente humanista debe partir de un presupuesto distinto. Debe creer que las personas son capaces de crecer en conciencia política, de comprender argumentos complejos, de deliberar sobre el bien común y de asumir responsabilidades compartidas. Puede que este camino sea más lento, más exigente y menos rentable en el corto plazo. Pero es el único compatible con la dignidad de la persona y con la convicción de que la política no consiste simplemente en administrar opiniones, sino en construir una comunidad de ciudadanos libres y responsables.

2. La ciudadanía como fundamento de la acción política

Llegados a este punto, surge una objeción inevitable. Si las redes sociales favorecen la simplificación, si la dinámica electoral premia la visibilidad y si la atención pública parece cada vez más escasa, ¿es realmente posible mantener una presencia pública relevante sin sacrificar la densidad intelectual? ¿No está condenado al fracaso quien pretenda hacer política desde la reflexión, la formación y la profundidad doctrinal?

La respuesta es sí, es posible. Pero exige una decisión previa que no es técnica, sino moral: respetar a la ciudadanía y asumir con radicalidad las implicaciones de la eminente dignidad humana.

El problema de gran parte de la comunicación política contemporánea no radica, en primer lugar, en el uso de las redes sociales. Las redes sociales son herramientas y, como tales, pueden utilizarse de maneras muy distintas. El problema aparece cuando se parte de una determinada concepción del ciudadano. Si se considera que las personas son incapaces de comprender argumentos complejos, de interesarse por cuestiones de fondo o de participar responsablemente en la deliberación pública, entonces toda comunicación política tenderá inevitablemente hacia la simplificación extrema. El ciudadano será tratado como consumidor o cliente y no como una persona capaz de crecer en comprensión, juicio y responsabilidad.

Una visión humanista de la política debe partir de una convicción radicalmente distinta. La persona posee inteligencia, libertad y capacidad de juicio. Puede equivocarse, puede estar desinformada o carecer de formación suficiente, pero no deja por ello de ser capaz de comprender la realidad y de participar activamente en la construcción del bien común. Por eso, la primera responsabilidad de un partido político humanista no consiste en administrar emociones ni en fabricar adhesiones, sino en contribuir a la formación de ciudadanos.

Esta convicción tiene consecuencias prácticas muy concretas. Significa que las redes sociales no deben entenderse únicamente como instrumentos de movilización electoral, sino también como espacios de formación política. Un video breve puede despertar una pregunta que conduzca a la lectura de un libro; una publicación puede invitar a profundizar en una tradición de pensamiento; un mensaje sencillo puede abrir la puerta a una reflexión más amplia. La simplificación pedagógica no es necesariamente un

Si se considera que las personas son incapaces de comprender argumentos complejos, de interesarse por cuestiones de fondo o de participar responsablemente en la deliberación pública, entonces toda comunicación política tenderá inevitablemente hacia la simplificación extrema

problema. El problema surge cuando deja de ser puerta de entrada y se convierte en horizonte último de toda comunicación política.

La diferencia es determinante. Una política orientada por el bien común utiliza las herramientas de comunicación para elevar la comprensión de los ciudadanos. Una política orientada exclusivamente por la conquista del poder utiliza esas mismas herramientas para manipular percepciones y maximizar audiencias. Desde fuera, ambas pueden parecer similares. Pero su intención profunda es radicalmente distinta.

Por ello, la cuestión fundamental no es cuántos seguidores tiene un dirigente, cuántas reproducciones obtiene un video o cuántas interacciones genera una publicación. La cuestión decisiva es para qué se busca el poder. Toda comunicación política está inevitablemente subordinada a esta pregunta.

Cuando el poder es concebido como instrumento para servir al bien común, la comunicación se convierte en una forma de diálogo con la ciudadanía. La transparencia resulta posible porque existe un proyecto político que puede explicarse racionalmente. Los principios no necesitan ocultarse detrás de estrategias de marketing. Las ideas pueden exponerse abiertamente porque constituyen el fundamento mismo de la acción política.

Pero cuando el poder se convierte en un fin en sí mismo, la situación cambia por completo. Si el objetivo principal es ganar, conservar o ampliar espacios de poder, independientemente de su finalidad, desaparecen los límites internos de la acción política. La verdad queda subordinada a la eficacia y la formación cede ante la propaganda. Así, la persona humana es reducida a mero instrumento electoral. De esta forma, lo único relevante para la existencia de un partido político es aquello que produce resultados.

En ese escenario, cualquier medio termina pareciendo legítimo. La manipulación emocional, la polarización deliberada, la explotación de prejuicios, la difusión de información engañosa o la creación artificial de enemigos pueden justificarse en nombre de la victoria política. La lógica es sencilla: si el poder es el bien supremo, todo aquello que contribuya a conquistarlo adquiere apariencia de legitimidad.

Tal vez esta forma de entender la política sea compatible con otras tradiciones ideológicas. Existen corrientes que, explícita o implícitamente, subordinan la moral a la eficacia histórica, la verdad a la utilidad o la persona a los fines colectivos. Pero una visión humanista de la política no puede aceptar ese presupuesto sin negarse a sí misma.

Para Acción Nacional, la política nunca debe de ser una técnica de acceso al poder. Desde sus orígenes, en Acción Nacional la política fue concebida como una tarea de formación cívica, una escuela de ciudadanía y una vocación de servicio orientada por la dignidad de la persona y el bien común. Precisamente por ello, la pregunta por los medios no puede separarse nunca de la pregunta por los fines. La calidad moral de la acción política no constituye un adorno secundario, sino una condición esencial de su legitimidad.

En este punto conviene recordar una intuición profundamente panista: militar en un partido político no significa renunciar a la ciudadanía. Por el contrario, como sostenía Carlos Castillo Peraza (2010: 55-56), la militancia debe ser una forma más plena, más consciente y exigente de ejercerla. El militante no deja de ser ciudadano para convertirse en operador, cliente, empleado de facción o repetidor de consignas. Si eso ocurriera, la vida partidista se degradaría hasta convertirse en una estructura de obediencia y conveniencia. El verdadero militante, en cambio, asume con mayor responsabilidad su condición ciudadana: estudia, delibera, sirve, propone, corrige, participa y se somete a una exigencia ética más alta precisamente porque interviene en la vida pública.

De ahí se sigue una consecuencia de enormes alcances: la altura política de los actores públicos depende de su calidad ciudadana. Un partido no se eleva por la sola eficacia de sus campañas ni por la cantidad de posiciones que conquista, sino por el tipo de ciudadanos que forma y promueve. Si sus militantes carecen de vida interior, de formación doctrinal, de sentido de responsabilidad pública y de voluntad de coherencia, tarde o temprano la política se reducirá a cálculo, ambición y administración de intereses. Pero si sus militantes conservan conciencia ciudadana, si comprenden que el poder sólo se justifica como servicio, entonces la acción partidista puede convertirse en una verdadera escuela de libertad responsable.

En este sentido relucen las palabras de Luis H. Álvarez dirigidas a los diputados locales del PAN en 1987 (2021: 116):

> Si el partido ha logrado esta amplitud y esta profundidad de presencia en la sociedad, esto se debe a que los militantes, los dirigentes y los funcionarios públicos del PAN han logrado demostrar su calidad moral. Y se trata de una calidad moral que acompañó al partido desde su nacimiento y que ha ido acrecentándose gracias a cuando menos dos factores. El primero de estos factores es el conocimiento de los principios de doctrina del partido, acompañados de una siempre renovada capacidad para transformarlos en actitudes, en proyectos de ley, en plataformas políticas, en opiniones y en acciones. El segundo es la voluntad creciente de coherencia personal con esos principios, con esas ideas y con esas expresiones.

Estas palabras de Luis H. Álvarez hoy son particularmente relevantes porque muestran una alternativa frente a la desintelectualización de la política de nuestro tiempo. La presencia pública del PAN no surgió originalmente de estrategias sofisticadas de comunicación, campañas de marketing político u operaciones destinadas a manipular la opinión pública. Surgió de la convergencia entre doctrina y testimonio; entre formación intelectual y coherencia moral; entre principios asumidos y ciudadanía ejercida con plenitud.

La enseñanza es clara de don Luis. La respuesta a la crisis de la política no consiste en abandonar las redes sociales ni en renunciar a los instrumentos modernos de comunicación. Consiste en subordinarlos nuevamente a una finalidad superior. Las herramientas pueden cambiar. Los formatos pueden

adaptarse. Los lenguajes pueden renovarse. Pero aquello que debe permanecer es el respeto profundo por la inteligencia y la libertad de los ciudadanos, la convicción de que pueden ser formados para la vida pública y la certeza de que el poder sólo encuentra legitimidad cuando se orienta al servicio del bien común.

Una política humanista no teme a la profundidad intelectual porque confía en las personas. Y precisamente por esa confianza sabe que la verdadera influencia no nace de la manipulación, sino de la unión entre verdad, inteligencia y testimonio.

3. Frente a la desintelectualización de la política: la radicalidad del humanismo político

La conclusión de todo lo anterior nos devuelve a la intuición fundacional que dio origen a Acción Nacional. Frente a quienes entienden la política como administración de intereses, gestión de emociones o simple disputa por espacios de poder, el PAN nació afirmando una convicción mucho más profunda: la confianza en la persona humana y en su capacidad para asumir responsablemente la vida pública.

La acción política panista no surge de la desconfianza hacia el ciudadano, sino precisamente de la confianza en él. Surge de la certeza de que las personas son capaces de comprender la realidad, deliberar sobre el bien común, asumir responsabilidades compartidas y orientar libremente su existencia hacia bienes superiores. Por ello, desde sus orígenes, Acción Nacional no fue concebido únicamente como una organización electoral ni como una maquinaria destinada a conquistar gobiernos. Fue pensado como una institución de formación cívica y política, un espacio para educar ciudadanos y contribuir a la construcción gradual de una cultura pública fundada en la dignidad de la persona.

Esta convicción resulta decisiva porque la democracia no puede sostenerse exclusivamente sobre procedimientos, elecciones o instituciones. Toda democracia presupone una determinada cultura. Requiere hábitos de responsabilidad, respeto por la verdad, participación, diálogo, solidaridad y disposición al servicio. Sin estos fundamentos morales y culturales, las instituciones terminan vaciándose de contenido y quedan expuestas a la manipulación, al clientelismo, a la polarización y, eventualmente, al autoritarismo.

