



ISSN 1405-7328



5

Ciencias

Empresariales

Revista de la Facultad de Contabilidad y Administración
de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo
Julio-Diciembre de 1999



Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

Directorio

Rector:

Lic. Marco Antonio Aguilar Cortés

Secretario General:

Dra. Esther García Garibay

Secretario Académico:

M. en C. Salvador Jara Guerrero

Secretario Administrativo:

Dr. Isaias Elizarraraz Alcaraz

Secretario Particular:

Ing. Cuauhtémoc Ortiz Venera

Secretario Auxiliar

Mtro. Moisés Guzmán Pérez

Secretario de Difusión Cultural:

Mtra. Silvia Figueroa Zamudio

Tesorero General:

L.A.E. Elías González Ruelas

Coordinador de la Investigación Científica:

Dra. Eva Luz Soriano Bello

Facultad de Contabilidad y Administración

C.P. Jorge Soto Ayala

Director

C.P. Mauricio Chagolla Farias

Subdirector

C.P. Evaristo Galeana Figueroa

Secretario Administrativo.

L.E.A. Nina Elsa García Arteaga

Secretaria Académica.

Dr. Federico González Santoyo

Jefe del Depto. de Investigación, Desarrollo y Vinculación.

M. en A. Raúl Villalobos Godinez

Jefe de la División de Estudios de Posgrado.

Ciencias Empresariales

Revista de la Facultad de Contabilidad y Administración de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

Director:

Dr. Federico González Santoyo.

Editor:

C. P. Mauricio Chagolla Farias

Consejo Editorial:

Dr. Federico González Santoyo (FCA – UMSNH)

Dr. José Jesús Acosta Flores (DEPFI – UNAM)

Dr. Ricardo Aceves García (DEPFI - UNAM)

Dr. Manuel Ordorica Mellado (COLMEX)

Dr. Antonio Terceño Gómez (URV-España)

Dr. Norberto Marquéz Álvarez (URV – España)

Dra. Ana Elena Narro Ramírez (UAM - X.)

Dr. Sergio G. De los Cobos Silva (UAM – IZT)

Dr. Juan José Flores Romero (FIE-UMSNH)

M. en A. Raúl Villalobos Godinez. (FCA)

M. en A. José Manuel Vázquez Ávila (FCA)

M. en C. Alfredo Díaz Mata (FCA – UNAM)

M. en A. Arcadio García del Río (FCA – UMSNH)

M. en A. Gerardo Pérez Morelos (FCA – UMSNH)

Tipografía, Apoyo Administrativo y Diseño: M. en A. Beatriz Flores Romero.

Ciencias Empresariales, No.5 Julio-Diciembre de 1999. Toda correspondencia deberá ser enviada a la dirección abajo impresa. Mayor información en los mismos teléfonos con el Dr. Federico González Santoyo, Jefe del Departamento de Investigación, Desarrollo y Vinculación de la FCA y Director de la Revista. El contenido de los artículos firmados es responsabilidad de los autores y no refleja necesariamente la opinión de los editores. Los materiales de esta Publicación pueden ser reproducidos para fines no comerciales citando la fuente. Si fuera el caso se ruega enviarnos un ejemplar.

Fotografía de Portada: Interior del Colegio Primitivo y Nacional de San Nicolás de Hidalgo, Morelia, México, tomada del Libro Programa de Investigación Científica, Tecnológica y Humanística 1999, CIC.

D.R. 1999

ISSN 1405-7328

Facultad de Contabilidad y Administración, Edificio A
- II, Ciudad Universitaria, Morelia Michoacán,
México

Tel. (43) 26 62 76, Tel y Fax (43) 16 74 11.

CIENCIAS EMPRESARIALES

Revista de la Facultad de Contabilidad
y Administración de la Universidad Michoacana
de San Nicolas de Hidalgo

Director: Dr. Federico González Santoyo.

Editor: C.P. Mauricio Chagolla Farias

Consejo Editorial:

Dr. Federico González Santoyo (FCA - UMSNH)
Dr. José Jesús Acosta Flores (DEPFI - UNAM)
Dr. Ricardo Aceves García (DEPFI - UNAM)
Dr. Manuel Ordorica Mellado (COLMEX)
Dr. Antonio Terceño Gómez (URV-España)
Dr. Norberto Marquéz Álvarez (URV - España)
Dra. Ana Elena Narro Ramírez (UAM - Xochimilco)
Dr. Sergio G. De los Cobos Silva (UAM – IZT)
Dr. Juan José Flores Romero (FIE - UMSNH)
M. en A. Raúl Villalobos Godinez. (FCA - UMSNH)
M. en A. José Manuel Vázquez Ávila (FCA - UMSNH)
M. en C. Alfredo Díaz Mata (FCA - UNAM)
M. en A. Arcadio García del Río (FCA - UMSNH)
M. en A. Gerardo Pérez Morelos (FCA - UMSNH)

No.5

Julio-Diciembre de 1999

CONTENIDO

- **Presentación** 3
- **Análisis y selección del portafolio de inversión óptimo con el Modelo de Capital PRICING MODEL CAPM**
Alfaro Calderón G., González Santoyo F. 4
- **Qué y el por qué de la Investigación de Operaciones?**
Márquez Alvarez N., González Santoyo F., Flores Romero B. 17
- **La dimensión de la participación ciudadana en la democracia y la gobernabilidad**
Olivos Campos R. 31
- **Deudores Bancarios. Solución Pendiente**
Serrano Heredia J. 45
- **Crisis económica, desempleo empresarial y cambio organizacional**
Frías Figueroa J.M. 60
- **Lista de Autores** 76

PRESENTACIÓN

Ante los albores del nuevo milenio, la Facultad de Contabilidad y Administración de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, se prepara para afrontar la responsabilidad académica que se viene, y poder ofrecer recursos humanos que en ella se forman, altamente competitivos en los mercados, regionales, nacionales e internacionales, en los que se ofrecen los servicios de la Contaduría Pública y la Administración de Empresas. Un elemento de apoyo es la información resultado de trabajos académicos de nuestros profesores, los que usan como vehículo de comunicación para dar a conocer sus trabajos a:

Ciencias Empresariales, la cual en este número ofrece a la comunidad científica, académica, profesional y empresarial, los trabajos de profesores investigadores de esta Facultad orientados hacia el Análisis y selección de portafolios de inversión óptimos usando el modelo Pricing Model CAPM, ¿Qué y él por qué de la Investigación de Operaciones, La dimensión de la Participación Ciudadana en la Democracia y la Gobernabilidad, Deudores Bancarios. Solución Pendiente Además se incorpora el trabajo Crisis económica, desempleo empresarial y cambio organizacional de investigador de la Escuela de Economía de la UMSNH

El presente tiene como objetivo fundamental ofrecer a la comunidad de las áreas contables, administrativas y económicas, artículos que apoyen su desarrollo académico, ejercicio profesional y motivación en el campo investigativo.

C.P. JORGE SOTO AYALA

**DIRECTOR DE LA FACULTAD DE
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN**

Nuestros Autores

- Federico González Santoyo. Ingeniero Electricista, Maestro en Ingeniería (Toma de Decisiones), Maestro en Administración y Doctor en Ingeniería (Investigación de Operaciones). Jefe del Depto. de Investigación, Desarrollo y Vinculación FCA, UMSNH, México. email: fsantoyo@zeus.ccu.umich.mx
- Beatriz Flores Romero. Contador Público, Maestra en Administración, Estudios Doctorales en Universidad Paris-Dauphine. Depto. de Investigación, Desarrollo y Vinculación FCA, UMSNH, México. email: fsantoyo@zeus.ccu.umich.mx
- Olivos Campos René. Licenciado y Maestro en Administración Pública, Profesor de la FCA-UMSNH
- Gerardo Alfaro Calderón. Ingeniero Industrial en Siderurgia y Maestro en Administración. Jefe del Laboratorio de Cómputo. FCA – UMSNH
- Norberto Márquez Alvarez. Profesor-Investigador del Departamento de Gestión de Empresas y Economía de la Facultat de Ciències Econòmiques i Empresariales de la Universitat Rovira i Virgili. Email: nmarquez@astor.urv.es
- Serrano Heredia José. Ingeniero Químico y Maestro en Administración de la UMSNH, profesor de la FCA-UMSNH.
- Frías Figueroa José Manuel. Licenciado en Economía, y Maestro en Calidad. Profesor investigador de la Escuela de Economía de la UMSNH.

Guía de Autores

Se suplica a las personas interesadas en publicar sus trabajos de investigación en la revista **Ciencias Empresariales** sujetarse a los siguientes lineamientos al escribir su artículo. Los trabajos propuestos no deberán haberse Publicado o estar sometidos para publicación en cualquier otro medio. Las contribuciones podrán ser de investigación, divulgación, revisión o desarrollo tecnológico.

Los manuscritos deberán entregarse por cuadruplicado (original y tres copias) al Editor de la revista **Ciencias Empresariales**, Departamento de Investigación, Desarrollo y Vinculación, de la FCA, Edificio A-II C.U. El Original de la versión final del trabajo (una vez aprobado el arbitraje) se entregará grabado en disquete (ver especificaciones al final).

La extensión de los trabajos (incluyendo figuras, tablas y gráficas) deberá de ser de 10 a 15 cuartillas máximo, escritas a espacio sencillo.

Los nombres de los autores y las dependencias en que laboran deberán aparecer exclusivamente en la primera pagina del artículo, bajo el titulo de este. Todas las páginas deberán numerarse comenzando por la página que contiene el título. En vez de subrayar utilice **negritas** o *itálicas* (letra cursiva). Deberá de evitarse el uso excesivo. La organización general de los trabajos deberá ser como sigue:

- 1.- **Partes Preliminares:** Título, Autores, Dependencia e Institución Resumen (máximo 200 palabras)
- 11.- **Cuerpo del Artículo:** Introducción, Secciones, Conclusiones o Consideraciones Finales
- 111.- **Partes Finales:** Agradecimientos, Referencias

Las tablas y textos deberán ser presentados en Microsoft-Word 6.0 para Windows, las gráficas e ilustraciones en Microsoft-Word 6.0, Power Point 4.0 para Windows e insertados en el texto apropiadamente. El trabajo deberá presentarse con el formato:

Tamaño de papel: Tamaño carta

Márgenes: superior (2 cm), inferior (7 cm), izquierdo (4.25 cm), derecho (4.25 cm)

Paginación: Parte inferior (exterior)

Tamaño de letra texto: Times New Roman 10

Tamaño de letra títulos: Times New Roman 10 (mayúsculas, negritas)

Tamaño de letra subtítulos: Times New Roman 10 (negritas)

La bibliografía deberá ser presentada: Autor, año, título de trabajo, edición. En la primer página del artículo enviado a publicación deberá contener: Título del artículo, nombre del autor (es), departamento, facultad, universidad y abstract (máximo 200 palabras)

ANÁLISIS Y SELECCIÓN DEL PORTAFOLIO DE INVERSIÓN ÓPTIMO CON EL MODELO CAPITAL PRICING MODEL CAPM

Alfaro Calderón GerardoG., González Santoyo Federico

RESUMEN:

Los inversionistas al elegir un portafolio de inversión adquieren con el un riesgo financiero, que esperan sea compensado con el rendimiento mismo de esta inversión es donde los modelos de selección de carteras de inversión adquieren una gran importancia y dentro de ellos podemos mencionar el modelo Capital Asset Pricing Model (CAMP)

Palabras Clave: Riesgo financiero, rendimiento financiero, portafolio de inversión.

Rendimiento y riesgo: el modelo de valuación de activos CAPM.

Una persona que dispone de un solo activo usa el rendimiento esperado como medida de rendimiento mientras que la varianza (o desviación estándar) como medida de riesgo. Una persona que tiene un portafolio se interesa en la contribución de cada activo al rendimiento y riesgo del portafolio. La contribución al riesgo se mide con el parámetro beta.

Rendimiento esperado, varianza y covarianza

Ejemplo 1. Considere el rendimiento de las empresas Alfa y Gama bajo cuatro distintos escenarios (A, B, C y D) cada uno con la misma probabilidad. Determine el rendimiento esperado y varianza de cada activo. También determine la covarianza.

Escenario	RENDIMIENTO (%)	
	Alfa	Gama
A	-20	5
B	10	20
C	30	-12
D	50	9

En el caso de Alfa (%)

$$\overline{R_A} = \frac{-20 + 10 + 30 + 50}{4} = 17.5$$

$$\text{Var}(R_A) = \frac{(-20 - 17.5)^2 + \dots + (50 - 17.5)^2}{4} = 668$$

En el caso de Gama

$$\overline{R_S} = \frac{5 + 20 - 12 + 9}{4} = 5.5$$

$$\text{Var}(R_B) = \frac{(5 - 5.5)^2 + \dots + (9 - 5.5)^2}{4} = 132$$

Observe que $\sigma_A = 25.8$ y $\sigma_B = 11.5$ Por otra parte la covarianza es

$$\sigma_{AB} = \frac{(-20 - 17.5)(5 - 5.5) + \dots + (50 - 17.5)(9 - 5.5)}{4} = -48.75$$

y el correspondiente coeficiente de correlación es

$$\rho_{AB} = \frac{\sigma_{AB}}{\sigma_A \sigma_B} = \frac{-48.75}{(25.8)(11.5)} = -0.16$$

Observe que la covarianza es negativa cuando -en promedio- el valor del rendimiento de un activo es mayor que su valor esperado mientras que en el otro activo es el revés. Si los rendimientos de los activos son -en promedio- mayores (menores) que su valor esperado la covarianza es positiva. El coeficiente de correlación es un número que está entre -1 y 1.

Rendimiento y riesgo de un portafolio

Suponga que se forma un portafolio con los activos de las empresas Alfa y gama. El rendimiento del portafolio es

$$\bar{R} = a \bar{R}_A + (1 - a) \bar{R}_B$$

Donde a es la fracción que se invierte en la empresa Alfa y $(1 - a)$ la correspondiente a gama.

Si una persona desea invertir 60 U.M. en Alfa y 40 U. .M. en Gama, el rendimiento de las 100 U.M. en ese portafolio es

$$R = 0.6(17.5) + 0.4(55) = 12.7\%$$

La varianza del portafolio es

$$\text{Var}(R) = \text{Var}(aR_A + (1 - a)R_B)$$

$$= a^2 \text{Var}(R_A) + (1-a)^2 \text{Var}(R_B) + 2(1-a) \text{Cov}(R_A, R_B)$$

La fórmula indica que la varianza de un portafolio depende de la varianza de los activos de la covarianza entre ellos. Es por ello que un valor negativo de la covarianza disminuye la varianza de todo el portafolio. Equivalentemente, si el rendimiento de un activo va arriba mientras el otro baja o viceversa, los activos se compensan y el portafolio que forman puede disminuir su varianza.

Se dice que se tiene una compatibilidad de los activos y el riesgo del portafolio es menor.

Si efectuamos el cálculo de la varianza del portafolio con $a = 0.6$ se tiene que

$$\text{Var}(R) = 0.36 (668) + 0.16 (132) + 2 (0.6) (0.4) (-48) = 238$$

La desviación estándar es $\sigma R = 15.44\%$.

Conviene señalar que la desviación estándar del portafolio es menor que el promedio pesado de las desviaciones estándar de los activos del portafolio.

Equivalentemente se cumple

$$a \sigma A + (1 - a) \sigma B = 0.6 (25.8) + 0.4 (11.5) = 20.1 > \sigma R = 15.44$$

Esto se debe al efecto de diversificación. En otras palabras, la covarianza incorporó la correlación de los activos y esto hizo que disminuyera la varianza del portafolio.

En general, cuando el coeficiente de correlación sea menor que uno la desviación estándar del portafolio es menor que el promedio pesado de las desviaciones estándar de los dos activos. Equivalentemente, el efecto de diversificación aparece cuando el coeficiente de correlación es menor que uno.

El conjunto eficiente

En la figura uno se muestra los valores de rendimiento esperado y desviación estándar para diferentes portafolios formados con los activos de las empresas Alfa y Gama. Existen algunos aspectos a señalar sobre la figura 1.