Pero la cultura democrática tampoco surge espontáneamente. Antes de la democracia existe algo todavía más fundamental: una determinada comprensión del ser humano. Sólo allí donde la persona es reconocida como portadora de una dignidad irreductible, como sujeto libre y responsable, puede florecer una auténtica vida democrática. La democracia no crea por sí misma esta visión de la persona; depende de ella. Cuando la persona deja de ocupar el centro de la vida social y política, la democracia corre el riesgo de degradarse hasta convertirse en un mero procedimiento para administrar intereses contrapuestos o legitimar relaciones de poder previamente establecidas.

Por ello, la tarea política fundamental de un partido como el PAN no consiste únicamente en ganar elecciones. Consiste en sembrar y cultivar una determinada concepción de la persona, de la sociedad y del bien común. Consiste en educar para la libertad responsable. Consiste en formar ciudadanos capaces de participar conscientemente en la construcción de la comunidad política. La cultura política y la cultura democrática son consecuencia de una tarea previa y más profunda: la construcción paciente de una cultura humanista.

Esta labor excede incluso las fronteras de los partidos políticos. Ninguna organización puede realizarla por sí sola. La familia, la escuela, las universidades, las asociaciones civiles, las comunidades religiosas, los medios de comunicación y los diversos espacios de

La tarea política fundamental de un partido como el PAN no consiste únicamente en ganar elecciones. Consiste en sembrar y cultivar una determinada concepción de la persona, de la sociedad y del bien común. Consiste en educar para la libertad responsable. Consiste en formar ciudadanos capaces de participar conscientemente en la construcción de la comunidad política

participación social desempeñan una función insustituible. Precisamente por ello, Acción Nacional debe permanecer siempre atento a reconocer, acompañar y sumar esfuerzos con todas aquellas personas e instituciones que compartan esta causa fundamental. Allí donde se promueve la dignidad de la persona, la responsabilidad ciudadana, la libertad auténtica, la solidaridad, la subsidiariedad y el compromiso con el bien común, existe un aliado natural de la causa panista.

En este sentido, la acción política auténticamente humanista posee inevitablemente una dimensión educativa. No educa únicamente mediante cursos, seminarios o documentos doctrinales. Educa, sobre todo, mediante el ejemplo. Cada militante, dirigente, funcionario o representante se convierte, quiera o no, en un referente público. Sus palabras enseñan, pero sus actos enseñan todavía más. Su manera de ejercer el poder, de relacionarse con los adversarios, de utilizar los recursos públicos, de responder ante la crítica o de comportarse en su vida cotidiana transmite una determinada comprensión de la política y de la persona.

Por eso el escándalo provocado por la incoherencia política no es simplemente un problema de comunicación o de imagen. Es algo mucho más profundo. Cuando un partido que afirma defender la dignidad de la persona instrumentaliza a los ciudadanos; cuando una organización que proclama la centralidad de la verdad recurre sistemáticamente a la manipulación; cuando quienes deberían promover la formación ciudadana optan por la simplificación permanente y la desintelectualización de la vida pública, el daño no se limita a una estrategia equivocada. Se produce una contradicción esencial con los principios que justifican su propia existencia.

En el caso de Acción Nacional, esta contradicción resulta particularmente grave. Un panista puede equivocarse en sus diagnósticos, cometer errores políticos o fracasar en determinadas decisiones de gobierno. Pero cuando renuncia a la razón, desprecia la formación doctrinal, sustituye la reflexión y el matiz por la propaganda o reduce la política a la mera conquista o conservación del poder, no sólo incurre en un error estratégico: traiciona la tradición intelectual, moral y cívica que dio origen al partido y que constituye su principal fuente de legitimidad institucional.

Porque el PAN no nació para administrar emociones ni para producir narrativas. Nació para formar ciudadanos. No nació para conquistar el poder a cualquier precio, sino para poner el poder al servicio de la persona y del bien común. No nació de la desconfianza hacia el pueblo, sino de la certeza de que los mexicanos son capaces de vivir la libertad con responsabilidad y de construir una comunidad política más justa.

Precisamente por ello, los momentos de crisis electoral no deberían conducir al PAN a

diluir sus principios, relativizar su identidad o rebajar sus exigencias doctrinales. Deberían conducirlo exactamente en la dirección contraria. Cuando un partido pierde claridad sobre quién es, la respuesta no consiste en parecerse más a sus adversarios ni en adaptarse acríticamente a las modas políticas del momento. La respuesta consiste en profundizar en las razones que justifican su existencia.

En tiempos de crisis, Acción Nacional necesita radicalizarse. Pero esta radicalización no debe entenderse en un sentido ideológico, sectario o estridente. No se trata de endurecer el lenguaje, de asumir gestos incendiarios ni de confundir la firmeza doctrinal con la violencia verbal. Se trata, más bien, de volver a las raíces; de recuperar la conciencia de aquello que el partido es, de aquello que lo hizo necesario para México y de aquello que le da sentido a su acción pública.

Luis H. Álvarez lo expresó al hablar de "la radicalización de Acción Nacional" (2021: 111-112). Para don Luis, esta radicalización no podía confundirse con el grito destemplado, la barricada o la violencia, pues la historia demuestra que esos caminos suelen engendrar regímenes injustos, criminales y mentirosos. La acción política, si no está sostenida por razones, degenera en activismo; y sólo la transformación de las conciencias puede producir cambios históricos genuinamente humanos.

La radicalidad panista, por tanto, no consiste en reaccionar contra lo que otros son, hacen o dejan de hacer. Consiste en actuar desde lo que Acción Nacional es. No nace del resentimiento provocado por la crisis ni de la simple oposición al mal gobierno, sino del conocimiento y la asunción de la propia identidad. Radicalizarse significa profundizar en los principios de doctrina, asumirlos con fidelidad creativa y traducirlos en actitudes, proyectos, leyes, plataformas, opiniones y acciones concretas.

Esta tarea no es necesaria únicamente para recordar quién es el PAN ni para desempeñar una oposición más sólida frente al gobierno en turno. Es necesaria, sobre todo, para servir mejor a México. La doctrina no constituye un patrimonio arqueológico destinado a conservarse en los archivos del partido. Es una fuente viva de criterios para comprender la realidad y orientar la acción política. Cuanto más complejos son los problemas de la nación, más necesaria resulta una reflexión profunda sobre los principios que deben iluminar las soluciones.

Por eso, "volver a las raíces" no significa cerrarse al diálogo ni rechazar toda alianza posible. Al contrario: sólo quien sabe quién es puede dialogar sin diluirse, colaborar sin confundirse y participar en esfuerzos plurales sin perder su singularidad. Como advertía Luis H. Álvarez (2021: 111), sólo puede ser factor de cambio quien es capaz de convocar y encabezar un esfuerzo plural de solidaridad; pero sólo puede hacerlo quien aporta a esa pluralidad su propia identidad.

La radicalización que requiere Acción Nacional es, entonces, una radicalización de conciencia, no de consigna; de doctrina, no de propaganda; de identidad, no de complicidad. Es la radicalidad de quien entiende que la tarea del partido es más grande que la conquista del poder, porque se sitúa en la raíz misma de la posibilidad del poder entendido como servicio: formar conciencias, fortalecer la solidaridad y construir una cultura política fundada en la dignidad de la persona.

Conclusión

Sólo desde ese conocimiento de sí mismo podrá el PAN juzgar lo que viene de fuera, discernir alianzas, responder a los desafíos de su tiempo y ofrecer a México un proyecto genuinamente propio. Sin esa conciencia, toda estrategia será improvisación; toda apertura, confusión; toda adaptación, pérdida de identidad. Con ella, en cambio, Acción

Gobernar no consiste únicamente en administrar recursos ni en conquistar espacios de poder; exige competencia, conocimiento, prudencia y una orientación ética que permita poner esas capacidades al servicio de la comunidad

Nacional puede volver a ser lo que está llamado a ser: una fuerza política capaz de unir rigor intelectual, calidad moral y eficacia técnica al servicio del bien común de los mexicanos.

Sólo desde la fidelidad creativa a sus principios y a su doctrina puede Acción Nacional recuperar plenamente la legitimidad moral, intelectual y técnica que fundamenta su existencia como instituto político. Legitimidad moral, porque la política exige coherencia entre los principios proclamados y la conducta personal. Legitimidad intelectual, porque el servicio al bien común requiere comprensión profunda de la realidad y capacidad de discernimiento. Y legitimidad técnica, porque las buenas intenciones son insuficientes si no se traducen en soluciones eficaces y prudentes para los problemas concretos de la sociedad.

En el fondo, se trata de recuperar aquella síntesis extraordinaria formulada por Gómez Morin: "rigor en la técnica y la bondad en la vida". En esa expresión se encuentra condensada buena parte de la vocación histórica de Acción Nacional. Ni moralismo sin competencia, ni eficacia sin principios. Ni sentimentalismo político, ni tecnocracia deshumanizada. El PAN fue concebido para integrar ambas dimensiones: la excelencia en el conocimiento de la realidad y la rectitud en el servicio a la persona.

La mejor respuesta del PAN frente a la desintelectualización de la política no será, por tanto, una estrategia de comunicación más sofisticada ni una adaptación más eficiente a las lógicas dominantes de la opinión pública. Será siempre el regreso a aquello que dio origen a su acción política humanista: la confianza en la verdad, la confianza en la razón y, sobre todo, la confianza en la persona humana. Allí se encuentra la fuente de toda auténtica ciudadanía. Allí se encuentra también la condición indispensable para que la democracia deje de ser un simple mecanismo de acceso al poder y se convierta en una empresa común orientada al bien de todos.

Referencias bibliográficas

- Álvarez, Luis H. (2021) "Aumentar nuestra calidad intelectual y moral" en *México en la opinión de Luis H. Álvarez: Artículos, 1957-1993,* Ciudad de México: Fundación Rafael Preciado Hernández A.C., pp. 115-118.
- ."Fraternal contienda por el honor de servir mejor" en *México en la opinión de Luis H. Álvarez: Artículos, 1957-1993,* Ciudad de México: Fundación Rafael Preciado Hernández A.C., pp. 107-113.
- Castillo Peraza, Carlos (2010). *Doctrina e ideología* – Partido Acción Nacional. Ciudad de México – Partido Acción Nacional – Fundación Rafael Preciado Hernández A.C.
- Gómez Morin, Manuel (2013). 1915, Ciudad de México: Partido Acción Nacional – Fundación Rafael Preciado Hernández A.C.

Para tomar en cuenta:

1. La política atraviesa un proceso de desintelectualización, en el que el conocimiento, la reflexión y el discernimiento sobre el bien común han sido desplazados por la imagen, la inmediatez y la popularidad.