- 1.- La línea recta ha sido generada con portafolios de los activos mencionados con un coeficiente de correlación 1. Los portafolios asociados con la curva tienen $\rho = -0.1639$. Dado que $\rho < 1$ se tiene el efecto de diversificación.
- 2.- El punto MV representa el portafolio con mínima varianza. Este portafolio es sencillo de determinar analíticamente.
- 3.- La curva de portafolios tiene asociada el conjunto de portafolios factibles o conjunto de oportunidades de inversión. Un inversionista puede tener cualquiera de estos portafolios seleccionando la mezcla adecuada de los dos activos.
- 4.- Note la curva se dobla hacia atrás hasta llegar al punto MV. Esto se debe al efecto de diversificación.
- 5.- Un inversionista no aceptaría un portafolio con rendimiento esperado abajo del asociado al portafolio de mínima varianza. La curva que va de MV al activo Alfa se denomina conjunto eficiente.

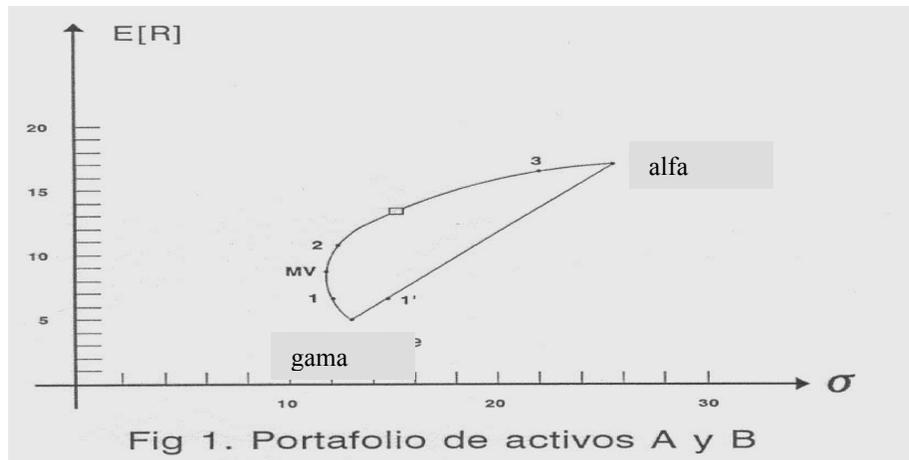
Es conveniente señalar que para cada valor del coeficiente de correlación se tiene una curva de oportunidades de inversión. Lo interesante de estas curvas es conocer su comportamiento para diferentes valores. Las curvas se resumen en la figura 2, observándose que si $\rho = -1$ podemos tener un portafolio con varianza cero (i.e., libre de riesgo).

Un caso interesante de portafolios formados por dos "activos" es aquel formado por el portafolio de acciones americanas y un portafolio de acciones extranjeras (a Estados Unidos). Los rendimientos, desviaciones estándar y coeficiente de correlación se calcularon con datos del periodo comprendido entre 1973-1978.

El conjunto de oportunidades de inversión se muestra en la figura 3, observe que el portafolio de mínima varianza se tiene invirtiendo 80% en fondos americanos y 20% en extranjeros. Esto justifica la inversión en el extranjero para los americanos.

Conjunto eficiente con varios activos

El análisis del portafolio consistente de dos activos, puede generalizarse a varios activos obteniendo los mismos resultados discutidos. En la fig. 4 se tiene el conjunto de oportunidades de inversión. Observe que todas las posibles combinaciones están confinadas en una región (convexa). Es posible obtener un portafolio con las características de cualquier punto en esa región.



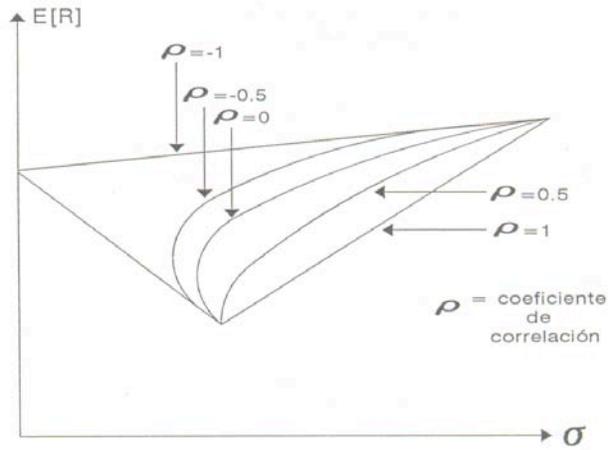


Fig 2. Curvas de oportunidades de inversión

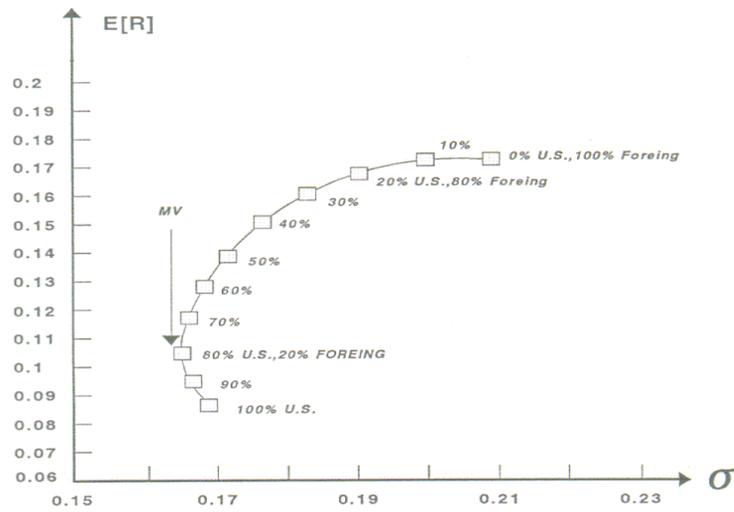


Fig 3. Portafolio de inversión

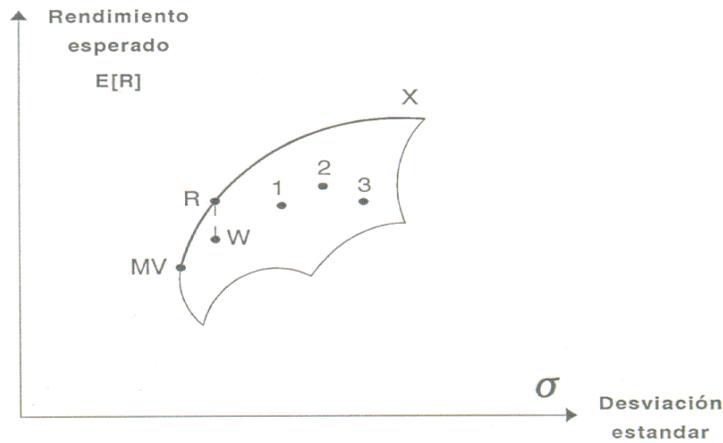


Fig 4. Conjunto eficiente con varios activos

También se observa que se forma el conjunto eficiente, estos es, aquellos portafolios que para un rendimiento especificado se tiene la mínima varianza. Equivalentemente, cualquier punto abajo del conjunto eficiente recibe un rendimiento menor que el ofrecido por un portafolio del conjunto eficiente que tiene la misma varianza.

Considere el caso de N activos con parámetros de media, varianza y covarianza conocidos, esto es, $E [R_i]$, σ_i^2 $Cov (R_i, R_j)$, donde $i, j = 1, \dots, n$ respectivamente. El rendimiento esperado de un portafolio es

$$E[R] = \sum_{i=1}^N \alpha_i E[R_i]$$

$$Var[R] = \alpha^t M \alpha$$

Donde $\alpha = [\alpha_1, \dots, \alpha_N]$ y M es la matriz de covarianza, esto es, una matriz de orden $N \times N$ cuyos elementos en la diagonal principal son σ_i^2 , $i=1, \dots, 1, \dots, N$ y los elementos (i, j) fuera de la diagonal principal son $Cov(R_i, R_j)$. Los elementos en el vector α son no-negativos y su suma es uno.

Ejemplo 2. Considere un conjunto de N activos cuyas varianzas son iguales a Var. Suponga que todas las covarianzas entre activos son iguales a Cov. Es sencillo demostrar que $Var > Cov$ (se pide al lector) determine la varianza de un portafolio formado por partes iguales de estos activos.

Cada activo participa con una fracción $1/N$ en el portafolio. Por lo tanto.

$$\text{Var [R]} = \alpha M \alpha^t$$

Que equivale a (se pide verificar):

$$\text{Var [R]} = N(1/N^2)\text{Var} + N(N-1)(1/N^2)\text{Cov} = \text{Var}/N + (1 - 1/N)\text{Cov}$$

Si hacemos $N \rightarrow \infty$ se concluye que $\text{Var (R)} = \text{Cov}$. Equivalentemente, es el límite, la varianza del portafolio es igual a la covarianza (constante) entre activos. La covarianza Cov es el límite inferior de la varianza del portafolio.

Es interesante señalar que si las varianzas y covarianzas son iguales a una constante se obtiene un resultado semejante. Específicamente la varianza del portafolio (con $N \rightarrow \infty$) Tiende al promedio de las covarianzas.

En el ejemplo anterior se observó que con $\text{Cov} < \text{Var}$ por lo que podemos escribir

$$\begin{array}{l} \text{Riesgo total} \\ \text{de un activo} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Riesgo} \\ \text{portafolio} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Riesgo no} \\ \text{Sistemático o} \\ \text{diversificable} \end{array}$$

Equivalentemente

$$\text{Var} = \text{Cov} + (\text{Var} - \text{Cov})$$

El riesgo total (Var en el ejemplo) es el riesgo asociado con un solo activo. El riesgo del portafolio es el riesgo que uno lleva después de la diversificación total, en este caso Cov . El riesgo del portafolio es frecuentemente denominado riesgo sistemático o riesgo de mercado. El riesgo diversificable o no-sistemático es el riesgo que puede ser eliminado en un portafolio con un número grande de activos. Es el riesgo $\text{Var}-\text{Cov}$ del ejemplo.

Una forma de apreciar el impacto del riesgo no diversificable es determinar la varianza de un portafolio para diferentes valores de N , digamos 1, 2, 5, 20, 30, etc. Y graficarlos. El resultado es una gráfica como la mostrada en la figura 5 donde se aprecia el carácter asintótico de la varianza.

Los inversionistas que seleccionan portafolio diversificable se preocupan, al añadir un nuevo activo, únicamente por el riesgo sistemático. Este es el único riesgo que contribuye al portafolio.

El riesgo y el inversionista.

¿Por qué los inversionistas eligen portafolios bien diversificados? La respuesta es que son adversos al riesgo y evitan riesgos innecesarios, tales como el riesgo no-sistemático de un activo. Una nueva manera sencilla de entender esto es por medio de un ejemplo.

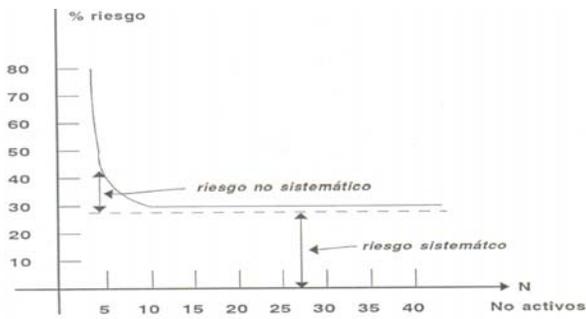


Fig 5. Riesgo sistemático y no sistemático

,000 U.M. para la colegiatura de su hija y viene al doble o nada. Suponemos que las respuesta es go no les gustan las apuestas “justas” (valor sario motivarlos con un rendimiento adicional

Considere el análisis de un portafolio con dos activos, uno de los cuales no tiene riesgo.

Ejemplo 3. La señora Bagwell considera formar un portafolio con los activos:

	Merville	T-bill
Rendimiento	14%	10%
Desviación estándar	0.20	0

La señora Bagwell planea invertir 350 U.M. en el activo con riesgo Merville y 650 U.M. en T-bill. Determine el rendimiento esperado del portafolio y su correspondiente varianza.

El rendimiento esperado es:

$$E[R] = 0.35(14) + 0.65(10) = 11.4\%$$

La varianza es:

$$Var(R) = (0.35)^2\sigma^2M + (0.65)^2\sigma^2T$$

$$+ 2(0.35)(0.65) \sigma MT$$

$$= (0.35)^2\sigma^2M = 0.0049$$

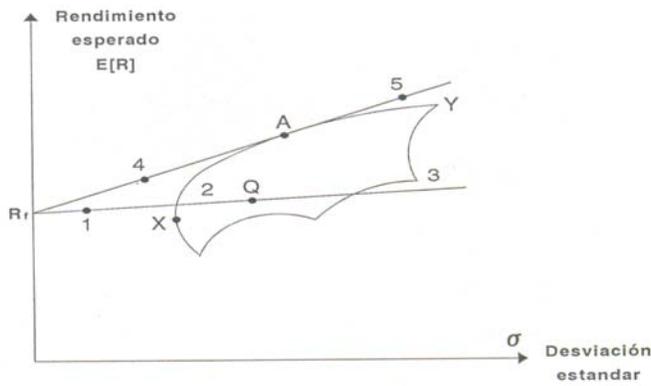


Fig 6. Portafolio óptimo

entonces $\sigma T^2 = \sigma MT = 0$. Asimismo la desviación estándar del portafolio es dado por $\sigma g = 0.35 \sigma M = 0.07$.

Suponga que en el ejemplo anterior la Señora Bagwell pide 200 U.M. a la tasa libre de riesgo (T-bill) e invierte los 1,200 U.M. en el activo con menos riesgo asociado a la empresa Merville. En este caso el rendimiento del portafolio es:

$$E[R] = 1.20(14) + (-0.2)(10) = 14.8\%$$

Sin embargo, la desviación estándar es $(1.2)(0.2) = 0.24$. Observe que aumentamos el rendimiento a costa del incremento en el riesgo.

El portafolio óptimo.

La gráfica asociada con los portafolios resultantes de un activo con riesgo y otro libre de riesgo es una recta en el plano $(\sigma, E[R])$. Una forma típica de esta gráfica se tiene en la figura 6. En dicha figura el punto Q corresponde a un portafolio que consiste de 30% del activo ATT, 45% de la General Motors (GM) y 25% de la IBM. La línea I es la resultante de formar un portafolio con un activo libre de riesgo (R_f) y el portafolio Q.

El punto 1 en la línea I corresponde al portafolio formado por 70% de R_f y 30% de Q. El punto 2 consiste de 35% de R_f y 65% de Q. El punto 3 consiste de -40% (pedir prestado) de R_f y 140% de Q.

Observe que cada portafolio en el conjunto de oportunidades de inversión se puede usar como punto Q. El interés en formar este tipo de portafolios es poder identificar la línea II (fig. 6) denominada línea de mercado de capital o conjunto de todos los portafolios

eficientes. Todo inversionista con algún tipo de aversión al riesgo elige un portafolio de esta línea.

La ubicación de la línea de mercado de capital queda establecida por el hecho que el inversionista con aversión al riesgo prefiere el máximo rendimiento para un nivel determinado de riesgo.

Esta línea de mercado de capital permite establecer lo que los economistas denominan “El principio de Separación”. Equivalentemente, el inversionista realiza dos decisiones separadas.

1. Conocidos las medias, varianzas y covarianza de los activos se calcula el conjunto eficiente de los activos con riesgo, representados por la curva XAY en la figura 6. Asimismo se determina el punto de tangencia de la recta que pasa por el activo libre de riesgo y el conjunto de activos eficientes. Se determina el punto A, denominado portafolio de mercado.

2. El inversionista determina el portafolio que desea combinando el portafolio A con el activo libre de riesgo. Equivalentemente, elige un portafolio en la línea de mercado de capital.

Equilibrio de mercado.

En el análisis anterior el inversionista contaba con la información de rendimientos, varianzas y covarianzas entre activos. Todo inversionista que tenga la misma información llegará a la misma conclusión. Si este es el caso, los economistas dicen que se cumple la suposición de expectativas homogéneas.