2. La democracia corre el riesgo de convertirse en un concurso de popularidad, donde las campañas privilegian el marketing, las emociones y la construcción de marcas personales por encima de las ideas y los proyectos de nación.

3. El populismo y otras formas de comunicación política simplifican el debate público, reduciendo problemas complejos a consignas y debilitando la participación crítica y responsable de la ciudadanía.

4. Una visión humanista de la política parte de la confianza en la inteligencia y la libertad de las personas, por lo que la principal tarea de un partido político debe ser formar ciudadanos, no solo ganar elecciones.

5. Las redes sociales y las nuevas tecnologías pueden ser herramientas para la formación política, siempre que se utilicen para elevar el nivel del debate y no únicamente para movilizar emociones o captar votos.

6. Acción Nacional debe recuperar su vocación original como escuela de ciudadanía y formación cívica, fortaleciendo la doctrina, la reflexión intelectual y la coherencia ética de sus militantes y representantes.

7. La democracia requiere una cultura sustentada en la dignidad de la persona, la verdad, la responsabilidad y la participación, ya que las instituciones por sí solas no garantizan una vida democrática sólida.

8. La respuesta a la crisis política no es más propaganda, sino un regreso a los principios humanistas, recuperando el "rigor en la técnica y la bondad en la vida" como síntesis entre conocimiento, calidad moral y eficacia al servicio del bien común.

La congruencia entre principios y acción política: Reflexión sobre la idoneidad del candidato humanista

María José Valdés Rodríguez

La política pierde legitimidad cuando se separan los valores que le dan sentido y orientación al bien común. Si todo proyecto político debe ir orientado a darle representación al electorado y en consecuencia legitimar con eso su permanencia en el poder, no podemos excluir lo que por años se ha convertido el vicio más grande de la política actual: el poder sin propósito.

El poder político cuando carece de un propósito ético claro corre el riesgo de convertirse en un fin en sí mismo. En lugar de orientarse a un bien superior, al servicio de la sociedad, reduciéndose a una simple conquista y conservación del poder.

Esto se refleja en casos concretos, como los de los eternos candidatos o de quienes obtienen espacios de representación gracias a sus aportaciones económicas y no a una verdadera conquista social basada en el ejemplo, el mérito y las buenas prácticas. De esta manera, se corrompe el verdadero ejercicio del poder.

Por esta razón, hoy más que nunca, los partidos políticos deben regresar al origen de sus principios doctrinales que buscan darle sentido y dirección a su acción política. Dichos principios constituyen una brújula moral de quienes aspiran gobernar a favor de la dignidad de la persona humana y el bien común.

En el caso del Partido Acción Nacional, su tradición humanista sostiene que la política debe estar al servicio de la persona, la comunidad y no de intereses particulares. Desde esta perspectiva resulta pertinente preguntarnos, con miras a las elecciones del 2027, si los que ya se pronunciaron y alzaron la mano para ser candidatos panistas encarnan realmente estos valores o si existe una distancia entre los principios doctrinales que el partido proclama y la práctica política de sus representantes.

Hoy más que nunca, los partidos políticos deben regresar al origen de sus principios doctrinales que buscan darle sentido y dirección a su acción política. Dichos principios constituyen una brújula moral de quienes aspiran gobernar a favor de la dignidad de la persona humana y el bien común

La coherencia entre la doctrina de un partido como el PAN, los valores que proclama y la vida de sus candidatos adquiere una relevancia especial frente al electorado. En una democracia, como la conocemos hasta ahora, los ciudadanos no sólo eligen propuestas de gobierno; también depositan su confianza en quiénes votan para que los representen y afecten la vida colectiva. Por ello, la credibilidad de una candidatura depende en gran medida de la correspondencia entre el discurso político y la conducta de quien aspira a ejercer el poder.

Fundamentalmente, los elementos diferenciadores que distinguen al humanismo político de otras corrientes –como la promoción de la dignidad de la persona humana, el bien común, la solidaridad y la responsabilidad social– adquieren una relevancia especial ante el electorado. Esto se debe a que dichos principios coinciden, en gran medida, con los valores que predominan en la sociedad, por lo que resulta legítimo esperar que quienes aspiran a cargos de representación reflejen esos valores tanto en su trayectoria como en su comportamiento público y privado.

Desde la perspectiva del votante, esa coherencia genera confianza y fortalece la legitimidad democrática.

La realidad que enfrenta México exige algo más que candidatos con experiencia política o capacidad de movilización electoral. La constante ola de violencia, el avance de la delincuencia organizada, la influencia del narcotráfico y los efectos corrosivos de la corrupción han generado una profunda herida social que lastima a millones de mexicanos. Frente a esta realidad, resulta inevitable preguntarse dónde quedaron aquellos liderazgos capaces de reconocer el dolor ajeno y asumirlo como propio. México necesita líderes humanistas cuya autoridad no provenga únicamente del cargo que ocupan sino de una arraigada integridad moral y la coherencia con los valores que dicen representar.

Por ello, la respuesta a estos problemas no puede verse limitada a estrategias administrativas o discursos de campaña. Es necesario contar con representantes cuya vida pública constituya un testimonio de honestidad, servicio y compromiso con la legalidad.

Cuando la violencia, la corrupción y el crimen organizado amenazan el tejido social, la necesidad de líderes íntegros deja de ser una aspiración idealista para convertirse en una exigencia.

En esta época en la que parece que la huella digital que dejamos en las redes sociales es más importante que quienes somos realmente, poco se habla de la huella humana: aquella que se construye a través de la trascendencia de nuestros actos y del testimonio de los valores que promovemos y vivimos cotidianamente. Bajo esta realidad, resulta fundamental que tanto los ciudadanos como los militantes ampliemos nuestro criterio al momento de evaluar a quienes pretenden una candidatura y que, inevitablemente, estarán sujetos al escrutinio público. Más allá de la imagen que proyectan en las redes sociales, debemos asumir la tarea de

observar con una mirada crítica, pero también profundamente humana y responsable, la congruencia entre sus acciones y sus discursos.

Finalmente resulta pertinente preguntarse si el candidato promueve verdaderamente la participación ciudadana, el fortalecimiento de las comunidades locales y el respeto a las instituciones democráticas.

En el próximo proceso de elección de candidatos no basta únicamente con la presencia pública de los posibles candidatos en sus comunidades. Es necesario que promuevan genuinamente la participación ciudadana con una escucha activa a sus necesidad y el trabajo conjunto para atenderlas. Un liderazgo inspirado en la subsidiariedad no concentra el poder, sino que lo orienta al fortalecimiento de la ciudadanía y de los intermediarios.

A la luz de todas estas consideraciones, volvemos a la pregunta ¿En quién piensas para que sea representante de tu comunidad? La respuesta debe estar en la congruencia entre sus convicciones, su trayectoria y su compromiso con el servicio a la sociedad. Un candidato que sea capaz de caminar su municipio o distrito con la frente en alto, a quien sus vecinos reconozcan por su generosidad y vocación, pero también que sea comprobable la legalidad de su bien vivir.

La verdadera idoneidad de una candidatura radica en la capacidad de encarnar valores como la dignidad humana, el bien común, la solidaridad, la subsidiariedad y la responsabilidad ética no sólo en el ejercicio profesional sino también en la coherencia política.

Durante este proceso, las dirigencias estatales y nacionales juegan un papel fundamental en la elección y postulación de candidatos. Su obligación es dar máxima certeza de veracidad y transparencia del proceso, pues de sus decisiones depende, en gran medida, la calidad de la representación política del partido que ofrece a la ciudadanía. La designación de candidaturas no debe responder únicamente a criterios de rentabilidad electoral sino a la congruencia de los aspirantes ante las necesidades reales de México.

Resulta inevitable preguntarse dónde quedaron aquellos liderazgos capaces de reconocer el dolor ajeno y asumirlo como propio. México necesita líderes humanistas cuya autoridad no provenga únicamente del cargo que ocupan sino de una arraigada integridad moral y la coherencia con los valores que dicen representar

Cuando los procesos de selección privilegian intereses particulares sobre los principios del bien común se pone en riesgo la confianza ante la militancia y el electorado. Un partido que promueve la participación democrática debe procurar mecanismos que permitan escuchar y valorar las aportaciones de sus bases antes de definir quiénes van a representarlos.

En un país que enfrenta desafíos tan complejos como la violencia, la delincuencia organizada, la corrupción y el debilitamiento de la confianza ciudadana, México necesita liderazgos capaces de restaurar el sentido ético de la política, la construcción solidaria del tejido social y ser testimonio de una correcta administración del poder, siendo servidores públicos comprometidos con la justicia y la verdad.

En última instancia, la legitimidad de una candidatura se construye cuando existe congruencia entre lo que se cree, lo que se propone y la manera en que se vive. Que México se lo demande.

Para tomar en cuenta:

1. La política pierde legitimidad cuando se desvincula de los principios éticos y del bien común, convirtiendo el poder en un fin en sí mismo y no en un instrumento de servicio a la sociedad.

2. Los partidos políticos deben recuperar sus principios doctrinales, utilizando su ideario como una brújula moral para orientar la selección de candidatos y el ejercicio del poder.

3. En el humanismo político, la congruencia entre el discurso y la vida del candidato es esencial, ya que la credibilidad y la confianza ciudadana dependen de la coherencia entre los valores proclamados y las acciones.

4. México requiere líderes con autoridad moral, capaces de enfrentar la violencia, la corrupción y el crimen organizado desde la integridad, el servicio y el compromiso con la legalidad.

5. La imagen pública o la presencia en redes sociales no deben sustituir la trayectoria y la calidad humana de los candidatos, por lo que es necesario valorar la "huella humana" que dejan sus actos y su conducta cotidiana.

6. Un verdadero liderazgo humanista promueve la participación ciudadana, fortalece las comunidades y respeta las instituciones democráticas, privilegiando la escucha activa y la subsidiariedad sobre la concentración del poder.

7. La idoneidad de una candidatura debe medirse por la congruencia entre convicciones, trayectoria y servicio, de modo que el candidato sea reconocido por su honestidad, vocación y comportamiento ético.

8. Las dirigencias partidistas tienen la responsabilidad de garantizar procesos transparentes y basados en principios, evitando que las candidaturas respondan únicamente a criterios de rentabilidad electoral o intereses particulares.

Encíclica papal *Magnifica Humanitas*: La custodia de la Persona Humana en el tiempo de la inteligencia artificial

Jonathan Chávez Nava

El éxito en la creación de IA efectiva podría ser el evento más grande en la historia de nuestra civilización. O el peor.