En un ambiente financiero con expectativas homogéneas, todos los inversionistas eligen el mismo portafolio con riesgo, denominado portafolio de mercado. En la práctica, los economistas americanos usan el índice Standard & Poor's (S&P) 500 como una aproximación al portafolio de mercado.

Definición de riesgo cuando los inversionistas eligen el portafolio de mercado.

Los analistas financieros han demostrado que la mejor medida del riesgo de un activo i en un portafolio es dada por la beta del activo, esto es:

$$B_i = \frac{Cov(R_i, R_m)}{Var(R_m)}$$

Donde $Cov(R_i, R_m)$ es la covarianza del rendimiento del activo “ i ” con el rendimiento del mercado y $Var(R_m)$ la correspondiente varianza.

La idea del factor beta es que mide la sensibilidad de cambio del rendimiento del activo respecto al cambio en el rendimiento del portafolio de mercado. Una relación útil de la beta es que se cumple la relación

$$\sum_{i=1}^n \chi_i \beta_i = 1$$

Donde χ_i es la proporción del activo "i" en el portafolio de mercado.

La manera usual de calcular β_i es graficar pares de rendimiento (R_i, R_n) .

La pendiente de la recta que se ajusta a estas observaciones es β_i .

Relación entre riesgo y rendimiento.

Se espera que el rendimiento esperado de un valor esté correlacionado positivamente con el riesgo. Equivalentemente, una persona desea el valor solo si su rendimiento esperado compensa el riesgo. Suponga que en el ambiente financiero bajo análisis se cumple que

- 1) todas las personas tienen expectativas homogéneas y
- 2) todas las personas pueden pedir prestado o prestar a una tasa libre de riesgo. Esto hace que todas las personas tengan el mismo portafolio.

Dado que la Beta es una medida del riesgo, se debe cumplir que el rendimiento esperado esté positivamente correlacionado con la correspondiente Beta. Esto da lugar a la denominada línea de mercado de valores (Fig. 7).

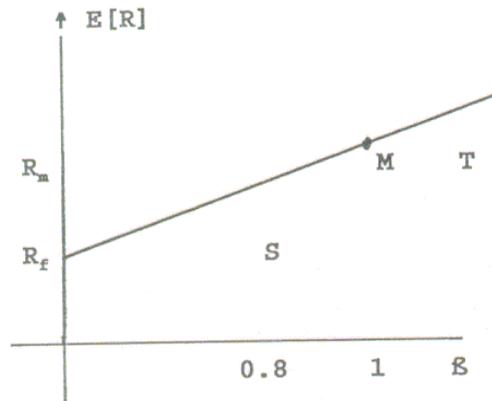


Fig. 7

Línea de mercado de valores

Existen seis aspectos a considerar respecto a la línea de mercado de valores.

1. Beta cero. Corresponde al valor del rendimiento libre del riesgo .
2. Beta uno. Corresponde al rendimiento del portafolio de mercado. Recuerde que la Beta del portafolio de mercado es uno.
3. Linealidad. Lo primero que se espera es que la curva que relacione el rendimiento con la Beta sea creciente pues a mayor Beta (riesgo) mayor rendimiento.

La relación es lineal. Para verificar esto considere el punto S cuya Beta es 0.8. Observe que podemos formar un portafolio con el activo libre de riesgo y portafolio de mercado con $B = 0.8$. Este valor pertenece a la línea de mercado de valores y tiene rendimiento mayor que S. Esto haría que el precio de S bajara y el rendimiento subiera hasta llegar a pertenecer a la línea de mercado de valores.

4. El modelo de valuación de activos. La ecuación de la línea de mercado de valores es

$$E[R] = R_f + B (E[R_m] - R_f)$$

Donde $E[R]$ es el rendimiento del valor (con riesgo); R_f , es el rendimiento del activo libre de riesgo; y $(E[R_m] - R_f)$, la denominada prima de riesgo. Observe que $B = 0$, $E[R] = R_f$ mientras que si $B = 1$, $E[R] = E[R_m]$. La línea es hacia arriba pues la prima de riesgo es (y debe ser) siempre positiva.

5. Portafolios y activos. El modelo CAPM se aplica tanto para activos como portafolios. La Beta de un portafolio es simplemente el promedio pesado de las Betas.

6. Confusión potencial. Existe una tendencia a confundir la línea de mercado de valores con la línea de capital, sin embargo, son totalmente diferentes.

La línea de mercado de capital está asociada a portafolios eficientes formados por un activo libre de riesgo y el denominado portafolio de mercado. Los ejes del plano de esta línea son la desviación estándar y el rendimiento.

La línea del mercado de valores se aplica tanto para activo como portafolios (todos). Los ejes del plano de esta línea son el parámetro Beta (medida del riesgo), y el rendimiento.

CONCLUSIONES

El cálculo del rendimiento y el riesgo asociado a un solo activo es posible calcularlo con medidas tales como las varianza y desviación estándar, pero al integrar un conjunto de activos el modelo CAPM es de gran utilidad.

En la actualidad los inversionistas utilizan en gran medida modelos de selección de carteras de inversión para maximizar el rendimiento y minimizar el riesgo

BIBLIOGRAFIA:

Fred Weston et. Al (1993) Finanzas en Administración Mc. Graw Hill.

Diez Castro Luis, Mascareñas Juan (1994), Ingeniería Financiera Mc. Graw Hill.

González Santoyo Federico (1995) Optimización de carteras de inversión y su aplicación en la industria. CIC-UMSNH.

Gonzalez Santoyo Federico, Alfaro Calderón Gerardo (1996) Las carteras de inversión en las decisiones financieras FCA-UNAM

Alfaro Calderón Gerardo G, (1996), Aplicación del modelo de desviación media absoluta en la selección de carteras de inversión, DEPFCA-UMSNH, Tesis de Grado Maestro en Administración.

Bradley Richard et. al, Fundamentos de las Finanzas corporativas, Mc Graw Hill.

¿QUÉ ES Y EL POR QUÉ DE LA INVESTIGACIÓN DE OPERACIONES?

Márquez Álvarez, Norberto **, González Santoyo, Federico *, Flores Romero Beatriz *

* Departamento de Investigación, Desarrollo y Vinculación
Facultad de Contabilidad y Administración,
Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, México.

** Departamento de Gestión de Empresas y Economía
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales,
Universitat Rovira i Virgili España.

RESUMEN

En este artículo de divulgación se presenta una breve historia de la Investigación Operativa, herramienta fundamental de la Toma de Decisiones en la Administración y Gestión de Empresas. Se destacan las características más sobresalientes de esta rama de la ciencia, así como su aplicabilidad en la creación y solución de modelos siguiendo el método científico. La base de este trabajo se presentó en el ciclo de conferencias de la 2^{da} Semana de la Administración, organizado por la Facultad de Contabilidad y Administración de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, y fue desarrollado durante la estancia del prof. Norberto Márquez en este centro como Becario de la **Fundación Rotaria de Rotary International**.

1. ORIGEN Y NATURALEZA DE LAS TÉCNICAS DE OPERACIONES DE GESTIÓN

La capacidad de *tomar decisiones* es una de las atribuciones fundamentales del ser humano, que se vuelve esencial cuando éste desarrolla una actividad empresarial: ante distintas *alternativas* ha de decidir cuál es la más apropiada.

La asignación de *recursos* escasos, o su gestión, es una de las tareas primordiales de los administradores de empresas; han de generarse diferentes alternativas, y, de entre ellas, seleccionar la que satisface en la mejor medida posible el objetivo empresarial: la *maximización de los beneficios*.

En la empresa, cada vez más, al ejecutivo se le exige una capacidad para elegir, para escoger entre distintas alternativas y para hacerlo bien. Es fundamental que los encargados de tomar las decisiones estén bien preparados para hacerlo, conozcan todas las herramientas que están a su alcance y las utilicen correctamente.

Quien asigna recursos escasos, por los que ha pagado un precio en el mercado, espera a cambio unos beneficios suficientes que superen el coste de aquéllos. Cualquiera que sacrifica recursos escasos (tiempo, dinero, bienes, etc.) lo hace siempre en espera de un beneficio superior. Ese beneficio esperado es lo que hace que un granjero “tire” su semilla en un surco en espera de un rendimiento mucho mayor que el coste de la semilla y el coste de su propio trabajo.

Por tanto, el responsable de la asignación de recursos tiene que encontrar un *equilibrio económico* (medido objetiva o subjetivamente) entre el coste que representan los recursos comprometidos y los beneficios que de su asignación cabe esperar. Y aquí aparece otro ingrediente fundamental de un problema de asignación de recursos, y es la presencia de alternativas. Las alternativas a las que se pueden destinar nuestros recursos están siempre en competencia unas con otras; y el hecho de elegir una supone desechar las alternativas restantes. En la práctica, difícilmente se tendrá presente el coste de sustitución de un bien en términos de otro. Por ejemplo, pensemos en una asignación personal de un recurso como el *tiempo*, un recurso común a todos, cuya distribución es uniforme (todos disponemos de la misma cantidad), que no podemos almacenar, y del que tampoco podemos solicitar un crédito. Lo cual significa que es un recurso que tenemos que invertir a la misma tasa (24 horas al día). Podemos percatarnos fácilmente que cualquier asignación de nuestro tiempo elimina, automáticamente, las restantes.

Vemos así que, para enfrentarnos a un problema de asignación de recursos, es necesario generar alternativas y ser conscientes de que todas ellas estarán compitiendo por conseguir nuestros escasos recursos. La solución, por lo tanto, estará en plantearse unos *objetivos*, jerarquizarlos equilibradamente, generar diversas alternativas para alcanzarlos, seleccionar la mejor y ser conscientes de que siempre habrá algo insatisfecho y algo pendiente. Lo verdaderamente importante es gastar los recursos habiendo logrado nuestros objetivos en orden jerárquico de satisfacción. Entonces habrá un balance satisfactorio entre costes y beneficios.

Cuando el individuo debe escoger entre distintas alternativas, lo primero que hace siempre es un acopio lo más amplio posible de *información*. El poseer una buena información es el primer objetivo para garantizar el acierto en la decisión. El problema se plantea debido a que esta información puede presentarse a muy distintos niveles. Cuantas más magnitudes seamos capaces de expresar de forma numérica, más fácil nos resultará acertar en la decisión. Por tanto, el primer paso será intentar *cuantificar* al máximo la información para poder utilizar luego técnicas cuantitativas que nos ayuden a tomar decisiones. De entre estas técnicas, destacaremos la *Estadística* y la *Investigación Operativa*.

Cuando tenemos datos de tipo cuantitativo, la Estadística se convierte en la primera herramienta con que cuenta el decisor para manejar estos datos y obtener de ellos el mayor número posible de consecuencias. No vamos a hacer aquí un estudio profundo de las bases y objetivos de la Estadística; sólo recordar que podemos actuar a dos niveles: *descriptivo* e *inductivo*. Los estudios descriptivos pretenden fundamentalmente concretizar la información que ya tenemos. Los estudios inductivos hacen referencia al caso en el que conocemos solamente una parte del colectivo, es decir, una muestra del mismo, y pretendemos conseguir, a partir de esa muestra, un conocimiento lo más exacto posible del colectivo total.

De modo general, podemos decir que la Investigación Operativa es un conjunto de métodos cuantitativos que pretende dar al decisor las *ventajas* y *desventajas* de las diferentes alternativas y cuál es la *óptima* según determinados criterios. La Sociedad Británica de Investigación Operativa la define como:

Investigación Operativa es el ataque del método científico moderno a los problemas complejos que se presentan en la dirección y gobierno de los grandes sistemas de hombres, máquinas, materiales y dinero en la industria, negocios, gobierno y defensa. La característica de este enfoque es la construcción de un modelo matemático del sistema, incorporando medidas de factores como el azar y el riesgo, con los que predecir y comparar los resultados de las diversas decisiones, estrategias y controles. El propósito es ayudar a la dirección a determinar su política y acciones científicamente.

1.1 Los orígenes de la Investigación Operativa

Desde el advenimiento de la Revolución Industrial, el mundo ha sido testigo de un crecimiento sin precedentes en el tamaño y la complejidad de las organizaciones. Una parte integral de este cambio revolucionario fue el gran aumento en la división del trabajo y en la separación de las responsabilidades administrativas de estas organizaciones. El aumento en el grado de especialización creó nuevos problemas, uno de los cuales es la tendencia de muchos de los componentes de una organización a convertirse en imperios relativamente autónomos, con sus propias metas y sistemas de valores, perdiendo con esto la visión de cómo sus actividades y objetivos encajan con los de toda la organización. Lo que es mejor para un componente, puede ir en detrimento de otro, de manera que pueden terminar trabajando con objetivos opuestos. Conforme la complejidad y la especialización crecen, se vuelve más difícil asignar los recursos disponibles a las diferentes actividades de la manera más eficaz para la organización como un todo. Este tipo de problemas, y la necesidad de encontrar la mejor forma de resolverlos, provocaron el nacimiento de la Investigación Operativa.

El inicio de la Investigación Operativa casi siempre se atribuye a los servicios militares prestados a principios de la Segunda Guerra Mundial. Debido a los esfuerzos bélicos, existía una urgente necesidad de asignar recursos escasos a las distintas operaciones militares y a las actividades dentro de cada operación, en la forma más efectiva. Por todo esto, las administraciones militares inglesa y americana hicieron una llamada a un gran número de científicos para que aplicaran el enfoque científico a éste y a otros problemas de estrategia y táctica.

Estimulados por el evidente éxito de la Investigación Operativa en lo militar, los industriales comenzaron a interesarse en este nuevo campo: los problemas causados por la complejidad y especialización de las organizaciones eran básicamente los mismos que los enfrentados por la milicia, pero en un contexto diferente. De esta forma, la Investigación Operativa comenzó a introducirse en la industria, los negocios y el gobierno. Para 1951, ya se había introducido por completo en Gran Bretaña. Desde entonces se ha desarrollado con gran rapidez.

Dos factores jugaron un papel importante en el desarrollo de la Investigación Operativa durante este periodo. Uno es el gran progreso que ya se había hecho en la mejora de las técnicas disponibles en esta área. Un ejemplo sobresaliente es el método simplex para resolver problemas de programación lineal, desarrollado en 1947 por George Dantzig.

Muchas de las herramientas características de la Investigación Operativa, como programación lineal, programación dinámica, líneas de espera (teoría de colas), teoría de inventarios, fueron desarrolladas antes del término de la década de 1950. El segundo factor que dio un gran ímpetu a la Investigación Operativa fue el advenimiento de las computadoras. El desarrollo de la computadora, con su capacidad para realizar cálculos aritméticos, miles o millones de veces más rápido que los seres humanos, fue una gran ayuda para la Investigación Operativa.

1.2 Naturaleza de la Investigación Operativa

Tal vez la mejor forma de entender la naturaleza de la Investigación Operativa sea examinar sus características sobresalientes.

- La Investigación Operativa se aplica a problemas que se refieren a la conducción y coordinación de operaciones o actividades dentro de una organización.
- El enfoque de la Investigación Operativa es el mismo del método científico. En cierto modo, la Investigación Operativa incluye la investigación científica creativa de las propiedades fundamentales de las operaciones. En particular, la Investigación Operativa se ocupa también de la administración práctica de la organización. Así, para tener éxito, deberá también proporcionar conclusiones positivas y claras que pueda usar el tomador de decisiones cuando las necesite.
- Una característica más de la Investigación Operativa es su amplio punto de vista: adopta un punto de vista organizacional. Intenta resolver los conflictos de intereses entre los componentes de la organización de forma que el resultado sea el mejor para la organización completa.
- La Investigación Operativa intenta encontrar la mejor solución, o la solución óptima, al problema bajo consideración.
- Se requiere un grupo de individuos con diversos antecedentes y habilidades, individuos con antecedentes firmes en matemáticas, estadística y teoría de probabilidades, al igual que en economía, administración de empresas, computación, ingeniería, ciencias físicas y del comportamiento, y en las técnicas especiales de Investigación Operativa.