Stephen Hawking

El pasado 15 de mayo del 2026, el nuevo Papa León XIV, publicó la primera encíclica papal de su ciclo como el máximo líder de la Iglesia Católica la cual hizo llamar *Magnifica Humanitas,* con el propósito, como el de todo instrumento de este tipo, de orientar y fijar postura oficial de la Iglesia sobre temas doctrinales, éticos, sociales, morales e incluso políticos, para que sus feligreses puedan tomarlo en cuenta al asumir alguna postura acorde con la religión que profesan.

En esta encíclica, León XIV aborda uno de los temas más actuales y trascendentales de nuestro tiempo: el uso y el abuso de la inteligencia artificial, así como el impacto que las tecnologías asociadas a ella pueden tener en prácticamente todos los ámbitos de la vida humana. El Papa analiza cómo estas herramientas pueden convertirse en un instrumento para el progreso de la humanidad, pero también en un factor de riesgo cuando carecen de principios éticos y de una regulación adecuada. Para ello, inicia el documento con una reflexión sobre el legado de la Doctrina Social de la Iglesia y sobre la naturaleza ambivalente de la inteligencia artificial. Lejos de rechazar el progreso tecnológico, recuerda que la Iglesia reconoce los beneficios que los avances científicos, tecnológicos e industriales han aportado al desarrollo de la humanidad. Sin embargo, a partir de este reconocimiento introduce uno de los conceptos fundamentales que articulan toda la encíclica.

Este nuevo concepto se refiere a la ambigüedad intrínseca de las herramientas

tecnológicas, una idea central de la encíclica. De acuerdo con el análisis del Papa, cualquier dispositivo puede contribuir a liberar o a esclavizar al ser humano cuando la moral y la ética se dejan de lado en su utilización. Es una realidad que observamos cotidianamente, en una época en la que la búsqueda del beneficio económico termina, con frecuencia, por deshumanizar a las personas.

Como es de suponerse, el Papa utiliza analogías basadas en pasajes bíblicos para que su feligresía pueda entender de mejor forma sus palabras, por lo que usa historias como la de la Torre de Babel, para ejemplificar cómo la humanidad puede ocasionarse daños a sí misma, si acaso llegará a caer en la tentación de sentirse por encima de Dios a través de sus creaciones tecnológicas, en este caso lo que sucede en la torre deja de manifiesto que si el ser humano deja a un lado a Dios, ningún proyecto puede trascender.

Por otro lado, utiliza la historia del profeta Nehemías para poner el ejemplo de una sociedad organizada, que escucha a sus integrantes, que se pone en los zapatos de sus semejantes, que actúa bajo los preceptos morales y éticos y que atiende los preceptos de Dios, puede realizar proyectos de forma colectiva y llevarlos a buen puerto en beneficio de toda la comunidad.

El Papa nos cuenta cómo, a través de los años, se ha ido construyendo lo que hoy conocemos como la Doctrina Social de la Iglesia, nos cuenta que es principalmente gracias a lo contenido en la encíclica *Rerum Novarum,* publicada en 1891 por el Papa León XIII, que la Iglesia se ocupa cada día más de los asuntos terrenales que afectan a quienes estamos en el aquí y en el ahora y ya no solo tiene la mirada concentrada en temas meramente teológicos, sino que en un ejercicio de auto reflexión la Iglesia dio una paso adelante y tomó como propias las preocupaciones mundanas de los seres humanos que alimentan sus filas.

Luego de compartirnos su análisis sobre la evolución de la Doctrina Social de la Iglesia, que tiene como cima las encíclicas publicadas por el Papa Francisco: *Lumen Fidei* del 2013, *Laudato Si* del 2015 y *Fratelli Tutti* del 2020, León XIV nos ilumina sobre una realidad que vivimos a diario pero que muchas veces no vemos o no hemos analizado a profundidad: la intervención de esquemas privados en el control de las nuevas tecnologías.

Durante los últimos años han surgido diversas tecnologías que aún no comprendemos plenamente. En consecuencia, no podemos prever con certeza las consecuencias que podrían tener en el futuro, tanto en el plano individual como en el colectivo. Esta situación resulta especialmente preocupante, pues desconocemos de qué manera podrían incidir en la dignidad de la persona humana y, sobre todo, en el bien común.

En la actualidad, uno de los mayores desafíos consiste en que el liderazgo de la innovación tecnológica ha quedado, en buena medida, en manos de grandes corporaciones privadas de alcance transnacional. Desde el desarrollo de la inteligencia artificial hasta la investigación farmacéutica, estas empresas concentran una capacidad de innovación sin precedentes. Ello incrementa el riesgo de que los beneficios derivados de estos avances respondan prioritariamente a intereses económicos y a la acumulación de capital, en lugar de orientarse al bien común y al desarrollo integral de la persona.

Consciente de este escenario, León XIV dedica esta encíclica a reflexionar sobre los desafíos éticos que plantea la inteligencia artificial. En las páginas siguientes intentaré analizar sus principales aportaciones con el propósito de ofrecer al lector herramientas que le permitan comprender mejor esta problemática y valorar sus implicaciones para la vida cotidiana. Aunque se trata de un documento de naturaleza teológica, procuraré

De acuerdo con el análisis del Papa, cualquier dispositivo puede contribuir a liberar o a esclavizar al ser humano cuando la moral y la ética se dejan de lado en su utilización. Es una realidad que observamos cotidianamente, en una época en la que la búsqueda del beneficio económico termina, con frecuencia, por deshumanizar a las personas

presentar sus enseñanzas desde una perspectiva práctica y accesible.

Uno de los ámbitos donde la inteligencia artificial plantea mayores desafíos éticos es el militar. Esta tecnología ya participa en el desarrollo de sistemas de armas cada vez más sofisticados y en plataformas capaces de procesar enormes cantidades de información para apoyar la toma de decisiones estratégicas. El riesgo consiste en que procesos con consecuencias irreversibles puedan depender cada vez más de algoritmos y modelos matemáticos, reduciendo la intervención humana en decisiones relacionadas con el uso de la fuerza.

Este escenario ya no pertenece al terreno de la especulación. Empresas como Palantir Technologies, cofundada por Peter Thiel y dirigida por Alex Karp, desarrollan plataformas que utilizan macrodatos, inteligencia artificial y reconocimiento de patrones para apoyar tareas de inteligencia y operaciones militares. Precisamente por ello han sido objeto de un intenso debate internacional, pues sus aplicaciones han sido utilizadas tanto para labores de vigilancia como para apoyar acciones en escenarios de conflicto.

El verdadero dilema ético no radica únicamente en la existencia de estas tecnologías, sino en el riesgo de que el juicio humano sea desplazado por decisiones fundamentadas exclusivamente en algoritmos y cálculos estadísticos. Cuando ello ocurre, la dignidad de la persona corre el peligro de quedar subordinada a criterios de eficiencia operativa, debilitando los principios éticos que deben regir toda decisión relacionada con la vida humana.

Los riesgos de la inteligencia artificial aplicada al ámbito militar ya no pertenecen al terreno de la hipótesis. Durante el conflicto en la Franja de Gaza, diversas investigaciones periodísticas documentaron el uso de plataformas basadas en inteligencia artificial para apoyar la selección de objetivos militares. Estos hechos reabrieron un intenso debate internacional acerca de los límites éticos que deben imponerse a tecnologías capaces de influir en decisiones relacionadas con la vida humana.

Frente a este panorama, también existen ejemplos alentadores. Empresas como Anthropic han manifestado públicamente que el desarrollo de la inteligencia artificial debe sujetarse a principios éticos que impidan determinados usos, especialmente aquellos relacionados con la vigilancia masiva de la población y con sistemas de armamento completamente autónomos.

Precisamente esa debería ser la ruta que siguiera toda la industria tecnológica: establecer límites infranqueables que impidan

que los avances científicos sean utilizados en contra de la dignidad humana. El verdadero progreso tecnológico no consiste únicamente en desarrollar sistemas cada vez más poderosos, sino en garantizar que jamás puedan emplearse para vulnerar los derechos fundamentales de las personas.

Debido a su defensa, esta empresa fue perseguida por el propio presidente de los Estados Unidos, mediante presiones y órdenes ejecutivas en su contra buscó que la compañía cediera; sin embargo, a través de su defensa en tribunales, logró que hoy en día estas presiones disminuyeran y llegarán a un acuerdo con el gobierno, únicamente para una revisión para que su sistema no vulnere la seguridad nacional de su país, pero sin dar el uso que el gobierno pretendía.

Por todo lo anterior, el Papa formula un llamado directo para que el uso de la inteligencia artificial en cualquier sistema de armamento quede sujeto a controles estrictos. Este llamado al desarme tecnológico puede parecer radical, pero resulta necesario si se pretende proteger el futuro de la humanidad. El riesgo de que sistemas de inteligencia artificial lleguen a participar en la operación de armamento nuclear o en decisiones relacionadas con su empleo exige establecer límites éticos y jurídicos que garanticen siempre una intervención humana responsable.

El argumento central de León XIV es que todas las decisiones que involucren la vida, la libertad o el destino de las personas nunca deben quedar bajo el control de un sistema carente de límites morales. Ese tipo de decisiones corresponden exclusivamente al ser humano. Según el Papa, esta ha sido una exigencia constante de la Iglesia Católica a lo largo de su historia, como lo demuestra su permanente llamado a la eliminación de las armas nucleares.

Un tercer eje de la encíclica gira en torno a lo que León XIV denomina «El paradigma tecnocrático y el poder digital». En este apartado, el Papa reflexiona sobre los riesgos que implica la creciente concentración del poder tecnológico y advierte que el desarrollo de la inteligencia artificial no puede quedar exclusivamente en manos de intereses privados ni operar al margen de un marco regulatorio internacional.

El Pontífice llama la atención sobre un fenómeno especialmente preocupante: la concentración del desarrollo de algoritmos, plataformas digitales, infraestructuras tecnológicas y grandes volúmenes de datos en un número cada vez más reducido de empresas. A su juicio, esta acumulación de poder incrementa el riesgo de manipulación social, limita la transparencia y puede otorgar a unos cuantos actores privados una capacidad sin precedentes para influir en la economía, la política y la vida cotidiana de millones de personas, particularmente cuando estos procesos carecen de controles públicos eficaces.

Uno de los riesgos más preocupantes señalados por León XIV consiste en la creciente concentración del poder digital. El documento advierte que quienes desarrollan y controlan los algoritmos, las plataformas digitales y los grandes sistemas de inteligencia artificial podrían llegar a imponer determinadas visiones ideológicas, políticas o religiosas a millones de personas. Se trata de un escenario que recuerda a las grandes novelas distópicas del siglo XX, donde la tecnología deja de servir al ser humano para convertirse en un instrumento de dominación. Lo que durante décadas fue una advertencia literaria comienza hoy a adquirir rasgos inquietantemente reales.

Desde esta perspectiva, el Papa también llama la atención sobre los riesgos que la inteligencia artificial representa para la democracia. La utilización masiva de datos personales, la segmentación algorítmica, la desinformación y la personalización de mensajes políticos pueden influir de manera indebida en el

comportamiento electoral y alterar la igualdad de condiciones entre los distintos actores políticos. Si estas prácticas continúan expandiéndose sin controles efectivos, las instituciones democráticas podrían debilitarse y la libertad del ciudadano para decidir autónomamente verse seriamente comprometida.

Otro tema que preocupa profundamente a León XIV es que estamos entrando en una etapa en la que la búsqueda desproporcionada del lucro favorece una uniformidad que termina por deshumanizar a las personas. El Papa advierte que las grandes corporaciones pueden intentar influir en los comportamientos sociales y en los patrones de consumo con el propósito de maximizar sus beneficios económicos, aun a costa de la dignidad humana. Este proceso podría comenzar con la exclusión de los sectores más vulnerables, pero extenderse progresivamente al resto de la sociedad, generando una dinámica de consecuencias imprevisibles.

La encíclica dedica un apartado especial a analizar el impacto que la inteligencia artificial ya está produciendo en ámbitos tan sensibles como el trabajo, la guerra y la organización de la vida social. León XIV no se limita a describir estos cambios, sino que examina sus implicaciones éticas y advierte sobre la urgencia de orientar el desarrollo tecnológico hacia el bien común.

El primer ámbito que aborda es el trabajo. En continuidad con la tradición de la *Rerum Novarum* y con las enseñanzas del papa Francisco, León XIV reafirma que el trabajo constituye una expresión fundamental de la dignidad humana. Por ello advierte que el desplazamiento masivo de trabajadores provocado por la inteligencia artificial representa uno de los mayores desafíos sociales de nuestro tiempo. Frente a este escenario, sostiene que la sociedad tiene el deber de proteger y acompañar a quienes puedan quedar excluidos por un modelo tecnológico que privilegie la eficiencia económica sobre el valor de la persona.

Este reemplazo de trabajadores por tecnología automatizada ya es evidente en la vida cotidiana. Vemos cómo diversas profesiones han ido desapareciendo y cómo empleos que durante años mantuvieron a familias y permitieron alimentar a los hijos de muchos trabajadores se han ido extinguiendo. Basta con salir a la calle para darnos cuenta de que ya no hay quien cobre el estacionamiento, porque esa labor fue sustituida por una máquina; o acudir al banco y observar que cada vez hay menos cajeros, reemplazados por cajeros automáticos. Estos son solo algunos de los muchos ejemplos que encontramos en nuestra vida diaria.

Pero en últimas fechas también hemos estado viendo que diversas profesiones y oficios han estado desapareciendo, desde contadores públicos que han sido reemplazados por modernos sistemas digitales hasta diseñadores de todo tipo que están siendo sustituidos por los sistemas de inteligencia artificial que con solo una instrucción te pueden diseñar lo que les pidas, dejando sin empleo a millones de profesionistas que tendrán que afrontar el problema de buscar a qué dedicarse.

Este grave problema que la humanidad tendrá que enfrentar a corto plazo es de enorme trascendencia y requerirá que toda la sociedad le haga frente, ya que constituye el primer paso hacia una crisis de dimensiones inimaginables. Por ello, León XIV sitúa esta cuestión en el centro de su interesante encíclica.

Para el Papa, otro frente abierto que la humanidad enfrentará con el uso desmedido y no regulado de la inteligencia artificial es el de la educación. Nos advierte que el uso descontrolado de esta tecnología en el salón de clases y en las actividades académicas que realizan nuestros estudiantes puede alterar las conciencias de una forma que aún no hemos previsto.

Durante los últimos años han surgido diversas tecnologías que aún no comprendemos plenamente. En consecuencia, no podemos prever con certeza las consecuencias que podrían tener en el futuro, tanto en el plano individual como en el colectivo. Esta situación resulta especialmente preocupante, pues desconocemos de qué manera podrían incidir en la dignidad de la persona humana y, sobre todo, en el bien común

Estas alteraciones podrían distraer e incluso adormecer el sentido crítico, la creatividad y, sobre todo, la capacidad de reflexión de las nuevas generaciones. Se trata de un fenómeno que ya ha comenzado y que podemos observar no solo en las aulas, sino también en diversos ámbitos laborales y académicos, donde muchos profesionistas utilizan herramientas de inteligencia artificial para elaborar análisis cotidianos en sus centros de trabajo e incluso para desarrollar trabajos académicos especializados.

Otro aspecto digno de destacar de este documento es la referencia al cuidado de nuestra casa común, como lo denominaba el papa Francisco; es decir, al cuidado del medio ambiente, no solo en beneficio de las nuevas generaciones, sino también de las actuales. Esto resulta especialmente relevante porque esta tecnología deja una huella ambiental considerable. Tan solo el enfriamiento de los centros de datos requiere enormes cantidades de agua y, en las zonas donde estos se han establecido, ya se observan problemas de desabastecimiento del vital líquido que están dando origen a conflictos sociales con el riesgo de volverse incontrolables.

Pero León XIV no solo expone los problemas que enfrentamos y enfrentaremos como humanidad ante este importante avance tecnológico, sino que también propone soluciones, tanto desde una perspectiva teológica como práctica. Intentaré resumirlas en los siguientes párrafos, a modo de conclusión, no sin antes invitar al lector a consultar el documento íntegro, cuya lectura realmente vale la pena.

Las propuestas de acción concreta del Papa inician definiendo la paz, no solo como ausencia de conflictos, sino como el ejercicio diario, en todos los sentidos de nuestras vidas, de la justicia y la verdad, su búsqueda y aplicación en nuestras actividades cotidianas, por lo que nos propone algunas vías de responsabilidad.

Inicia con lo que podemos denominar desarmar las palabras; es decir, combatir las mentiras que vemos todos los días en los medios de comunicación y, sobre todo, en las redes sociales. Para ello, debemos defender la verdad con todas las herramientas a nuestro alcance y dar la batalla contra quienes contaminan el ecosistema comunicacional con el único propósito de imponer la desinformación.

Tenemos que ser conscientes del poder de nuestras palabras. Muchas veces, sin darnos cuenta, al pronunciarlas podemos causar daños inesperados. Por ello, debemos cuidar no solo lo que decimos, sino también la forma en que lo decimos. Al mismo tiempo, estamos llamados a utilizar la fuerza de la palabra para dar voz a quienes no la tienen, acompañar al desconsolado, denunciar las injusticias

e incluso combatir las guerras injustas que se libran en nombre de Dios.

Debemos recordar lo que afirmaba el papa Benedicto XVI cuando advertía que vivimos bajo la dictadura del relativismo. Es decir, atravesamos una época en la que algunos pretenden convencernos de que la verdad es relativa. Sin embargo, la verdad no depende de las circunstancias ni de las opiniones: la verdad permanece como un referente objetivo que debe orientar nuestras decisiones y nuestra convivencia.

Asimismo, debemos promover una auténtica justicia social que, mediante un acuerdo de alcance mundial, garantice que los beneficios derivados de los avances tecnológicos sean compartidos por toda la humanidad, desde los países más desarrollados hasta los más pobres, sin excluir a nadie. Estos avances deben traducirse en mejores condiciones de vida para todas las personas, tanto en el ámbito económico como en el social, reconociendo siempre la dignidad de cada ser humano.

Debemos aprender a ponernos en el lugar del otro; es decir, a comprender y compartir, en la medida de lo posible, el sufrimiento de nuestros semejantes, especialmente en los conflictos armados, donde con frecuencia el más fuerte pretende imponerse sobre el más débil. Ello exige desarrollar la capacidad de discernir entre el bien y el mal. En este sentido, León XIV recuerda que ninguna guerra puede justificarse en nombre de Dios y que resulta ética, moral y jurídicamente legítima una postura de imparcialidad entre las partes, sin que ello implique guardar silencio frente a los ataques deliberados contra civiles, hospitales o infraestructuras esenciales.

Finalmente, León XIV invita a cultivar un realismo auténtico, capaz de transformar las buenas intenciones en acciones concretas. Ello exige que los Estados, las organizaciones y los organismos internacionales actúen de manera coordinada para construir un marco regulatorio de alcance mundial que garantice un desarrollo responsable de la inteligencia artificial e impida que cualquier actor obtenga ventajas indebidas mediante el vacío normativo. Sin embargo, este realismo no debe confundirse con el cinismo ni con la resignación propia del llamado realismo político. Por el contrario, implica reconocer con objetividad los intereses, los temores, las limitaciones y las relaciones de poder existentes para identificar qué cambios son posibles y trabajar de manera perseverante hasta hacerlos realidad.

A los dirigentes políticos les dirige un mensaje de enorme trascendencia. Les deja claro que el camino correcto nunca será la guerra ni la violencia. Les recuerda que quien utilice el nombre de Dios para legitimar el terrorismo, la guerra o cualquier forma de violencia traiciona directamente su mensaje. Asimismo, afirma que quienes pasarán a la historia no serán aquellos que cosechen víctimas, sino quienes siembren la paz. Finalmente, los exhorta a privilegiar el diálogo y a poner en práctica el arte de la diplomacia, convencido de que, con humildad y paciencia, es posible construir la paz que la humanidad tanto necesita.

Resulta imprescindible que la diplomacia contemporánea comprenda los efectos que la inteligencia artificial puede generar en el entorno geopolítico. Hoy existen ataques informáticos, manipulación masiva de datos y campañas de desinformación orientadas a desestabilizar países mediante el uso de esta tecnología. Si el diplomático de nuestros días no entiende estos nuevos desafíos, será mucho más difícil alcanzar acuerdos encaminados a preservar la paz mundial.