En resumen, la Investigación Operativa se ocupa de la toma de decisiones óptima y del modelado de sistemas determinísticos y probabilísticos que se originan en la vida real. Estas aplicaciones, que ocurren en el gobierno, en los negocios, en la industria, en ingeniería, en economía y en las ciencias naturales y sociales, se caracterizan, en gran parte, por la necesidad de asignar recursos escasos.

La contribución del enfoque de Investigación Operativa proviene principalmente de:

- La estructuración de una situación de la vida real como un modelo matemático, con lo que se logra una abstracción de los elementos esenciales para que pueda buscarse una solución que concuerde con los objetivos del tomador de decisiones.
- El análisis de la estructura de tales soluciones y el desarrollo de procedimientos sistemáticos para obtenerlas.
- El desarrollo de una solución, incluyendo la teoría matemática, si es necesario, que lleve al valor óptimo de la medida de lo que se espera del sistema (o quizá que compare los cursos de acción alternativos evaluando esta medida para cada uno).

2. BREVE HISTORIA DE LA INVESTIGACIÓN OPERATIVA

Muchos primeros iniciadores llevaron a cabo trabajos que ahora consideraríamos como Investigación Operativa.

Desde la Primera Guerra Mundial se dio a Thomas A. Edison la tarea de averiguar las maniobras de los barcos mercantes que fueran más eficaces para disminuir las pérdidas de embarques causadas por los buques enemigos: empleó un “tablero táctico” para encontrar la solución.

A fines de la década de 1910, A. K. Erlang, un ingeniero danés, llevó a cabo experimentos relacionados con las fluctuaciones de la demanda en instalaciones telefónicas en relación con el equipo automático. Sus trabajos constituyen la base de muchos modelos matemáticos que se usan actualmente en la teoría de líneas de espera (teoría de colas).

En la década de 1930 Horace C. Levison aplicó algunos modelos matemáticos muy refinados a grandes cantidades de datos, relacionados con los costes de embarque y de rechazo de una empresa de pedidos por correo contra reembolso, cuyo manejo habría sido completamente imposible de otro modo. Cuando se dispuso de esos datos, fue muy fácil para la empresa comparar el coste de los rechazos con el coste más elevado de los embarques más rápidos y determinar así el esfuerzo óptimo de embarque.

Desde principios de 1937, se pidió a un grupo de científicos ingleses que ayudaran a los militares a descubrir la mejor manera de utilizar el radar para localizar aviones enemigos. Este grupo inicial de investigadores, compuesto por fisiólogos, físicos, matemáticos, astrofísicos, oficiales del ejército, ampliaba continuamente su área de actividades, pasando a estudiar los problemas de puntería contra aviones en septiembre de 1940. Posteriormente, las tres fuerzas militares inglesas tuvieron un grupo de Investigación Operativa que llevó a cabo investigaciones militares desde principios de la guerra (1941). Este tipo de actividades científicas se conoció en Inglaterra como “Investigación Operacional”.

En 1937 se introdujo la Investigación Operativa en los departamentos del Secretario de Guerra y del Secretario de la Marina de los Estados Unidos. En abril de 1942 se introdujo a un nivel superior. Los problemas iniciales incluían el radar y la creación de convoyes de la marina mercante destinados a aminorar las pérdidas causadas por los submarinos enemigos.

En la Fuerza Aérea de los Estados Unidos se le dio el nombre de “Análisis de Operaciones” y en el Ejército y la Marina, los de “Investigación Operativa” y “Evaluación de Operaciones”, respectivamente.

Cuando terminó la guerra, Gran Bretaña enfrentaba nuevos tipos de problemas de administración, creados por la nacionalización de la industria y la necesidad de reconstruir grandes segmentos de las instalaciones industriales de la nación, los cuales requerían un nuevo enfoque para su tratamiento. Esa demanda la cubrieron los especialistas de la Investigación Operativa, que habían empezado a ocuparse de los problemas gubernamentales e industriales.

Algunos años después de la guerra, la mayor parte de las industrias inglesas que llevaban a cabo la Investigación Operativa, sólo tenían unos cuantos individuos en el campo; durante la segunda mitad de la década de 1950, los grupos existentes de Investigación Operativa se ampliaron para competir con la demanda creciente dentro de sus propias empresas.

En los Estados Unidos, la Investigación Operativa siguió una dirección ligeramente distinta. Las investigaciones militares aumentaron al terminar la guerra, lo que dio por resultado que los militares retuvieran el personal de las mismas, y de hecho se añadieron muchos elementos más. No fue sino hasta 1950 cuando la industria norteamericana comenzó a tomar en serio la Investigación Operativa. Los Estados Unidos comenzaron a entrar en una segunda revolución industrial del automatismo a medida que las computadoras comenzaron a aparecer en el gobierno y en la industria.

Durante la década de 1950, la programación lineal dio un gran ímpetu a la investigación industrial de operaciones. Muchas técnicas, conocidas tan sólo por los investigadores, tales como PERT, control de inventarios y simulación, se usan ahora más generalmente. La probabilidad y la estadística, que son básicas en cualquier trabajo de Investigación Operativa, introdujeron las nociones de límites de confianza y de probabilidad de ocurrencia, en vez de los sencillos promedios. Aunque hubo un gran movimiento de personal de Investigación Operativa hacia la industria, el sistema siguió siendo evidente entre los militares mediante sus contratos.

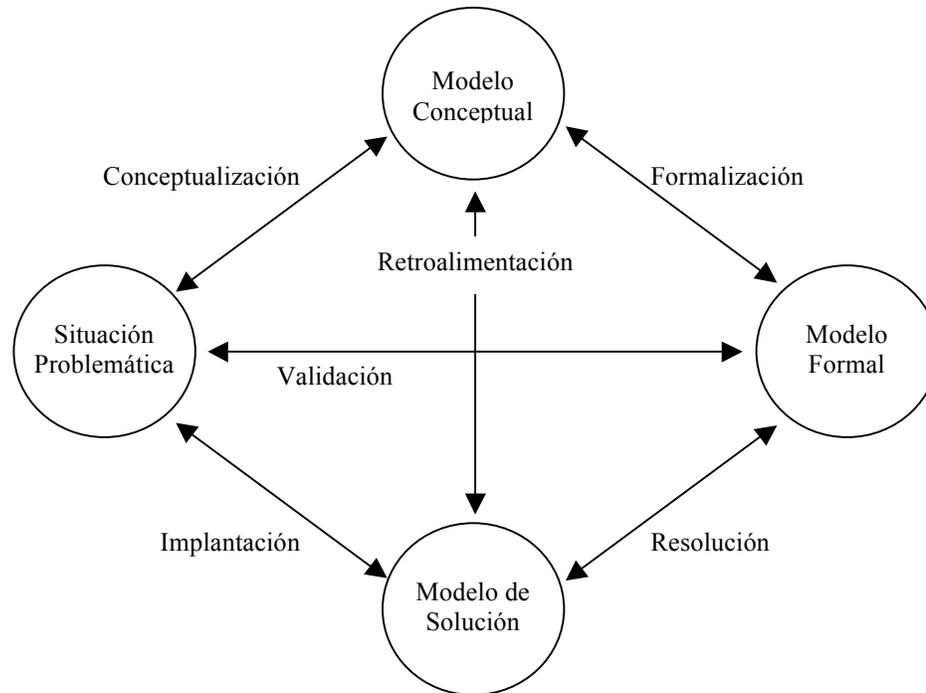
En los Estados Unidos, la primera conferencia sobre Investigación Operativa en la industria celebrada en el Instituto Case de Tecnología de Cleveland (1951), dependió de los estudios militares, porque fue casi imposible encontrar estudios industriales para presentarlos. Actualmente, son miles de personas las que se dedican a la Investigación Operativa, ya sea en las universidades, en las industrias o en el gobierno.

3. FORMULACIÓN DE PROBLEMAS: EL MODELO DEL DIAMANTE

La Investigación Operativa es un enfoque científico de la toma de decisiones; comienza describiendo algún sistema mediante un modelo que luego se analiza para determinar la mejor forma de operación del sistema.

Hay ciertos aspectos dentro del proceso de resolver problemas (empleando el concepto de modelo) que sólo pueden ser estudiados desde un punto de vista sistémico, que permitirá identificar las características más esenciales para su solución. El Modelo del Diamante, desarrollado por I. Mitroff y F. Betz muestra un enfoque global de cómo investigar para resolver un problema.

Los problemas son abordados normalmente con un enfoque mecanicista-reduccionista, cuyo elemento central es el uso de las técnicas. La frecuente pretensión de resolver problemas desde esta perspectiva ha traído como consecuencia solucionar todo tipo de problemas por complejos que sean con el uso exclusivo de las técnicas. Esto supone una parcialización del proceso de solución. Surge entonces la necesidad de elaborar un esquema que muestre un panorama general de cómo resolver problemas.



Situación Problemática

La solución de problemas empieza con la existencia de una situación problemática. Se plantea un vago reconocimiento o sentimiento de que las cosas andan mal. Dicho con otras palabras: *el estado actual es distinto del estado deseado*.

El Modelo Conceptual

El proceso de formulación del Modelo Conceptual está gobernado por una profunda intuición y se describe como una situación dirigida hacia un estado de orden. El Modelo Conceptual establece en términos más precisos la definición del problema que será resuelto y especifica tanto las variables de campo que serán usadas para definir la naturaleza del problema como el nivel de conocimiento con el cual serán estudiadas.

El Modelo Formal

El Modelo Formal define la solución a un problema estableciendo con mayor precisión el valor de las variables. Establece un estilo de cómo resolver problemas.

El modelo de Solución

El Modelo de Solución tiende a una explicación única del fenómeno. Este Modelo sugiere una solución en correspondencia con el Modelo Conceptual.

Podemos distinguir dos tipos de problemas: los estructurados y los mal estructurados.

Los problemas bien estructurados son aquellos en los que el decisor está en la posibilidad de seleccionar, por ejemplo, determinadas alternativas para alcanzar eficientemente determinados fines. Este tipo de problemas pueden definirse como “problemas-técnica” (problemas de colas, problemas de inventarios, problemas de programación lineal, etc.)

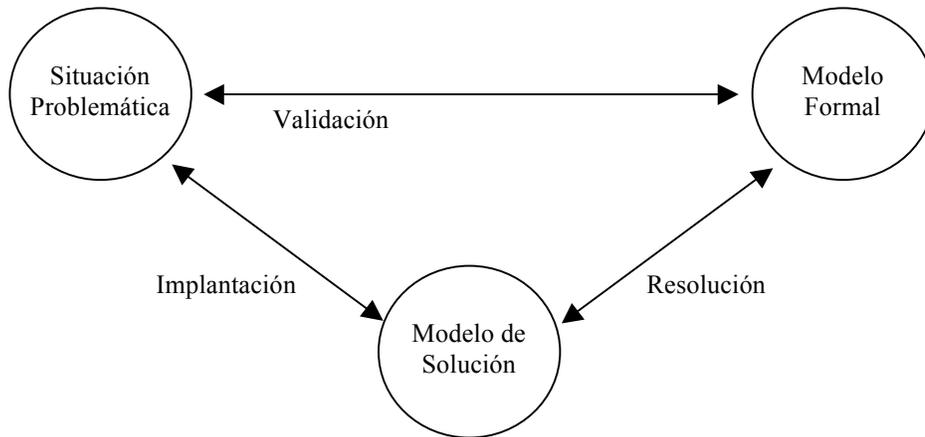
Por su parte, los problemas mal estructurados no pueden formularse en los términos antes descritos ni están dados al decisor de manera inmediata, sino que son tomados por él mismo de estados de confusión no estructurados; así, el decisor trata con estados de desorden, no con problemas y, para obtener éstos habrá que identificar y estructurar aquéllos.

Los diferentes individuos de diferentes ámbitos organizacionales que trabajan con diferentes clases de problemas deben tener distintos puntos de inicio y, como consecuencia, han de elegir diferentes puntos para finalizar un proceso de solución. Las distintas concepciones definen un estilo particular tanto de resolver problemas como de encontrar su respectiva solución.

El enfoque de los modelos formales

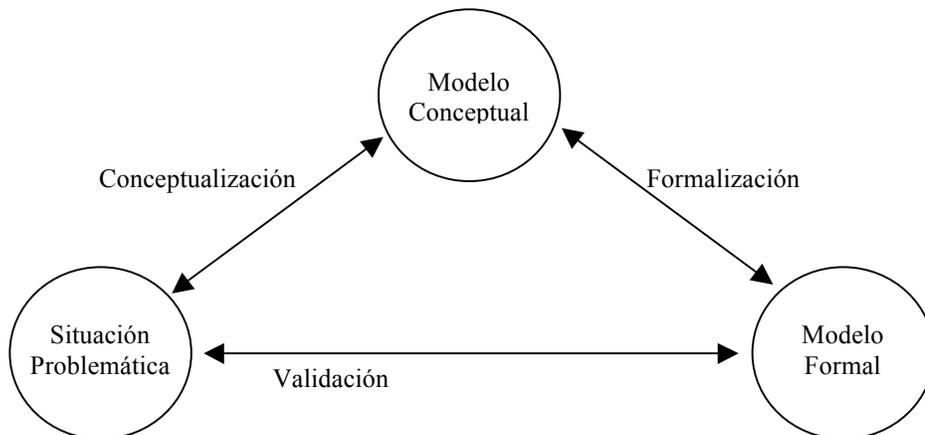
Una de las formas de iniciar el proceso de solución es hacer énfasis en el diseño del Modelo Formal. El propósito es descubrir la solución al problema en función del comportamiento de las variables que definen el modelo. El proceso es poco consistente con la conceptualización.

Para modelar es necesario identificar las relaciones esenciales del fenómeno que se pretende solucionar; esto se logra mediante el proceso de conceptualización. El no considerar el proceso de conceptualización significa que de manera previa se han identificado las variables que definen la naturaleza del problema por resolver o que simplemente se ha dejado todo a la intuición.



El enfoque modelista de la solución

Podemos hacer énfasis en la conceptualización, en la continua verificación y perfección de la conceptualización particular de un modelo científico que pretende solucionar un problema.



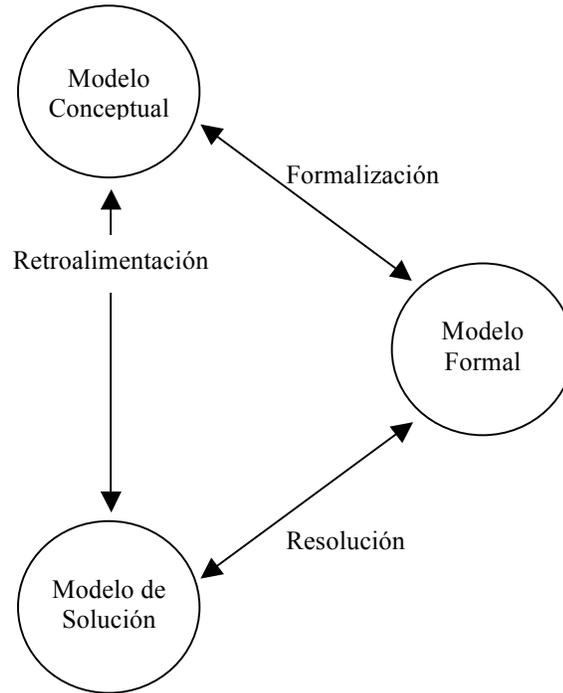
Puesto que se efectúa un contraste con la problemática, no toda conceptualización o modelo coincide con la realidad. El inconveniente que surge es que se evade la implantación, la sugerencia de políticas de acción.

El enfoque teórico en la solución de problemas

El siguiente modelo describe dos de las formas preferidas por la actividad científica: el enfoque formal *inductivo* y el enfoque formal *deductivo*.

La conceptualización inicial parte de un conjunto de premisas o hipótesis que se toma a partir del problema supuesto. La implantación de la actividad de solución, dado que tampoco se contempla, nunca converge con la realidad, lo que implica que el proceso se presente demasiado teórico, con grandes implicaciones y desarrollos matemáticos. El enfoque es considerado formal porque sus hipótesis cumplen con reglas precisas:

- los valores especificados en las hipótesis son establecidos al inicio de la investigación,
- permanecen constantes en el curso de la investigación y
- son probados con normas específicas establecidas.