El Papa ofrece los servicios diplomáticos de la Santa Sede para coadyuvar en la resolución de conflictos internacionales. Desde su experiencia acumulada a lo largo de los siglos, considera que puede contribuir a facilitar el diálogo entre los países en conflicto. Asimismo, reconoce que la ONU tiene un papel fundamental en esta materia, aunque advierte

Uno de los riesgos más preocupantes señalados por León XIV consiste en la creciente concentración del poder digital. El documento advierte que quienes desarrollan y controlan los algoritmos, las plataformas digitales y los grandes sistemas de inteligencia artificial podrían llegar a imponer determinadas visiones ideológicas, políticas o religiosas a millones de personas

que en estos tiempos se encuentra debilitada. Por ello, considera urgente que recupere fuerza y capacidad de acción para apoyar los esfuerzos orientados al diálogo y la paz.

Por último, el Papa invita a creyentes y no creyentes, a quienes profesan el catolicismo o cualquier otra religión, y a todos los habitantes del planeta –desde los países más desarrollados hasta los más pobres– a establecer un contacto directo y honesto. Su llamado consiste en promover un diálogo frente a frente que permita, entre todos, encontrar soluciones a este problema y a los demás desafíos que nos esperan en un futuro cercano.

Asimismo, nos ofrece el acompañamiento de la Iglesia, no como una institución experta ni con la intención de asumir un liderazgo en la materia, sino como una institución que ha acumulado sabiduría a lo largo de los años. Su propósito es recordarnos que cada ser humano es único, libre, insustituible y dotado de una conciencia trascendente que ninguna máquina, inteligencia artificial o tecnología, incluso aquellas que aún están por desarrollarse, podrá replicar jamás.

Para finalizar, dejo las palabras directas del propio León XIV, invitándolos a la reflexión profunda y en calma, para así entender mejor lo que nos quiere trasmitir el sumo pontífice:

> Evitemos las palabras que humillan o enfrentan. Optemos por la claridad que ilumina y la franqueza que abre caminos. No bendigamos entusiasmos ingenuos ni alimentemos miedos estériles.
>
> Más bien, indiquemos criterios de discernimiento –la dignidad de la persona, el destino universal de los bienes, la opción por los pobres, el cuidado de la Casa común, la paz– y traduzcámoslos en prácticas: planificación responsable, evaluaciones del impacto humano y social, inclusión de los más frágiles, alfabetización digital, investigación e industria orientadas a la justicia y la paz.
>
> En la era de la inteligencia artificial, en la que la dignidad humana corre el riesgo de verse eclipsada por nuevas formas de deshumanización, tenemos el deber urgente de permanecer profundamente humanos, custodiando con amor esa magnífica humanidad que se nos ha dado y revelado en plenitud en Cristo, y que ninguna máquina podrá jamás sustituir en su esplendor. El verdadero progreso nace siempre de un corazón abierto al otro, de una inteligencia dispuesta a escuchar, de una voluntad que busca lo que une más que lo que separa.
>
> Ahora nos corresponde asumir con lucidez y responsabilidad los retos de nuestro tiempo. Es necesario adoptar instrumentos normativos adecuados, capaces de salvaguardar la justicia y de contener los efectos distorsionadores del poder tecnológico.

Para tomar en cuenta:

1. La encíclica *Magnifica Humanitas* plantea que la inteligencia artificial representa una de las mayores oportunidades y, al mismo tiempo, uno de los mayores riesgos para la humanidad, por lo que su desarrollo debe estar guiado por principios éticos y el respeto a la dignidad humana.

2. El Papa León XIV sostiene que la tecnología es moralmente ambivalente, ya que puede contribuir al progreso o convertirse en un instrumento de deshumanización cuando se utiliza sin límites éticos ni orientación hacia el bien común.

3. Uno de los principales riesgos señalados es el uso de la inteligencia artificial con fines militares, especialmente en sistemas de armas autónomos y procesos de decisión que pueden desplazar el juicio humano en asuntos relacionados con la vida y la muerte.

4. La inteligencia artificial también representa un desafío para la democracia, debido al uso masivo de datos personales, la desinformación, la segmentación algorítmica y la capacidad de influir en la opinión pública y los procesos electorales.

5. El Papa alerta sobre el impacto de la IA en el trabajo y la educación, advirtiendo que la automatización puede desplazar empleos, debilitar el pensamiento crítico y reducir la creatividad y la capacidad de reflexión de las nuevas generaciones.

6. La encíclica subraya que el desarrollo tecnológico también tiene consecuencias ambientales, debido al alto consumo de energía y agua que requieren los centros de datos y otras infraestructuras digitales.

7. León XIV propone una gobernanza internacional de la inteligencia artificial, mediante normas globales, cooperación entre Estados y fortalecimiento de organismos multilaterales para garantizar un desarrollo responsable y orientado a la justicia y la paz.

8. El mensaje central de la encíclica es que el verdadero progreso tecnológico solo es auténtico cuando protege la dignidad de la persona humana, promueve la justicia, la verdad, la paz y el bien común, recordando que ninguna máquina podrá sustituir el valor único del ser humano.

"111 SOLUCIONES POR MÉXICO": UNA PROPUESTA PARA RECONSTRUIR EL PAÍS

El Partido Acción Nacional (PAN) presentó "111 Soluciones por México", una agenda de políticas públicas que busca ofrecer alternativas para enfrentar los principales problemas del país y construir una propuesta de gobierno rumbo a las elecciones de 2027.

Durante el evento, realizado en el Pepsi Center WTC de la CDMX, Jorge Romero, jefe nacional, estuvo acompañado por Fernando Rodríguez Doval, srio. nal. de Estudios y líder de este proyecto, las gobernadoras Maru Campos, de Chihuahua; Tere Jiménez, de Aguascalientes; y Libia Dennise García Muñoz Ledo, de Guanajuato, así como legisladores, alcaldes y liderazgos panistas de todo el país. Romero afirmó que Acción Nacional inicia una nueva etapa de construcción de soluciones para México.

"La primera acción de un gobierno de Acción Nacional será reconstruir todo lo que en los últimos años se ha destruido: las instituciones, la seguridad, la economía, la división de poderes y las libertades de las y los mexicanos."

Romero explicó que las 111 propuestas están organizadas en nueve grandes ejes temáticos, aunque en esta primera etapa se presentaron las iniciativas en materia de seguridad pública y política fiscal, al considerar que son las principales preocupaciones de la ciudadanía.

En materia de seguridad, Romero sostuvo que el Estado debe recuperar el control del territorio y enfrentar al crimen organizado con decisión, inteligencia y mejores herramientas tecnológicas.

"A los criminales no se les abraza; a los criminales se les combate."

Entre las principales propuestas destacan:

- Integrar voluntariamente cámaras de videovigilancia privadas a los sistemas C4 y C5 para ampliar la capacidad de monitoreo.
- Crear una aplicación móvil para que la ciudadanía pueda denunciar delitos, compartir evidencia y activar mecanismos de geolocalización.
- Incorporar drones tácticos para labores permanentes de vigilancia.
- Fortalecer la profesionalización, el equipamiento y la seguridad social de las policías municipales.
- Iluminar las ciudades para recuperar espacios públicos y prevenir el delito.

* Agradecemos a la Fundación Rafael Preciado Hernández AC por permitirnos reproducir esta ficha analítica, la cual puede ser consultada en el sitio electrónico: https://frph.info/wp-content/uploads/2026/07/PAN_Soluciones.pdf

Asimismo, Romero propuso endurecer las sanciones contra quienes colaboren con el crimen organizado.

"El castigo debe ser ejemplar para quien juró proteger a las familias y terminó protegiendo a los delincuentes."

En ese sentido, planteó establecer cadena perpetua para narcopolíticos, extorsionadores y responsables del cobro de piso, además de la construcción de un centro penitenciario de máxima seguridad destinado a este tipo de delincuentes.

En el eje económico, Acción Nacional presentó una serie de propuestas orientadas a reducir la carga fiscal para las familias, incentivar el empleo formal y fortalecer el emprendimiento. Entre ellas destacan:

- Exentar del ISR a quienes perciban ingresos de hasta 12 mil pesos mensuales.
- Eliminar el impuesto al aguinaldo.
- Reducir el IVA al 10%.
- Disminuir en 50% el impuesto aplicado a las gasolinas para reducir su precio.
- Crear créditos a tasa cero para jóvenes, mujeres y pequeños emprendedores.

El jefe nacional aseguró que "111 Soluciones por México" representa el compromiso del PAN de construir una alternativa seria y responsable frente a los desafíos nacionales.

Finalmente, Jorge Romero hizo un llamado al Gobierno Federal para escuchar propuestas provenientes de distintos sectores políticos y sociales, al señalar que los grandes retos del país requieren diálogo, apertura y visión de Estado.

Con este proyecto, Acción Nacional inicia la presentación de una plataforma integral que continuará desarrollándose en los próximos meses y que servirá como base de su propuesta programática rumbo al proceso electoral de 2027.

"El PAN no viene a dividir al país; viene a reconstruirlo. Queremos contribuir al mejoramiento de la vida de millones de mexicanas y mexicanos con propuestas viables y soluciones concretas."

frph.org.mx

Democracia sin sujeto colectivo: subjetividad, individualización y vaciamiento de lo común en las democracias contemporáneas (Parte II)

Gastón Osvaldo Alvear Gómez

Introducción

En la primera parte de esta publicación se abordó la tensión entre democracia y subjetividad, destacando cómo los procesos de individualización y transformación del lazo social han erosionado las bases colectivas que sostienen el régimen democrático. A partir de ello, se planteó la idea de una "democracia sin sujeto colectivo", entendida como una forma política que mantiene su estructura institucional, pero que se sustenta sobre una ciudadanía fragmentada y crecientemente desvinculada de lo común.

En esta segunda parte, el análisis se enfoca en las condiciones estructurales que profundizan este fenómeno. En particular, se examina el impacto de la globalización, la digitalización y la reconfiguración del Estado nación en las formas contemporáneas de acción política y construcción de ciudadanía. Estos procesos no solo transforman las instituciones, sino que también reconfiguran los marcos materiales y simbólicos en los que se constituye el sujeto político.

De este modo, se busca complementar la dimensión subjetiva previamente desarrollada en la primera parte, con una mirada estructural que permita comprender cómo las transformaciones del orden global y del Estado inciden en el debilitamiento de los vínculos colectivos. Así, la hipótesis de una democracia sin sujeto colectivo se amplía, mostrando que no solo responde a cambios en la subjetividad, sino también a mutaciones profundas en las condiciones históricas y sociales que hacen posible la acción democrática.

* Agradecemos al Centro de Estudios del Desarrollo (CED) / Asuntos Públicos por permitir la reproducción del presente texto para las páginas de la Revista *Bien Común*. Para mayor abundamiento del tema se puede consultar la siguiente página electrónica: https://www.asuntospublicos.cl/ap/democracia-sin-sujeto-colectivo-subjetividad-individualizacion-y-vaciamiento-de-lo-comun-en-las-democracias-contemporaneas-parte-ii/

¿Qué significa ser ciudadano en este mundo globalizado y digital?

En la actualidad el concepto tiene una doble dimensión, por un lado la dimensión de derechos individuales y generales para todos los miembros de las polis ante el Estado y por otro lado la dimensión de un cuerpo social que lucha y respalda esos derechos pero se debe considerar que tocan tanto los derechos individuales como los derechos del pueblo, con sus debidas excepciones, ya que no se han creado aun las instituciones que hagan efectivos los nuevos campos de la ciudadanía (Garretón, 2014). Pero estamos viviendo un cambio cultural fundamental es que la idea de sociedad o país es en proceso de ser reemplazadas por el grupo de la identificación, territorio o desaparece en las subjetividades individuales (Garretón, 2024).

Según Cavarozzi et Al, (2022) se intentó imponer una matriz neoliberal (MNL) centrada en el mercado como principio organizador de la vida social, donde el Estado tiene un rol muy reducido de actividades, poca supervisión y regulación de una economía abierta y una visión de la población más como consumidores que como ciudadanos. Para el caso chileno, la dictadura impuso un modelo de sociedad caracterizado por la extrema mercantilización de toda la vida social, el predominio del lucro y grandes poderes económicos, la drástica reducción del papel del Estado, entre otros (Garretón, 2023).

Para Han (2014) el votante, en cuanto como consumidor, no tiene interés real por la política, por la configuración activa de la comunidad, solo reacción de forma pasiva a la política, con quejas, como un consumidor ante mercancías y servicios que le desagradan. Bauman (1999) profundiza que estos consumidores sean impacientes, impulsivos, inquietos, que su interés se despierte fácilmente y se pierda con la misma facilidad. Todo esto le juega en contra a todo lo que corresponde a la negociación y juego político, que es un proceso mucho más paulatino, creando condiciones que esto ayude a políticos populistas que prometen la rapidez de cambios, cambios que empíricamente son lentos. Podemos hacer un puente con la primera parte del ensayo, ya que el sujeto moderno combina la razón, subjetividad (emociones e identidad) y memoria, lo que le permite entender cómo se configuran las subjetividades políticas actuales.

Esta mirada puede complejizar la noción de ciudadanía que opera en la actualidad, fragmentada y basada en trayectorias personales. Como un foco de esperanza el informe de Desarrollo Humano del PNUD (2024) al menos dos tercios de las personas reconocen que la resolución de problemas típicos de la vida social es una tarea de gran dificultad, donde se sugiere una ciudadanía más paciente y realista que antes. En America Latina los derechos sociales muchas veces precedieron a los derechos políticos, donde hoy el concepto de ciudadanía esta “estallado”: ya que aparecen nuevos derechos (ambientales, étnicos, de genero), pero sin un correlato institucional ni representación adecuada. Esta disociación debilita el componente ético de la democracia.

En la actualidad el sujeto está aislado, su propio rendimiento es ser explotado por sí mismo, no existe un nosotros político con capacidad para la acción común (Han, 2014). Va por una misma línea Garretón (2024) habla sobre el ethos de la autorrealización, donde la democracia es visto como un espacio “que se puede hacer lo que quieras” porque solo me importa mi propia vida. Además, podemos hacer un nexo entre el concepto de consumidor con la percepción de libertad, como señala Han (2014) la libertad individual es una esclavitud en la medida que el capital la acapara para su propia proliferación. Con esto, se puede entender que cada persona podría llegar a realizarse “uno mismo” sin la necesidad de la sociedad y del Estado, entendiendo

Se examina el impacto de la globalización, la digitalización y la reconfiguración del Estado nación en las formas contemporáneas de acción política y construcción de ciudadanía. Estos procesos no solo transforman las instituciones, sino que también reconfiguran los marcos materiales y simbólicos en los que se constituye el sujeto político

que eso al final puede ser perjudicial para el individuo.

En este entorno, la figura del ciudadano se diluye bajo el peso de la sobreinformación, la inmediates emocional y economía de la atención. Donde el ideal democrático basado en la deliberación se ve opacada por un acceso y bombardeo de información que hace que esa misma discusión se pueda entrampar, ya que este acceso ilimitado no garantiza autonomía o un juicio crítico, sino que busca más la fragmentación. Lo que en apariencia puede ayudar a democratizar terminad privatizando lo común, filtrando a través de algoritmos y lógicas comerciales.

Asimismo, el ciudadano tiene interacciones con las instituciones, en un régimen democrático es hacia el Estado, que incluye libertades y derechos, pero también el Estado produce la delimitación territorial de los ciudadanos que votan, además de que dentro del Estado existen los conjuntos de burocracias ligadas a los derechos y libertades (O'Donnell, 2010). Pero ¿qué sucede si en nuestras propias facultades de libertad, las utilizamos para "observar" al otro? Que es la unión entre lo que ocurre en el mundo digital y los cambios sociales. Existe la figura del sinóptico, de carácter global por naturaleza, donde el acto de vigilar libera a los vigilantes (Bauman, 1999). Desde Han (2014) considera que la libertad y la comunicación ilimitada se convierte en control y vigilancia total, como siendo considerado como un panópticos digital que vigila y explota lo social de forma despiadada.

Podemos profundizar con Han (2014) que explica que hoy creemos que no somos un sujeto sometido, sino un "proyecto" libre que constantemente se replantea y reinventa, acompañados de la sensación de libertad, pero este mismo proyecto es una figura de coacción, subjetivación y sometimiento. Esto nos lleva a pensar en cómo las personas atribuyen el estancamiento y deterioro que perciben a los liderazgos políticos y al gran empresario, siendo estos los "villanos" que buscan priorizar sus intereses electorales y económicos en desmedro del bienestar de la población (PNUD, 2024). La mutación del Estado no puede entenderse sin considerar el rol que han jugado las elites políticas y económicas. Son ellas quienes han mediado y muchas veces bloqueado las transformaciones sociales y políticas, generando nuevas brechas entre poder y representación.

Pero ¿qué ocurre cuando la participación tiene lugar en forma de reclamos y quejas?, tal como explica Han (2014) se funda una democracia de espectadores. Esto se profundiza en el informe sobre Desarrollo Humando del PNUD (2024) donde en la actualidad existe un predominio de las relaciones

disfuncionales entre los actores de la conducción, entre la ciudadanía, elites y movimientos sociales; en segundo lugar, la preeminencia de las lógicas inhibidoras de la conducción a nivel de las instituciones, discursos públicos y subjetividades. Esta perspectiva nos obliga a repensar la relación entre movimientos sociales e institucionalidad: si bien algunos actores canalizan demandas, otros pueden fragmentar el espacio público o radicalizarlo en formas excluyentes, como ocurrió en ciertos momentos del proceso constituyente chileno.

A la luz de estos elementos, la redefinición de la democracia, la mutación del sujeto, la transformación del Estado y la crisis de la ciudadanía, es posible volver a la pregunta inicial y evaluar que implica hoy hablar de una democracia sin sujeto colectivo.

Conclusión: Re-imaginar lo Común en Tiempos de Fragmentación

A partir de una lectura critica de autores como: Garretón, O'Donnell, García Linera, Bauman, entre otros. La democracia no puede comprenderse únicamente como un régimen político, sino como una estructura societal, que hoy se encuentra profundamente tensionada por la individualización, la desafección ciudadana, la globalización y la crisis de representación.

Tal como expresan Cavarozzi et Al, (2022) existe una gran interrogante para donde va America Latina, ya que existen cambios en la base social de la sustentación de la democracia y un distanciamiento de la ciudadanía con las instituciones y elites políticas. Sumado a lo considerado por Garretón (2024) si tenemos sociedades donde la dimensión política de la democracia funciona, pero con un alto grado de desigualdad respecto a los derechos ciudadanos o si solo tenemos manifestaciones sin elecciones, no hay democracias, ambas dimensiones son inseparables. Sumándole que los discursos públicos están siendo desde una oposición dicotómica, transformando el debate en trincheras, revanchismo, donde los actores caracterizan de forma negativa a quienes sostienen posiciones diferentes negándoles toda racionalidad (PNUD, 2024).

Una teoría social critica latinoamericana debe evitar esencialismos identitarios, pero también debe reconocer la historicidad del Estado nación y su papel en la constitución de los sujetos. Pensar el cambio social requiere recuperar un eje político que reorganice lo común frente a una sociedad marcada por la inmediatez y el aislamiento. Además, la teoría no puede detenerse en el diagnóstico; debe asumir el desafío de imaginar instituciones nuevas, formas híbridas de representación y vínculos que restablezcan la centralidad del proyecto colectivo.

La ciudadanía, por su parte, se encuentra fragmentada y tensionada entre nuevas demandas de derechos y una representación institucional incapaz de responder a ellas. Los movimientos sociales, si bien han sido actores clave en procesos de democratización, enfrentan hoy el riesgo de dispersarse en demandas identitarias sin un horizonte transformador común. Por eso debemos reconstruir la relación entre ciudadanía y la institucionalidad política, porque en caso de que no ocurra se mantendrá el sentimiento antipolítico que alimente a liderazgos personalistas y populistas que ofrezcan soluciones inmediatas a las demandas sociales (PNUD, 2024). La pregunta que subyace es si es posible reconstruir una idea de lo común y con ello una política democrática significativa en un contexto marcado por la aceleración, la fragmentación y la desconfianza. Esta tarea implica no solo una crítica del presente, sino también la elaboración de herramientas conceptuales que nos permitan imaginar futuros más justos, donde la democracia no sea apenas una forma de gobierno, sino una práctica viva de construcción colectiva.