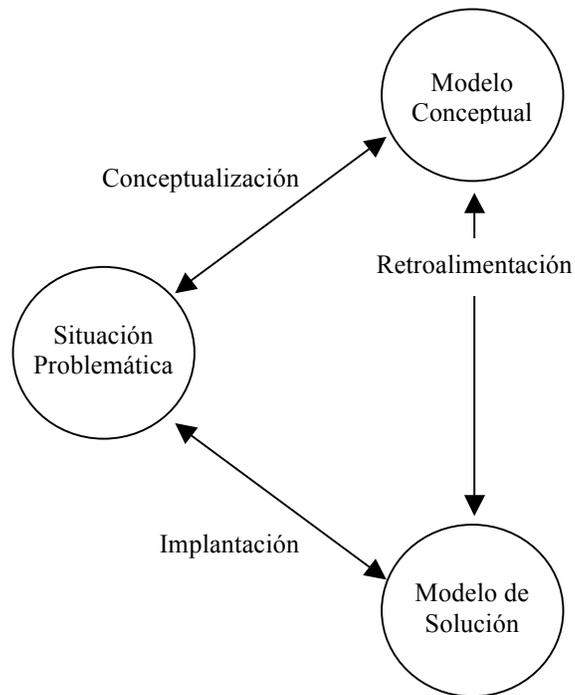


Estas concepciones han creado el ambiente adecuado para que las técnicas cuantitativas de solución hayan alcanzado un desarrollo sorprendente. Podríamos decir que este enfoque se corresponde con un *contexto de verificación* (prueba de las ideas).

El enfoque de la experiencia e intuición

Este análisis hace énfasis en las actividades concernientes a la conceptualización e implantación. Bajo esta perspectiva, las soluciones desarrolladas requieren la habilidad de un pensamiento global en términos intuitivos, es decir, se requiere experiencia para inducir los efectos significativos de posibles cambios (implantación). Sin embargo, los sentimientos o la intuición no son suficientes para el proceso de solución; es necesario formalizar el conocimiento para derivar soluciones en términos científicos y que no se quede sólo a nivel

de experiencia o conjetura. Podríamos decir que este enfoque se corresponde con un *contexto de descubrimiento* (origen de las ideas).



Cada subsistema representa un tipo o forma de actividad científica que requiere determinadas habilidades y actividades por desarrollar. De esta manera, se identifican cuatro etapas en el proceso de solución de problemas:

- ❑ Reconocimiento de la situación problemática
- ❑ Generación del Modelo Conceptual
- ❑ Especificación y desarrollo del modelo científico
- ❑ Especificación de la solución científica

Cada subsistema demanda una intensa cooperación entre individuos y actividades. Esto significa que distintas personas tienen trabajo en las diferentes fases porque cada una requiere distintas formas de actividades científicas que intervienen en un proceso de solución.

La realidad debe identificarse como un sistema de entidades altamente interrelacionadas, cuyas componentes forman una totalidad en el proceso de solución, el cual inicia en la problemática y concluye en la modificación de la realidad. La frecuente solución de problemas complejos con el uso exclusivo de las técnicas ha traído como consecuencia

parcializar el proceso de solución. Un problema ha sido resuelto cuando se han disminuido o eliminado las discrepancias entre lo que se desea y lo que está sucediendo. Para lograr esto último, se necesita generar acciones con el propósito de modificar la realidad.

De lo dicho anteriormente, podemos concluir que las principales fases de un estudio de Investigación Operativa son:

Formulación del problema.

Establecer los objetivos, los cursos alternativos de acción, las restricciones, los efectos del sistema en estudio sobre sistemas relacionados y una medida de la efectividad en armonía con los objetivos.

Construcción del modelo para representar el sistema a estudiar.

Un modelo es una aproximación a un sistema real. La descripción de un sistema mediante un modelo hace posible analizar el sistema y ensayar diferentes alternativas sin interrumpir el sistema real. Además, un modelo tiende a hacer más explícito el problema, y puede aclarar relaciones importantes entre las variables.

Deducción de una solución a partir de un modelo.

Calcular (si es posible) la solución óptima del modelo y aplicar esta solución al problema real. En ocasiones, es imposible obtener la solución óptima del modelo, y una “buena” respuesta debe ser suficiente. Aun cuando pueda obtenerse una respuesta óptima para el modelo, esta respuesta no es necesariamente óptima para el problema, ya que un modelo es una aproximación de un sistema real. Sin embargo, si el modelo ha sido bien formulado y probado, las soluciones del modelo proporcionarán una buena aproximación al óptimo verdadero.

Prueba del modelo y de la solución deducida de éste.

El modelo y su solución pueden probarse de dos formas: comparando los resultados obtenidos con datos pasados o permitiendo operar al sistema sin cambios y comparando su rendimiento con aquel del modelo.

Establecimiento de controles sobre la solución.

Los controles se establecen para detectar cualquier cambio significativo de las condiciones en las cuales se basa el modelo.

Poner la solución a trabajar: ejecución.

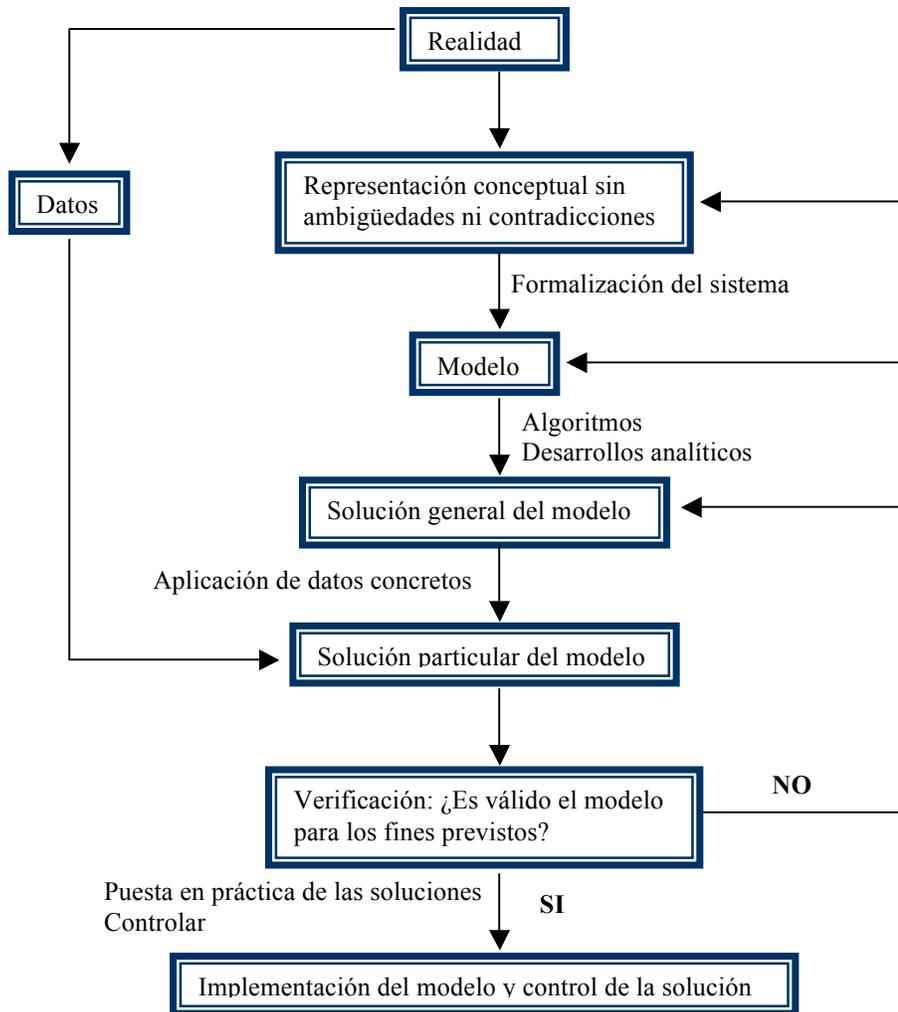
Aplicar la solución al sistema y observar la respuesta a los cambios. Realizar las modificaciones requeridas por el rendimiento del sistema.

4. CONSTRUCCIÓN DE MODELOS MATEMÁTICOS

La realidad es sumamente compleja. Al analizar un sistema se obtiene una representación de parte de esta realidad, mostrando las interrelaciones y dependencias entre los elementos que lo componen. Sin embargo, la descripción de un sistema no permite por sí misma planificar y tomar decisiones adecuadas para la consecución de un fin determinado. Para ello es

necesario construir un modelo. Un modelo es una visión particular y formalizada del sistema que se analiza. El modelo no representa toda la realidad, sino sólo los aspectos que influyen en los objetos que desean conseguirse.

La construcción de modelos podría representarse mediante el diagrama siguiente:



En particular, los modelos matemáticos son un conjunto de ecuaciones que describen un sistema o problema. Generalmente contienen dos clases de ecuaciones: la función de efectividad u objetivo y las restricciones. Las ecuaciones objetivo y de restricción son funciones de dos tipos de variables: variables controlables (de decisión) y variables incontrolables.

Los modelos pueden tener como objetivo:

- Describir de una manera formal la realidad o el sistema que lo representa.
- Explicar el comportamiento de un sistema y de las relaciones entre los distintos componentes del mismo.
- Predecir el comportamiento del sistema bajo diferentes hipótesis o supuestos de partida.
- Prescribir directamente la decisión más adecuada en función del objetivo y de las hipótesis consideradas.
- Los elementos fundamentales de los modelos matemáticos son las variables, las constantes y los parámetros. Las constantes son cantidades cuyo valor permanece fijo en el modelo considerado, mientras que los parámetros son cantidades que permanecen fijas, tan sólo, para cada opción particular de un modelo. Por su parte, las variables representan conceptos que pueden tomar distintos valores. Hemos de distinguir entre variables dependientes o endógenas y variables independientes o exógenas.

REFERENCIAS

GONZÁLEZ SANTOYO, F., 1997, *Análisis y Diseño de Sistemas de Producción (plantas industriales). Situación Actual y Perspectivas*, Documento de Trabajo 5, Departamento de Gestión de Empresas y Economía, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Rovira i Virgili, Reus (España)

HILLIER, F.S. y LIEBERMAN, G.J., 1991, *Introducción a la Investigación Operativa*, McGraw-Hill, México, pp. 3-6

MITROFF, I.L., et al., 1974, On Managing Science in the Systems age: Two Schemas for the Study of Science as a Whole Systems Phenomenon, *Interfaces*, Vol. 4, n. 3, pp. 46-58

PRAWDA, J., 1987, *Métodos y modelos de Investigación Operativa. Modelos Determinísticos*, Limusa, México, pp. 37-57

SHAMBLIN, J.E. y STEVENS, G.T., 1988, *Investigación Operativa. Un enfoque fundamental*, McGraw-Hill, México, pp. 1-5

SAUREZ ROCHA, J., 1990, *Un Modelo Cualitativo del Proceso de Solución de Problemas. El Modelo del Diamante*, Cuadernos de Planeación y Sistemas, Departamento de Ingeniería de Sistemas, División de Estudios de Posgrado, Facultad de Ingeniería, U.N.A.M., México

THIERAUF, R.J. y GROSSE, R.A., 1972, *Toma de decisiones por medio de Investigación Operativa*, Limusa, México, pp. 12-17

LA DIMENSIÓN DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA DEMOCRACIA Y LA GOBERNABILIDAD

JOSE RENÉ OLIVOS CAMPOS

RESUMEN: En el presente trabajo se identifica la categoría de análisis de la participación ciudadana que asume en los regímenes democráticos y en la gobernabilidad democrática en las sociedad contemporánea.

PALABRAS CLAVES: Participación ciudadana, democracia y gobernabilidad.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la participación ciudadana tiende articularse en distintas formas y grados, la cual ha dependido de los factores políticos, económicos y sociales en que se ha dado para cada sociedad y por las mutaciones que ha sufrido el Estado en la relación que establece con la sociedad civil, como resultado de un proceso histórico.

La respuesta pertinente del Estado, para la realización de los diversos órdenes de la vida social, ha derivado, entre otros aspectos, en el desempeño gubernamental por participación ciudadana que responda a los imperativos del desenvolvimiento de las fuerzas interiores de la sociedad, fundada en las capacidades de decisión y de actuación del ciudadano.

Esto configura formas de expresión que tienden a comprender y a cimentar la presencia activa de ciudadanos interesados en asuntos públicos, en la incursión de las demandas populares en los planes gubernamentales y en la eficiencia de los procesos electorales.¹

De este modo, los individuos en su calidad de ciudadanos, como parte integrante de la comunidad, pueden contribuir al logro de elevar el nivel de vida social, por encima de las determinantes individualistas que asumen con un carácter egoísta² o de los intereses particulares de grupo o bien, escindidos de un actuar en común en la sociedad civil.³

En países subdesarrollados, en particular los de América Latina, actualmente con múltiples carencias sociales y condiciones adversas de integración económica en el mercado mundial, que compiten con sistemas económicos domésticos asimétricos, con crisis económicas y las

¹Guerrero, Omar. **El Estado en la era de la modernización**. p. 83.

²"El individuo privado que concibe la burguesía es egoísta e insensible, y sobre la base de los derechos del hombre a saber: libertad, propiedad, igualdad y seguridad, acrecienta su carácter antisocial, porque únicamente le interesa realizar a costa de los demás el ansia de lucro y atesoramiento. Así, los derechos del hombre no son un medio de integración social, sino la negación de la vida colectiva." Uvalle Berrones, Ricardo. **El gobierno en acción: La formación del régimen presidencial de la administración pública**. pp. 94-95.

³ " La sociedad civil, la cual ha de entenderse como una agregación y articulación de esfuerzos individuales." Uvalle Berrones, Ricardo, " La Calidad de la Administración Pública Moderna", en **Estudios Políticos**. Revista de las Especialidades de Ciencia Política y Administración Pública, 1994, enero - marzo, México, Núm. 2. p. 101.

que imponen las políticas económicas de ajuste, desde la década pasada, la capacidad de gobernar constituye el elemento fundamental y operativo de los diferentes órdenes de gobierno. Tanto en la búsqueda por consolidar la democracia, como para asegurar una eficaz conducción en el ejercicio del gobierno de manera democrática, ante la complejidad de problemas que exigen niveles adecuados en la toma de decisiones.

Para los diferentes órdenes de gobierno son imperativos fundamentales alcanzar estabilidad política y social, así como lograr el rendimiento gubernamental para atender un determinado nivel de exigencias. En consecuencia, lo es para el gobierno local en el desempeño gubernamental, mediante el cual genera resultados singulares para cada circunstancia y condición particular donde se realiza.

La gobernabilidad en el orden local, puede determinarse desde varias dimensiones, según los deberes que realice en el entorno que le es propio. Los centrados en la gestión pública de las obras y servicios públicos locales, infraestructura, desarrollo urbano, asistenciales, culturales, las disposiciones que regulen la vida social, entre otros, que sean en favor del desarrollo social, son los que permiten palpar una efectiva relación entre el gobierno local y la ciudadanía.

1. Acerca de la noción de participación.

La participación es un concepto en que se reconoce en múltiples características cuando se le asocia o vincula a la sociedad, lo que conduciría a una definición tan amplia que, a su vez, resultaría inacabada al no cubrir alguno de los ángulos de su análisis.

Es conveniente empezar por el significado etimológico de participar. Noción que proviene del latín **participare** que significa "tener parte uno en una cosa o tocarle algo de ella."⁴ Participar de alguna cosa o tomar parte en algún asunto es reconocer la no-posesión de esa cosa. " No se participa de aquello que de uno mismo es (lo posee)".⁵ En un mío o un tuyo que queden garantizados.⁶ La participación es asunto colectivo y organizado que se efectúa para realizar un objetivo determinado. Es un acto colectivo que, para su realización, exige organización, recursos, tiempo y esfuerzos conjuntos.

Cuando los miembros de una comunidad deciden participar, lo realizan mediante un acto concreto. Participar es una decisión individual a través de la cual puede manifestar una persona un cierto nivel de intensidad y dirección⁷ para actuar de manera colectiva.

No todos los recursos, tiempo y capacidades de que dispone cada persona para participar la destina a éste fin. No se puede participar en todo o en cualquier asunto o cuestión destinando todos los recursos y esfuerzos que tiene cada persona, pues existen otros requerimientos, necesidades o exigencias.

⁴Real Academia Española. **Diccionario de la Lengua Española**. p. 1018.

⁵Federación de Asociaciones de Vecinos, "Planteamiento General" en Varios autores. **Procesos socioculturales y participación**. p. 22.

⁶I. Kant, citado por Córdova, Arnaldo. **Sociedad y Estado en el mundo moderno**. pp. 162-163.

⁷Merino, Mauricio. **La participación ciudadana en la democracia**. p. 35.

De este modo, la participación tiene ciertas reservas, como nos lo expone Merino:

- La participación es selectiva, solo se participa en lo que uno puede y decide realizar efectivamente;

- La participación se da en una distribución desigual de aportaciones de las personas que deciden tomar parte en algún asunto. Unos pueden aportar mayores esfuerzos, tiempo o recursos o ambos aspectos a la vez, mientras que otros serán de menor grado sus contribuciones ante una insuficiencia de recursos o disponibilidad de tiempo o conocimiento, pero no por una falta de voluntad de participar; y

- La participación no puede producir siempre los mismos beneficios para quienes deciden realizar un objetivo compartido, porque no todos los individuos que participan desempeñan exactamente el mismo papel y a su vez, no se puede obtener siempre, todo lo que cada persona desea.⁸

Sin embargo, cabe advertir el riesgo de referir a la participación cuando se comparte poder, por ejemplo, entre los mismos de siempre para mantener estructuras de dominación o de explotación de recursos en beneficio de unos cuantos.

Se trata que la participación sea un proceso en el cual dos partes o más se influyan mutuamente en la realización de un proyecto u objetivo, para satisfacer necesidades colectivas con oportunidad y de forma confiable. " Debe haber un compromiso de compartir el poder de decisión",⁹ ejecución y evaluación de la acción colectiva. Lo que supone que debe de contarse, previa a la participación y como medio indispensable, con la información suficiente, para conocer y conformar necesidades, que revele aspectos no identificados de la realidad específica, que orienten las decisiones y con ello, estimule la participación, la favorezca y la promueva.

2. Formas de participación democrática.

La participación ciudadana se vincula al cotidiano quehacer de la vida democrática, como una condición **sine qua non**, sin la cual no se cumplen los procesos y procedimientos para lograr la representación política, es decir, la selección y elección de los gobernantes.

No obstante, una de las preocupaciones que se inscriben en las democracias contemporáneas es la falta de plenitud de la participación democrática en los procesos que existe tanto en los sistemas políticos que la practican o en los regímenes políticos que la han reinstaurado recientemente, como en países de América Latina y de Europa del Este.¹⁰ La participación es uno de los aspectos amplios de la democracia.

⁸ Ibid. pp. 10 y 11.

⁹ Federación de Asociación de Vecinos, **Op. cit.**, p. 22.

¹⁰ Sobre los avances de los procesos democráticos en Latinoamérica y Europa del Este, ver: Varios Autores. **Transiciones políticas.**

En la idea de Bobbio, las actuales democracias se encuentran dominadas por características diferentes a las concepciones de la época antigua, cuando se definía gobierno del pueblo o por el pueblo. Hoy día, los contenidos de la democracia presentan los rasgos que, entre otros aspectos, están:

a) La falta de un comportamiento de extensa participación ciudadana en los procesos decisionales y en espacios en los que puedan ejercer plenamente los derechos;

b) Con un complejo de reglas identificadas por los procedimientos electorales;

c) La transparencia en los procesos decisionales impedida, en muchas ocasiones, por las prácticas de transacción o cooperación de poderes ocultos en sectores de la economía y por la manipulación de medios de la información;

d) Las insuficiencias de una cultura participativa que este comprometida con los procesos y formación de las decisiones; y

e) La autodeterminación de la voluntad popular sujeta, la más de las veces a la omnipotencia y al conocimiento técnico- burocrático.¹¹

Otro enfoque¹² advierte que con la participación ciudadana en las elecciones, se produce más bien la aceptación de los dirigentes políticos, a causa de la extensión del sufragio a más ciudadanos, generándose con ello una mayor atomización del electorado y, junto con la aparición de instituciones intermedias entre el Estado y la sociedad civil, los partidos políticos con cuadros profesionales de la política, transformados en elites, han llevado consecuentemente a la neutralización de la representación.

Lo anterior, convierte al escenario político democrático en una competencia de elites partidistas que se disputan el poder político y reduce los efectos de representación popular. En suma como nos indica Sartori, se trata de la democracia concebida como " un sistema de ficción mayoritaria producida y salvaguardada por un regimiento minoritario." ¹³

De este modo, se carece en los regímenes democráticos contemporáneos de la concurrencia de ciudadanos a participar con una amplia capacidad de juicio para elegir a los gobernantes, con una concepción meditada sobre los representantes y dispuesto mediante su voto, a depositar la voluntad hacia valores que sean expresión de decisiones colectivas. Con lo que no se logra una oferta de igualdad y participación en las tomas de decisiones.¹⁴

No obstante, el realismo de las democracias contemporáneas, de acuerdo a Bobbio, es preferible sostener el régimen representativo que cualquier otro, donde el contenido de la democracia está en el complejo de reglas formales cuyo respeto garantiza un contenido

¹¹Norberto Bobbio. **El futuro de la democracia**. pp. 14-28.

¹²Schumpeter citado por Zolo, Daniel. **La democracia difícil**. p. 71.

¹³Giovanni Sartori citado por Zolo, Daniel. **Ibid.**. p. 75.

¹⁴Bobbio, Norberto. **Op. cit.**. pp. 17 y 18.

político "minimizado", como: la tutela de las libertades civiles, la pluralidad organizativa de los partidos políticos, la periodicidad de las elecciones con participación ciudadana para sufragar, y en las decisiones colectivas o concertadas tomadas con base al principio de mayoría.¹⁵

La democracia con contenido "minimalista"¹⁶ y de realismo crudo, constituido por reglas y basadas en el principio de mayorías y de minorías,¹⁷ exigen y se sustentan en la participación de los ciudadanos.

No es concebible un régimen democrático en donde no exista un mínimo de participación, es decir el voto ciudadano. Resulta claro que la concepción de una participación plena o total en la democracia, sería un modelo ideal. Lo que podemos encontrar son diversos grados de aproximación a un modelo funcional, es decir, de participación plena en las decisiones políticas.

La participación no se puede conseguir en todos los casos posibles de igual manera y con la misma intensidad, para una misma época y tiempo histórico.¹⁸ Depende de las condiciones políticas y sociales en que se exprese y se cimiente. Como señala Nohlen, la falta de una cultura democrática no ha sido obstáculo para la instauración del orden institucional de la democracia, en la mayoría de los casos se ha introducido en países sin tradición democrática, donde la "socialización política de la población se ha efectuado, en su mayor parte, bajo regímenes autoritarios."¹⁹

La participación ciudadana es un requerimiento necesario e inseparable de la democracia, pues de alguna manera es el origen y el sentido que la sustenta que, como forma de autodeterminación colectiva, "apunta a la construcción deliberada del orden social por parte de la misma sociedad".²⁰

Hoy día, existen procesos con los que se construyen nuevos regímenes democráticos; en los

¹⁵ **Ibid.**, p. 29.

¹⁶ La expresión de una democracia mínima es empleada por Norberto Bobbio para definir a las democracias contemporáneas en los términos de que el régimen democrático es " un conjunto de reglas procesales para la toma de decisiones en el que está prevista y propiciada la más amplia participación posible de los interesados". **Ibid.** p. 9. Y a la cual, nosotros nos atenemos para efectos del presente trabajo.

¹⁷ La noción de minorías es reconocida en la formación de las decisiones colectivas en la democracia con rasgos de pluralismo, la cual resulta consustancial al asumir formas de participación, por ejemplo, mediante la opinión pública o la cooperación en la formulación, aprobación y aplicación de las políticas. Siendo las minorías un elemento legitimador de la democracia, ver: Loaeza, Soledad. **Oposición y democracia.** pp. 47 y 56.

¹⁸ Sobre el significado de la relación entre participación ciudadana en la democracia se ha señalado su carácter relativamente reciente que se funda en el principio de soberanía popular y en la representación de los intereses de la ciudadanía por los gobernantes, que tiene por antecedente histórico las revoluciones de independencia de los Estados Unidos y francesa en el siglo XVIII. Sartori, Giovanni. **Elementos de la teoría política.** p. 230.

¹⁹ Nohlen, Dieter. **Democracia, transición y gobernabilidad en América Latina.** p. 21.

²⁰ Lechner, Norberto. **Cultura política y gobernabilidad democrática.** p.10.

años ochenta, revaloran las políticas participativas basadas en los principios de soberanía popular,²¹ igualdad y libertad, estructurándose procedimentalmente la democracia para resolver pacíficamente los conflictos y la toma de decisiones, pero fundamentalmente " se decide **quién va a gobernar**, y al hacerlo también están decidiendo las orientaciones administrativas y políticas del gobierno."²²

Esto ha conducido a la extensión y a la validación de las políticas participativas democráticas, reivindicando los derechos políticos de los ciudadanos para expresar sus intereses y preferencias múltiples.

Es el reconocimiento de los derechos del ciudadano por encima de las determinantes de clase sociales o grupos étnicos, lo que permite tener una participación a la que se da inicialmente con los procesos de la representación política, en el sentido, " de la libertad de asociación de los ciudadanos para participar en los asuntos que fueran de su interés; a la más plena libertad de expresión; a la selección de servidores públicos, con criterios de responsabilidad de sus actos ante la sociedad; la diversidad de fuentes públicas de información; y a las garantías institucionales para asegurar que las políticas de gobierno dependan de los votos y de las demás formas ciudadanas de expresar las preferencias."²³

La participación ciudadana no se reduce a los confines de la representación política, sino que también da énfasis a otras formas de participación, como:

- El plebiscito que " es un procedimiento de consulta directa a los ciudadanos sobre asuntos políticos"²⁴;
- El referéndum que "es el acto de someter al voto popular directo las leyes o actos administrativos para su ratificación o desaprobación"²⁵;
- La iniciativa popular en la cual la ciudadanía organizada puede participar directamente en los procesos legislativos²⁶;
- La consulta popular que permite opinar a los ciudadanos sobre el diseño de determinado plan o programa gubernamental para el desarrollo nacional, regional o local²⁷;

²¹ Soberanía popular entendida, en el marco de las sociedades democráticas modernas, como el "conjunto de ciudadanos que gozan de derechos políticos y que pueden, por consiguiente, participar de un modo u otro en la constitución de la voluntad política colectiva". Salazar, Luis y Woldenberg, José. **Principios y valores de la democracia**. p. 18.

²² Loaeza, Soledad. **Op. cit.** . p. 19.

²³ Robert Dahl citado por Mauricio Merino. **Op. cit.**. p. 27.

²⁴ Colegio de Licenciados en Ciencias Políticas y Administración Pública. **Diccionario de política y administración pública**. t. 2, p. 246.

²⁵ **Ibid.**. p. 380.

²⁶ Merino, Mauricio. **Op. cit.** . p. 38

²⁷ **Ibid.**.

- La injerencia de la ciudadanía en la gestión pública para la solución de problemas colectivos, como la colaboración directa de los ciudadanos en la prestación de una obra o un servicio público.

Estas formas generan nuevos contenidos que enriquecen y complementan la participación democrática. Se trata de la producción y construcción de procesos en donde la ciudadanía pueda ejercer el derecho de participar en más espacios, lo que conduzca a concretar más plenamente la democracia.²⁸

De este modo, el ciudadano adquiere un sentido menos restringido, a la participación que se realiza en los procesos de elección de sus gobernantes.

El ciudadano, al ser miembro de la comunidad política, como lo explica Silva-Herzog, le otorga una condición jurídica-política y una serie de derechos y obligaciones frente a la colectividad, que no se terminan en los linderos de la ley, sino que incluye la posibilidad de que el ciudadano "tiene para controlar su destino dentro de una comunidad."²⁹

En consecuencia, el ciudadano es reconocido jurídica y políticamente como parte de la comunidad política que decide participar en la elaboración de la voluntad del Estado, en su integración y refundación permanente, no solo en la selección y elección de gobernante.

La participación ciudadana no se agota en el acto de elección electoral, existen diversos espacios y posibilidades para la participación ciudadana; como el influir en la toma de decisiones que tienen un carácter político, asimismo puede existir la posibilidad de participar en la resolución de cuestiones que sean del interés común.

En los asuntos que surgen de la interdependencia de los ciudadanos que requieren igualmente respuestas con esfuerzos colectivos. Esto supone la participación del ciudadano en otros procesos y prácticas de interés común, más allá de las actividades privadas que realicen los ciudadanos,³⁰ es decir, en acciones colectivas.

En la participación ciudadana, entronca con lo que expone Sindney: a) el ejercicio del voto; b) las actividades que realizan los ciudadanos en las campañas políticas emprendidas por los partidos o en favor de un candidato en particular; c) las que residen en la práctica de actividades comunitarias o de acciones colectivas dirigidas a alcanzar un fin específico; y d) las que se derivan en un conflicto en particular.³¹

Las dos primeras generalizaciones se refieren a la participación ciudadana en los procesos de representación política. La tercera se vincula con la participación ciudadana activa en la

²⁸Bobbio, Norberto. **Op. cit.** pp. 21 y 22.

²⁹ Silva-Herzog Márquez, Jesús J. . **Esferas de la democracia**, p. 19.

³⁰ El individuo asume, en el capitalismo, una dualidad. Por un parte, esta determinado, en la sociedad civil, por un interés privado y egoísta. Por la otra, el individuo, en el Estado se eleva en calidad de ciudadano, con la que prevalece un sentido de realización en común. Uvalle Berrones, Ricardo. **El gobierno en acción...** **Op. cit.** pp. 96-97.

³¹ Sindy Verba, Norman H. Nie y Jea-On Kin. Citado por Merino, Mauricio. **Op. cit.** p.30.

gestión de asuntos colectivos, las cuales pueden darse en ámbitos de distinto nivel - local, regional o nacional -, que exige conducir esfuerzos colectivos para soluciones comunes. La cuarta, se orienta en la capacidad de influir en las decisiones gubernamentales en un sentido u otro a fin de satisfacer determinados intereses que son portadores los ciudadanos involucrados en determinado asunto o cuestión social.

En las formas de participación ciudadana señaladas prevalecen los elementos jurídicos-políticos, con los cuales el ciudadano, en tanto portador de determinados intereses sociales,³² está en posibilidad de participar en las actividades políticas y públicas.

La participación de la ciudadanía en la actividad pública puede darse en un proyecto común, dentro de linderos que cimienten una forma compartida de soluciones, de cierto nivel de exigencias de su propia comunidad, que habita y que le es común.

La participación ciudadana en la óptica apuntada, es la base en la que descansaría la elevación y la resolución de sus exigencias colectivas. Desde luego, como señala Marsahall, en un ambiente jurídico que le otorgue prerrogativas al ciudadano en el ejercicio de sus derechos, como participar en las decisiones gubernamentales; en un ambiente político democrático, que garantice libertades de expresión, de movimiento, de garantías frente a las arbitrariedades del poder,³³ así como el tener la posibilidad de influir en las decisiones del poder público; y en un ambiente del quehacer público, que permita una voluntad personal ciudadana de participar en la actividad pública al margen de la tutela estatal sobre el ciudadano.

3. Gobernabilidad y participación ciudadana.

Las posibilidades de gobernar en un ambiente de participación democrática se remiten a los problemas de la gobernabilidad.³⁴ Es decir, la conducción eficaz e institucional para ejercer democráticamente el gobierno, determinado por el estado de correlación que ha de prevalecer entre las exigencias de un sistema político y la capacidad de respuestas gubernamentales.

En la actualidad, el término de gobernabilidad se vincula con “la aparición o agudización de situaciones de crisis en los sistemas políticos.”³⁵ Estas desbordan a ser comprendidas como crisis de gobernabilidad, las cuales se prestan a diferentes interpretaciones.

En los análisis sobre la crisis de gobernabilidad subyacen las cuestiones sobre la determinación de las causas de la crisis, examinan los desajusten entre la sobrecarga de demandas y la capacidad de respuesta del sistema político, así como sus implicaciones con las que se les atribuye la existencia de aumentar o reducir las demandas y/o la capacidad del gobierno.

³² **Ibid.** p. 19.

³³ T. Marsahall, citado por Silva-Herzog Márquez, Jesús J.. **Op. cit.** p. 19.

³⁴ Comprendemos por gobernabilidad "un estado de equilibrio dinámico entre demandas sociales y capacidad de respuesta gubernamentales". Camou, Antonio. **Op. cit.** p. 22.

³⁵ Alcántara Sáez, Manuel. **Gobernabilidad, crisis y cambio.** p. 29.

Al respecto, Pasquino³⁶ advierte tres perspectivas en que se centra actualmente la problemática fundamental sobre gobernabilidad de los sistemas políticos.

a) Una posición asume la existencia de un acrecentamiento y sobrecarga de demandas y expectativa en un espacio político que expande sus funciones y servicios y los va diferenciando, lo que conduce a nuevas demandas continuas y crecientes que deberán ser satisfechas con mayor expansión de servicios e intervención gubernamentales. Esto produce ineficacia del gobierno para poder absorber la sobrecarga de demandas de la ciudadanía, genera al mismo tiempo erosión de la legitimidad, es decir, la falta de apoyo político de los ciudadanos a las autoridades y directivas del gobierno ante la ineficacia de éste, para cumplir los objetivos comprometidos.

Este enfoque, propone para resolver la crisis de gobernabilidad la estrategia de reducción de las demandas sociales mediante las medidas de: reducir la actividad del gobierno en la economía, la contracción de las expectativas de los grupos sociales, el incrementar los recursos públicos y el recorte de la organización estatal.

b) Una segunda perspectiva, advierte que el problema de la gobernabilidad es a causa del desarrollo democrático que ha conducido a generar un aumento de la participación política y a falta de ir acompañada de procesos que institucionalicen tanto los procedimientos, los controles sociales y las organizaciones políticas, disminuye la autoridad. Esto propicia deslegitimación y se genera la ampliación de las actividades del gobierno a causa de la expansión de la participación y de los compromisos políticos. Se exacerban las tendencias inflacionarias y los desequilibrios fiscales.

De este modo, se produce la crisis de gobernabilidad ante la sobrecarga de demandas sobre el gobierno que excede su capacidad para responder.

En este caso, se recomienda solucionar las tensiones inflacionarias y fiscales mediante la aplicación de ciertas medidas que resultan controvertidas. Por un lado, proponen ampliar los valores democráticos: igualdad y libertad, fortalecer la participación política, la competencia electoral y lograr la dependencia de los gobernantes a las preferencias de los gobernados. Y, por otra parte, establecen limitar la expansión del proceso democrático en la toma de decisiones del régimen político a fin de atenuar las demandas de los individuos y grupos participativos sobre el sistema político.

c) La tercera óptica acepta la expansión del papel del Estado y el crecimiento en la actividad económica. Indica que la crisis de gobernabilidad es debida al cambio de valores y estructuras en el ámbito de la participación y de las preferencias y expectativas políticas en un sistema social. En donde el Estado no logra crear adecuadamente los satisfactores que requieren los cambios del sistema social global, tanto de los sistemas de legitimación, administrativo, económico y socioculturales, a causa de las limitaciones internas del sistema

³⁶ Pasquino, Gianfranco. "Gobernabilidad", en Bobbio, Norberto y Matteucci, Nicola. **Diccionario de política**. pp. 703-709.

político-administrativo, que no permite adecuar las estructuras, procesos y procedimientos de acuerdo a las exigencias de los cambios, careciendo por tanto de capacidad de respuesta operativa.

Las soluciones que formula esta perspectiva, se orientan a la racionalización del Estado fundada en la planificación capaz de anticipar los cambios y prever las medidas de solución ante la complejidad que presente el sistema social en conjunto, o bien, llevar a efecto un acuerdo entre los distintos actores políticos, sociales y económicos para articular intereses, dirimir controversias, establecer compromisos en la toma de decisiones que otorguen estabilidad al sistema e incrementen la capacidad de respuesta del gobierno a las distintas demandas de la sociedad.

De acuerdo con este autor, la problemática de la gobernabilidad no puede ser interpretada en formas reduccionistas como simple sobrecarga de demandas y falta de respuestas, crisis del desarrollo democrático, o crisis de las estructuras institucionales.

En los regímenes políticos contemporáneos, por ejemplo, los procesos de contención de demandas sociales o la rigidez de las respuestas por gobiernos autoritarios o totalitarios tienden a desvanecerse. Las movilizaciones sociales antiautoritarias de los años ochenta, son expresión de tales cuestiones, como señala Soledad Loaeza " demandaron libertad de asociación, elecciones libres, esto es derechos políticos que permitieran la expresión de intereses y valores diversos." " ...proponiendo un nuevo consenso en torno a las instituciones democráticas".³⁷

De este modo, la ciudadanía exige igualdad y libertades, es decir, derechos políticos para participar en las decisiones políticas y en la distribución del poder y con ello asume compromisos a las respuestas del gobierno de manera democrática. En donde, desde luego, no se comprende todas las respuestas a las demandas totales, pues ningún sistema político dispone de todos los recursos, bienes y servicios que la ciudadanía demande. Este sería un modelo ideal, así como el considerar que ningún gobierno tendría capacidad para responder a un mínimo de requerimientos.

En un sistema político de cualquier régimen de gobierno³⁸ la capacidad de respuesta del gobierno a las demandas está determinada por el equilibrio dinámico entre ambos, que será el indicador, como lo dice Camou, del grado de gobierno que se ejerce en la sociedad, es decir la gobernabilidad. En donde la responsabilidad para lograr niveles adecuados de gobernabilidad recae tanto en el gobierno como en la sociedad.

³⁷ Loaeza, Soledad. **Op. cit.** pp. 21 y 22.

³⁸ Huntington señala que actualmente, la diferencia más importante entre los países, se debe no tanto a las características que asumen los regímenes, sino al grado de gobierno. Un mayor grado de gobierno se caracteriza por un " alto grado de participación popular en los asuntos públicos, sistemas eficaces de control civil sobre los militares, importante injerencia del gobierno en la economía y procedimientos suficientemente aptos para asegurar la continuidad y frenar el conflicto político." Huntington P., Samuel. **El orden político en las sociedades de cambio.** p. 13.

Mientras que en los regímenes democráticos, dicho arreglo entre capacidad de respuesta del gobierno y las demandas, los actores se identifican en el reconocimiento de derechos y obligaciones que exige un sentido de participación para asegurar mejores niveles de gobernabilidad. Es decir, en donde se comprenda, como señala Ricardo Uvalle, " un sistema de capacidades que tienen como objetivo dar una dirección común a la sociedad, conjugar libertad, igualdad y justicia, alcanzar un mejoramiento constante en la calidad de vida, multiplicar la participación y representación políticas y asegurar un grado creciente de institucionalización para coadyuvar a la mejor vida de la sociedad y el Estado."³⁹

La capacidad de gobierno es gradual y el logro de un mayor grado de gobernabilidad depende de un mayor cumplimiento, como bien señala Omar Guerrero, de "... los deberes históricos del Estado, hoy día, en la modernidad en curso, identificados con el desarrollo económico, el bienestar social y las libertades ciudadanas."⁴⁰

En la medida en que se han intensificado las acciones de gobierno en favor de mayor justicia social y económica, que eleven la calidad de vida social, con la distribución equilibrada del ingreso y del producto, se nutra el crecimiento económico y se fortalezcan las libertades civiles, los derechos políticos y sociales de la ciudadanía, para participar más ampliamente en más espacios políticos, se logra mayor nivel de gobernabilidad.

Los requerimientos para un mayor nivel de gobernabilidad se da cuando se dispone no solo de más medios públicos, organizaciones políticas y administrativas, especializadas y diversificadas, tanto en los espacios de la sociedad, la economía y la política, sino también de consensos, por ejemplo, los "... acuerdos entre los grupos sociales estratégicos, élites dirigentes y la mayoría ciudadana que toman un carácter institucional",⁴¹ del logro de obtener la legitimidad de los actos de gobierno; y sobre todo, conseguir un adecuado nivel de participación ciudadana y gubernamental en el seno de problemas comunes.⁴²

De este modo, se vislumbran mejores soluciones a los problemas públicos de la sociedad moderna que se transforma en medio de las contradicciones de grupos e intereses individuales.

Frente a retos públicos y políticos el grado de gobernabilidad, deviene en respuestas como, por ejemplo, las que se emprenden por políticas públicas.⁴³ Es decir, la acción conjugada de esfuerzos, tiempo y recursos sociales y de gobierno para atender problemas comunes, le otorga una mayor dosis de gobernabilidad.

³⁹ Uvalle Berrones, Ricardo. "Descentralización y federalismo...". **Op. cit.** p. 92.

⁴⁰ Guerrero, Omar. " El Estado majestuoso ante la privatización" en **La Revista del Colegio**. 1990, julio, Núm. 3. p. 152.

⁴¹ Camou, Antonio. **Op. cit.** p. 46.

⁴² Guerrero, Omar. **Op. cit.** p. 134.

⁴³"Gobernar por políticas públicas significa incorporar la opinión, la participación, la corresponsabilidad, el dinero de los ciudadanos..." en la solución de los asuntos de interés general. Aguilar Villanueva, Luis F.. **El estudio de las políticas públicas. Estudio introductorio**. pp. 33 y 34.

La pericia del gobernar es involucrar más medios públicos, organización política, administrativa y energías sociales, pues "gobernar no es intervenir siempre y en todo lugar ni dar formato gubernamental homogéneo a todo tratamiento de los problemas. Lo gubernamental es público, pero lo público trasciende lo gubernamental. Una política puede ser aquí una regulación, ahí una distribución de diversos tipos de recursos (incentivos o subsidios, en efectivo o en especie, presentes o futuros, libres o condicionados), allá una intervención redistributiva directa, más allá de dejar hacer a los ciudadanos."⁴⁴

La acción ciudadana se canaliza a tipos de organizaciones que se distinguen de lo estatal; hay procesos en que los ciudadanos son corresponsables del ejercicio de la función pública. Es decir, asumen un papel activo en el seno de problemas comunes, cumple deberes públicos en calidad de ciudadanos, en donde la insolvencia estatal se puede traducir en solvente, mediante la inclusión de ciudadanos para la gestión de asuntos públicos para atender y procesar requerimientos.

Hay diversos estudios que comprenden dicho fenómeno,⁴⁵ en los que se aborda el encuentro con nuevos escenarios por participación ciudadana en las tareas gubernamentales.

Esto ha derivado en nuevos modelos en que se atienden asuntos que son de interés común, modificando los patrones de interlocución y los canales de acceso tradicionales, que han estado cimentados en los controles de gestión centralizada, por ejemplo, para la prestación de servicios públicos, entre las organizaciones sociales y poderes estatales o por la injerencia dominante del Estado, "para hacerse cargo de amplias funciones sociales a cambio de un tutelaje de las libertades ciudadanas".⁴⁶

De este modo, se despliega una nueva vía que se sustenta en la convicción de actuar conjuntamente en ámbitos comunes entre el ciudadano y el gobierno, para procesar los problemas que les son comunes y elevar el nivel de gobernabilidad.

Lo anterior, no significa el repliegue de funciones y responsabilidades del Estado, sino que sea un ingrediente para las tareas de gobernar que le corresponden, para reforzar y mejorar la vida de la comunidad social. Es indispensable así, que se tenga en cuenta la forma de participación ciudadana en la acción gubernamental y que sea comprometida con un carácter de servicio comunitario.

⁴⁴ *Ibid.*, p. 32.

⁴⁵ En el presente estudio se examinan algunas experiencias sobre la participación ciudadana en las acciones de los gobiernos municipales del Estado de Michoacán, sobre otros casos ver: Cabrero Mendoza, Enrique. **La nueva gestión municipal en México: Análisis de experiencias innovadoras en gobierno locales**. Merino, Mauricio. **En busca de la democracia municipal: Participación ciudadana en el gobierno local mexicano**. Ziccardi, Alicia. **La tarea de gobernar: Gobiernos locales y demandas ciudadanas**.

⁴⁶ González Tiburcio, Enrique. **Reforma del Estado y política social**. p. 43.

CONCLUSION

Se logra un mayor grado de gobernabilidad cuando el gobierno local logra articular e involucrar a más ciudadanos del entorno en las tareas públicas. Así como, una gestión pública más eficaz y oportuna. Esto permite mayor eficacia del gobierno para atender determinado nivel de demandas sociales.

La participación ciudadana articulada en el quehacer gubernamental puede cimentar gobiernos locales más eficaces y eficiente en la solución de la magnitud de los problemas y demandas sociales del entorno.

Lo anterior, se vincula a las concepciones de que se generen ámbitos de participación gubernamental y social en el seno de problemas colectivos en distintos órdenes de gobierno, para una adecuada y eficaz gestión pública que satisfaga exigencias sociales y junto con ello, se cimienten nuevas formas democráticas de participación ciudadana.

La democracia no se reduce a la dinámica electoral, en donde los votos sean la única forma de darle vida. Es también el cumplimiento de funciones gubernamentales bajo el principio de los derechos de los ciudadanos para participar y asumir la responsabilidad de decidir sobre asuntos de interés colectivo.

En la práctica, se contemplan algunas experiencias desde la perspectiva anterior. Los gobiernos locales asumen determinados rasgos. Combinan democracia y gobernabilidad, conducción eficaz institucional y participación ciudadana en los procesos sociales locales para el logro de satisfactores colectivos. Aunque en espacios y tiempos desiguales.

Los gobiernos locales vinculan la participación ciudadana con la conducción eficaz en el ejercicio gubernamental democrático, es la dimensión que se privilegia en el presente análisis.

El gobierno local resulta eficaz al atender demandas democráticas mediante la participación ciudadana y, al mismo tiempo, realiza el ejercicio gubernamental eficiente con lo que asegura un cierto nivel de gobernabilidad para mejorar la calidad de vida social.

La participación ciudadana cobra expresión en formas de actuación gubernamental en el nivel local; es tomada en cuenta no sólo en los procesos representativos, sino también para participar en determinadas actividades públicas. Esto amplía el ejercicio de los derechos de los ciudadanos al participar en más espacios bajo el principio de la democracia.

Lo anterior, ha conducido a configurar nuevas formas democráticas y eficaces para gobernar, no sin dejar de presentar limitantes como la de alcanzar una realización amplia y constante, ante la complejidad de los problemas.

BIBLIOGRAFIA

- AGUILAR Villanueva, Luis F.. (1992) **El Estudio de las Políticas Públicas.** . Miguel Ángel Porrúa, 1992.
- BOBBIO, Norberto. (1986). **El futuro de la democracia.** , Fondo de Cultura Económica, 1986.
- CAMOU, Antonio. (1995) **Gobernabilidad y democracia.** , Instituto Federal Electoral.
- CÓRDOVA, Arnaldo. (1976). **Sociedad y Estado en el mundo moderno.** Grijalbo, .
- GONZÁLEZ Tiburcio, Enrique. (1991) **Reforma del Estado y política social.** Instituto Nacional de Administración Pública.
- GUERRERO, Omar. (1992). **El Estado en la era de la modernización.** Plaza y Valdez,
- HUNTINGTON, P. Samuel.(1992) **El orden político en las sociedades de cambio.** Paidós.
- LECHNER, Norberto. (1995)**Cultura política y gobernabilidad democrática.** Instituto Federal Electoral.
- LOAEZA, Soledad. (1996) **Oposición y democracia.** México, Instituto Federal Electoral.
- MERINO, Mauricio. (1995).**La participación ciudadana en la democracia.** Instituto Federal Electoral.
- NOHLEN, Dieter. (1996) **Democracia, transición y gobernabilidad en América Latina.** Instituto Federal Electoral.
- PONTIFES Martínez, Arturo y Poblano Chávez, (1992) Daniel. **Los derechos administrativos del hombre y del ciudadano** Instituto Nacional de Administración Pública.
- SALAZAR, Luis y Woldenberg, José. (1993) **Principios y valores de la democracia.** Instituto Federal Electoral.
- SILVA-HERZOG Márquez, Jesús. (1996). **Esferas de la Democracia.** México, Instituto Federal Electoral.
- UVALLE Berrones, Ricardo. (1984). **El gobierno en acción: La formación del régimen presidencial de la administración pública.** Fondo de Cultura Económica.
- _____. (1994) " La calidad de la administración pública moderna", *en Estudios Políticos.* Revista de las Especialidades de Ciencia Política y Administración Pública, México, Núm. 2.
- VARIOS autores. (1989). **Procesos socioculturales y participación.** Editorial Popular.
- ZICCARDI, Alicia. (1995) **La tarea de gobernar: Gobiernos locales y demandas sociales.** Miguel Angel Porrúa.
- ZOLO, Daniel. (1994). **La democracia difícil.** , Alianza editorial.

DEUDORES BANCARIOS SOLUCION PENDIENTE

José Serrano Heredia

RESUMEN

En el presente artículo, se aborda el tema de los Bancos y Deudores Bancarios, analizándose la situación actual y el comportamiento de un caso real de Crédito Hipotecario contratado con uno de los principales Bancos de México, que se caracteriza por haber sido acreedor a todos los beneficios de programas anteriores y actuales de apoyo a deudores, haciendo énfasis en el programa actual de apoyo a deudores denominado **Punto Final**, último apoyo de su tipo a la fecha.

INTRODUCCION

Ante el siglo 2000, es necesario estar acorde y a la altura de las exigencias de nuestro tiempo, para ello es necesario implementar mecanismos de solución a problemas sociales, económicos, financieros, acordes con nuestra época, que se caractericen por su eficacia y carácter humanitario, que minimicen los costos sociales de un pueblo, sociedad, además de que no empeoren o pospongan su verdadera solución, lo cual de no ser así, representara un mayor costo su solución en el futuro.

Tal es el caso del problema nacional de Bancos y Deudores Bancarios, el cual es un tema de gran importancia y trascendencia para la sociedad, cuyos efectos ya se perciben actualmente y se sentirán mayormente en el futuro, lo cual irremediamente marcara el rumbo a seguir de la nación y en consecuencia de la sociedad, esta situación exigirá el establecimiento de Sistemas efectivos de Administración que minimicen y eliminen los riesgos inherentes a esta problemática.

A raíz de la macroevaluación de 1994 y principios de 1995, los bancos y deudores bancarios se vieron enfrascados en una de las más grandes problemáticas del país, al subir las tasas de interés dramáticamente los diferentes créditos otorgados por la banca y en especial la banca comercial, enfrentaron problemas en su pago, presentándose situaciones de cartera vencida -insolvencia y falta de liquidez- al no poder pagar los deudores sus créditos, esto debido a la caída de los ingresos, bajo poder adquisitivo de la moneda, restricción de las fuentes de trabajo, etc.

Ante dicha situación, se comenzaron a establecer una serie de programas de apoyo a los deudores con la finalidad de darle solución a tal problemática, pero sin lograrlo.

En la actualidad la situación se ha empeorado y de acuerdo a los programas actuales digase lo que se diga no se garantiza una real solución a los miles de ciudadanos deudores, afectando esto no solo a los deudores bancarios si no también a la sociedad en general que tendrá que pagar estos costos en el futuro y por generaciones y sin que a la fecha a pesar de lo hecho y gastado se haya solucionado esta problemática.

GENERALIDADES

La Cifra actual usada en el salvamento de los bancos duplica fácilmente las estimaciones oficiales, representando aproximadamente un Costo Fiscal del 22% del Producto Interno Bruto (PIB), amenazando con crecer, que contrasta con el 15.4% y 5.7% del PIB por ingresos no petroleros y petroleros respectivamente. Este es el Costo Fiscal del rescate a los bancos, el cual es aproximadamente igual al gasto publico total 22.4% del PIB, mayor al gasto programable de 13.9% del PIB, por lo tanto el gasto social es mucho menor, se conoce que el costo de este rescate a aumentado una vez por ano (cuatro veces en cuatro anos).

El PIB se estima y se predice, que será de alrededor de **4 billones 650 mil millones de pesos (diciembre/99)** por lo tanto en términos monetarios la cantidad monetaria utilizada para el rescate de los bancos es una cifra de alrededor de **999,800 millones de pesos (106,000 millones de dólares al tipo de cambio de 9.43)**, cifra que podría elevarse dependiendo de la variabilidad del peso respecto del dólar, y que aumentara por los intereses que causara aplicándole una tasa como la de Cetes a 91 días, tomando en cuenta que a medida que suban las tasas de interés se incrementara aun mas, estimándose que para el ano 2001 el costo equivaldrá al gasto publico total, cantidad que en nada se compara con la de **20,000 millones de dólares que fue con la que se Privatizo la banca**, que son en la actualidad parte de la deuda interna y que deberá pagar la sociedad a través de una mayor carga fiscal (aumento de impuestos con una mayor agresividad fiscal), falta de oportunidades, perdida de bienestar, disminución del gasto social, además de que aun todavía se inyectan recursos adicionales a los bancos intervenidos, esta cifra representa **el 124% de la deuda externa neta, 3 veces la deuda interna neta, 80% de los activos de la banca, 97% del presupuesto del gobierno para el ano 99, 4.5 el monto manejado para el blindaje financiero para el final del sexenio.**

En otras palabras representa aproximadamente una erogación por intereses de 38,000 millones de pesos anuales, aumentando aproximadamente en 420 millones de pesos diariamente, en otras palabras 17.5 millones de pesos /hr, 291,000 pesos/seg. Esto representa para los ciudadanos contribuyentes una deuda individual de 180 mil pesos tomando como base 5.5. millones de contribuyentes (esta cantidad cubriría los 8 mil 370 millones de pesos de gasto para el desarrollo social, 4 mil millones de pesos para el combate a la pobreza, 104 mil millones de pesos del seguro social para el ano de 1999, el pago mensual de intereses representa el presupuesto anual de la UNAM), esperándose todavía que al paso del tiempo esta cifra se incremente, estimándose que solamente se recuperaran activos entre 5%-10% de la cifra total de rescate aquí mencionada y a medida que más se dilate el rescate total esta cifra disminuirá, ya que el valor de los activos será menor la cual representa 1%-2% del PIB que en pesos equivaldrá a 45,000-93,000 millones de pesos, sin percibirse reglas claras para la venta de los activos en poder del IPAB, (Instituto de Protección al Ahorro Bancario, que surgió a partir de la ley aprobada el 12 de diciembre de 1998, en el lugar del desaparecido Fondo bancario de Protección al Ahorro –Fobaproa-) rematándose los activos de la banca sin las mismas reglas para operaciones similares, que ahora es administrada por este organismo.

A la fecha y de acuerdo con analistas uno de los bancos más importantes del país, como lo es Banca Serfin tiene un valor aproximado de 1,000 millones de dólares que servirá de referente para su venta, lo cual es un precio relativamente bajo comparándolo con los recursos que se le transfirieron para poder sanearlo.

Si bien ha existido una ampliación de los programas de apoyo a deudores **-punto final-** el cual al inicio contemplaba quitas de un 60% en créditos agropecuarios y pesqueros, pero que en la realidad represento un porcentaje mucho menor, ya que los porcentajes mencionados incluían los montos que se habían otorgado como descuento de programas previos de apoyo a deudores, lo que en realidad se traduce a un descuento del 30% al 35% real, pero condicionada la quita al buen pago futuro del crédito, nunca el descuento fue de modo adicional a los programas y descuentos ya otorgados.

De manera muy clara, en el texto para el caso de los Deudores Hipotecarios incluido en el apartado de Programa para Créditos a la Vivienda, dice: **a las quitas al saldo derivadas de este Programa “Punto Final” se le deducirán aquellas que se hayan otorgado con anterioridad**, el beneficio que resulte aplicable estará limitado en cada institución a un crédito hipotecario por deudor, a pesar de este programa la tranquilidad y patrimonio de un deudor sigue a la deriva, sin sanear la relación entre el saldo del crédito y el valor del inmueble para los créditos hipotecarios, continuando la pérdida de propiedades por parte de los deudores, por lo cual **en el futuro se requerirá un nuevo apoyo completo e integral** a los deudores ya que presentaran de nueva cuenta problemas para su pago. El aumento catastrófico del costo fiscal de rescate, no se debe principalmente, ni solamente a esto – apoyo a deudores- sino también y en mayor parte a otro tipo de operaciones.

Esta cantidad, probablemente aumentara en el futuro a corto y largo plazo, por la generación de intereses por parte de los pagares en poder del IPAB, rebasando cualquier cifra, calculo, expectativa, anterior. Dicho monto deberá ser cubierto en un plazo máximo de 30 años, usando el erario nacional (dinero de los contribuyentes), dicho plazo no será suficiente y si al contrario con probabilidades que se incrementen en el futuro, aun cuando se supone y se espera que se hagan amortizaciones anuales en efectivo - no papel- sobre los intereses reales del Costo Fiscal mencionado y de acuerdo con el Fondo Monetario Internacional –FMI-, lo cual sin duda creara “boquetes” en las finanzas publicas en el año 2000 de alrededor de 100 mil millones de pesos (2.6% del PIB), esto representara de manera general el primer pago por el salvamento bancario y pago de intereses de pagares emitidos por el IPAB, todo esto contemplado en el **Memorándum de Políticas Económicas y Financieras que forma parte de la Carta de Intención** remitido al Fondo Monetario Internacional (FMI) por autoridades financieras del país de mediados del año de 1999, donde se compromete la autoridad a pagar por lo menos el componente real de los intereses devengados por las obligaciones del IPAB – tasa de interés real de los pagares- a partir del año 2000, los pagares usados para inyectar liquidez a los bancos es deuda interna a tasa de Cetes mas 2 a 5 puntos porcentuales adicionales –mejor que los Cetes- esto tendrá efectos nocivos tal como un costo fiscal de alrededor de 1 billón de pesos para el año 2000, además de ir contemplando la renegociación de las garantías del IPAB con los bancos ya que los vencimientos de los pagares serán en el año 2005-2007. Ante una realidad como la continua alza en las tasas de interés, lógicamente el costo de los programas de capitalización del

gobierno se han incrementado, aunado a la dificultad para vender y más para vender bien los activos en poder del IPAB.

Se considera que hubiese sido mejor y con un costo menor la nacionalización de los bancos, o la quiebra del sistema bancario y la inmediata intervención de estos, aun sobre el impacto de esto en la confianza de los inversionistas nacionales y extranjeros, y no rescatar a los bancos de la quiebra a costa del bienestar de la sociedad mexicana, ya que a pesar de todo, la banca mexicana en nuestros días solo cumple algunas de sus principales funciones como, ser depositaria de dinero, simples cajas de cambio de cheques, reduciéndose y anulándose el financiamiento a la sociedad y empresas, lo cual es imprescindible para el desarrollo de una nación y en los escasos casos de financiamiento, el deudor se vera enfrentado a una gran cantidad de tipos de tasas de interés, todas a favor de los banqueros, que ponen al deudor en una situación real de riesgo extremo, la banca prefiere mejor colocar el dinero en bonos oficiales tales como Cetes, Tesobonos que en créditos a la sociedad.

En 1995 la Udi valía una unidad, ahora a la fecha vale 2.66 unidades, pero los salarios no han subido en proporción y en acuerdo con la inflación, de ahí que los programas de refinanciamiento en udis de los créditos bancarios se hayan vuelto en contra de los deudores y no les han ayudado tal como fue el principio de su supuesta creación.

Con deudores y sin flujo constante de dinero, la banca no puede seguir trabajando, el costo fiscal del rescate a los bancos es y será un problema adicional mas en el país, para el año 2000 se estima una inflación real del 19% de acuerdo a los Criterios Generales reales de Política Económica, un PIB del 2%, por lo tanto persistirá la desigualdad social, perdida de poder de compra, aumento del desempleo, carestía, inseguridad y crisis, desaceleración de la economía, reducción de los niveles de salud, educación, disminución de subsidios –pan, tortilla-, reducidas posibilidades de desarrollo –subdesarrollo- los aumentos salariales de darse serán menores a la inflación o sea salarios bajos.

La creación de empleos será en razón de 1:4 –creados y requeridos- en general tendrá grandes costos sociales a pagarse en las próximas 4 décadas, que serán de penurias económicas.

Se conoce que la banca se privatizo en 20,000 millones de dólares y se han aportado a ellos aproximadamente 115,000 millones de dólares -a razón de 1/6- y aun a pesar de ello los bancos no son propiedad del estado, además que aun no presentan finanzas sólidas – no están saneados- ni leyes mas precisas ni mejores para su regulación. A partir de ahora los temas financieros deberán de ser de suma importancia para la sociedad en general y formar parte de nuestra cultura, para entender mejor la dimensión de este problema, lo cual sé comprenderá mejor en los próximos años, la situación es real y presente, por lo que sé deberá ya de empezar a tomar medidas para su verdadera solución con efectividad. La recapitalización de los bancos solamente tiene dos caminos, la venta de parte de sus activos y la sociedad con bancos extranjeros.

En la actualidad los nuevos estados de cuenta bancarios para los deudores de un crédito hipotecario, involucran una **doble contabilidad** - saldo y pago del crédito- una parte con

el descuento ya realizado - descuento real del 30-35%- y sus pagos ajustados, así como otra parte del crédito mostrando la parte que absorbe el programa punto final, que se ira reduciendo de acuerdo al pago del deudor - mensualidades y pagos anticipados- a lo largo de la vida del crédito.

El Programa Punto Final estuvo vigente del 1 de enero de 1999 al 30 de Septiembre de 1999, para toda clase de deudores, pero condicionando sus beneficios al cumplimiento del buen pago del crédito, anunciado oficialmente como un programa con descuentos del 45% para créditos de hasta 165,000 udis y de 50% para créditos de hasta 500,000 udis, incluyendo los descuentos de programas anteriores de bancos y gobierno, tales como el ADE, por lo cual los beneficios de otros programas de ayuda vigentes se suspendieron, en otras palabras el Programa Punto Final no fue acumulativo, si el ADE como un supuesto descontó en su vigencia sobre el crédito un 25% y el programa Punto Final considero un 45%-50%, el descuento no fue del 75%, si no solamente del 45% o 50% anunciado, el cual se compuso del porcentaje -supuesto del 25%- previamente descontado de programas anteriores y un 25 o 20% restante del programa Punto Final, este descuento se realizó de manera automática para los deudores al corriente en sus pagos de fecha 1 de enero de 1999, como una muestra de aprecio a su responsabilidad y cumplimiento de pago, en cambio para los deudores en cartera vencida fue necesario renegociar -aportando de nueva cuenta un bien inmueble de garantía, cartas de recomendación, carta de reconocimiento de adeudo- estableciéndose que si el crédito a renegociar estaba en pesos y en cartera vencida se debería de valorar en Udis, pero en cambio un crédito al corriente si se podría renegociar en Udis o pesos.

EJEMPLO:

Se cita un ejemplo real de un Crédito Hipotecario Bancario, reestructurado en Udis con uno de los Principales Bancos de México al corriente en sus pagos - dentro del programa punto final y descuento automático- que ilustra el comportamiento de dicho crédito y las posibilidades de pago en el futuro, observándose que en los términos actuales y a pesar de haberse hecho acreedor a los descuentos de todos los programas implementados a la fecha, será muy difícil que se logre saldar al final del plazo estipulado.

Condiciones Generales:

Crédito Hipotecario
Tasa Fija anual en Udis: 8.82%
Plazo: 20 años

Al ser un crédito al corriente