Bibliografía

- Bauman, Z. (1999). La globalización. Consecuencias humanas. México: Fondo de Cultura Económica.
- Calderón, F., & Castells, M. (2019). La nueva América Latina. Santiago: Fondo de Cultura Económica.
- Cavarozzi, M., Cleaves, P., Garretón, M. A., & Hartlyn, J. (2022). La matriz sociopolítica en América Latina: Un análisis comparativo de las experiencias de cinco países. En M. Cavarozzi, P. Cleaves, M. A.
- Garretón, & J. Hartlyn, La matriz sociopolítica en América Latina: Análisis comparativo de Argentina, Brasil, Chile, México y Perú (págs. 5-24). Santiago: LOM Ediciones.
- Cavarozzi, M., Cleaves, P., Garretón, M. A., & Hartlyn, J. (2022). La matriz sociopolítica y su transformación. En M. Cavarozzi, P. Cleaves, M. A. Garretón, & J. Hartlyn, La matriz sociopolítica en América Latina: Análisis comparativo de Argentina, Brasil, Chile, México y Perú (págs. 269-310). Santiago: LOM Ediciones.
- García Linera, A. (2010). La construcción del Estado. Tres pensamientos políticos: conferencias organizadas por las Facultades de Ciencias Sociales y de Filosofía y Letras de la UBA (págs. 11-39). Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Sociales.
- Garretón, M. A. (2014). La sociedad del cambio de siglo. En M. A. Garretón, La sociedad en que vivi(re)mos: Introducción sociológica al cambio de siglo (págs. 11-34). LOM Ediciones.
- Garretón, M. A. (2014). Tercera Parte: Política y sociedad en Chile. En M. A. Garretón, Las ciencias sociales en la trama de Chile y América Latina: Estudios sobre transformaciones socio-políticas y movimiento social (págs. 159-210). Santiago: LOM Ediciones.
- Garretón, M. A. (2023). El golpe militar a los cincuenta años. Anales De La Universidad De Chile, (21), 21–34.
- Garretón, M. A. (2024). Sobre cultura, democracia y ciudadanía en América Latina hoy. “Cultura, fortalecimento de la democracia y combate a los autoritarismos” del Seminario II “Cultura, democracia y ciudadanía en América Latina” (págs. 1-11). Belo Horizonte: Universidad Federal de Minas Gerais.
- Han, B.-C. (2014). Psicopolítica: Neoliberalismo y nuevas técnicas de poder. España: Herder.
- Laclau, E. (2010). Discurso, antagonismo y hegemonía en la construcción de identidades políticas. Tres pensamientos políticos: conferencias organizadas por las Facultades de Ciencias Sociales y de Filosofía y Letras de la UBA (págs. 41-70). Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Sociales.
- Montero, D. (2023). La formación de la sociedad moderna. Tomo 1: Nacionalismo e individualismo. Santiago: RIL editores.
- O’Donnell, G. (2010). La democracia y las fronteras dinámicas de la política. Tres pensamientos políticos: conferencias organizadas por las Facultades de Ciencias Sociales y de Filosofía y Letras de la UBA (págs. 73-84). Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Sociales.
- Paramio, L. (2006). Crisis y cambio del modelo económico. En M. Alcántara Sáez, L. Paramio, F. Freidenberg, & J. Déniz, Reformas Económicas y Consolidación Democrática (1980-2006) (págs. 9-44). Síntesis.
- PNUD. (2024). Informe sobre Desarrollo Humano en Chile 2024. ¿Por qué nos cuesta cambiar?: conducir los cambios para un Desarrollo Humano Sostenible. Santiago de Chile: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Para tomar en cuenta:

1. La crisis de las democracias contemporáneas no solo responde a cambios en la subjetividad, sino también a transformaciones estructurales, como la globalización, la digitalización y la reconfiguración del Estado, que debilitan los vínculos colectivos.

2. La ciudadanía atraviesa una profunda transformación, pasando de una identidad basada en la comunidad política a otra centrada en trayectorias individuales, identidades particulares y nuevos derechos que aún carecen de una representación institucional adecuada.

3. El modelo neoliberal ha promovido una visión del ciudadano como consumidor, reduciendo el papel del Estado y favoreciendo una lógica de mercado que desplaza el sentido de pertenencia y el compromiso con el bien común.

4. La sobreinformación, los algoritmos y la economía de la atención fragmentan el debate público, dificultando la deliberación democrática y favoreciendo la polarización, la desinformación y la privatización de lo común.

5. Las tecnologías digitales han convertido la comunicación en un mecanismo de vigilancia y control, concentrando poder en plataformas y actores privados capaces de influir en el comportamiento social y político.

6. La democracia requiere instituciones capaces de responder a las nuevas demandas sociales, evitando que la fragmentación ciudadana alimente el surgimiento de liderazgos personalistas y populistas.

7. Es necesario reconstruir la relación entre ciudadanía e institucionalidad, mediante nuevas formas de representación, fortalecimiento del Estado y recuperación del proyecto colectivo como eje de la vida democrática.

8. El principal desafío consiste en reimaginar lo común, construyendo una democracia que no sea solo un sistema de gobierno, sino una práctica de participación, solidaridad y construcción colectiva frente a la fragmentación y la desconfianza actuales.

SESIÓN 2

Más allá de los hospitales

Repensar el Sistema Nacional de Salud desde la coordinación y la visión de Estado

¿Puede existir un verdadero Sistema Nacional de Salud si las instituciones que lo integran trabajan de manera aislada?

En el debate público mexicano, hablar del sistema de salud suele remitir al desabasto de medicamentos, la saturación hospitalaria o las reformas impulsadas por distintos gobiernos. Sin embargo, detrás de esas discusiones existe una pregunta más profunda: ¿qué entendemos por Sistema Nacional de Salud y cuál debería ser su propósito? La segunda sesión de Horizonte México, impartida por el Dr. Éctor Jaime Ramírez Barba, invita a mirar más allá de la coyuntura para reflexionar sobre el diseño institucional que México necesita para garantizar efectivamente el derecho a la salud.

El Dr. Éctor Jaime Ramírez Barba combina la experiencia clínica con el conocimiento legislativo y el diseño de políticas públicas. Esa doble perspectiva le permite abordar la salud no solo desde la práctica médica, sino como una política de Estado que exige continuidad, coordinación y visión de largo plazo.

La salud como derecho humano

Uno de los ejes de la conferencia es que la salud no puede reducirse a hospitales, consultas o medicamentos. La protección de este derecho depende también de la educación, la alimentación, la vivienda, el medio ambiente y las condiciones sociales que permiten una vida saludable. Un sistema moderno debe actuar sobre esos determinantes y no limitarse a atender las consecuencias.

FICHA DE LA SESIÓN

PONENTE
Dr. Éctor Jaime Ramìrez Barba

FECHA
22 de Abril de 2026

MODALIDAD
En línea

ORGANIZA
Fundación Rafael Preciado Hernández

DISPONIBLE EN
Podcast y youtube

> *El Sistema Nacional de Salud comprende instituciones públicas, sociales y privadas. El desafío consiste en articularlas bajo una rectoría sólida, con reglas comunes y objetivos compartidos, evitando la falsa disyuntiva entre concentración y fragmentación. Integrar no significa uniformar; significa coordinar capacidades para ofrecer una atención continua y de calidad.*

Del modelo fragmentado a un sistema integrado

La interoperabilidad, el expediente clínico electrónico, la portabilidad de servicios y la coordinación entre instituciones aparecen como condiciones indispensables para un sistema eficiente. La tecnología deja de ser un accesorio para convertirse en un instrumento que acerca el derecho a la salud a la vida cotidiana de las personas.

Pensar la salud desde el futuro

El envejecimiento poblacional, las enfermedades crónicas, la salud mental, la inteligencia artificial, la telemedicina y la protección de datos clínicos redefinirán la política sanitaria durante las próximas décadas. Prepararse para esos cambios requiere una visión estratégica que trascienda los ciclos sexenales.

Más que una reforma, una política de Estado

La conferencia concluye con una idea central: el futuro del sistema de salud no depende únicamente del presupuesto o de una institución específica. Depende de la capacidad para construir consensos, fortalecer la rectoría del Estado, coordinar a todos los actores del sistema y mantener una política pública estable, evaluable y centrada en las personas.

Claves para un sistema nacional de salud hacia 2030

- Rectoría pública sólida.
- Integración de los sectores público, social y privado.
- Interoperabilidad y expediente clínico electrónico.
- Atención centrada en las personas.
- Innovación tecnológica.
- Financiamiento sostenible.

Cinco conceptos para entender la charla

- Sistema Nacional de Salud.
- Rectoría.
- Interoperabilidad
- Determinantes sociales de la salud.
- Cobertura efectiva.

Horizontes para la salud

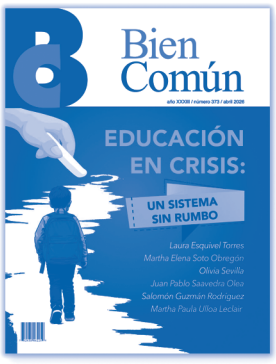
- Envejecimiento poblacional
- Salud mental
- Inteligencia artificial
- Telemedicina
- Interoperabilidad
- Protección de datos
- Cambio climático
- Financiamiento sostenible

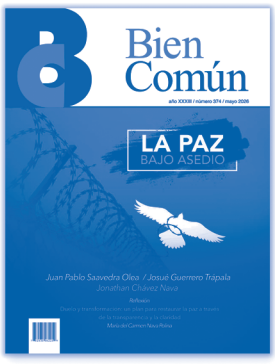
Lo que deja Horizonte México

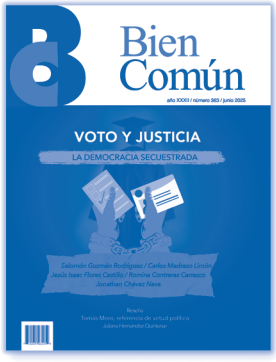
Construir un verdadero Sistema Nacional de Salud no consiste en sustituir instituciones, sino en integrarlas alrededor de un mismo propósito: garantizar el derecho efectivo a la salud. La coordinación, la innovación y la continuidad institucional son condiciones indispensables para responder a los desafíos sanitarios del siglo XXI.

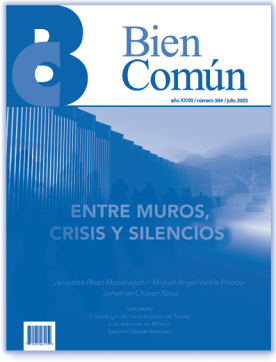
REVIVE LA CHARLA COMPLETA
Escanea el código QR
para ver la sesión.

La referencia en información bien hecha









www.frph.org.mx

¡SÉ PARTE DE NUESTRO CANAL DE **WHATSAPP!**

Identidad e ideas para el cambio

FUNDACIÓN Rafael PRECIADO Hernández, A.C.

¡SÚMATE A NUESTRA COMUNIDAD!

HORIZONTE MÉXICO

EL FARO de lo razonable
PODCAST DE LA FUNDACIÓN RAFAEL PRECIADO HERNÁNDEZ

Bien Común

www.frph.org.mx

SÍGUENOS: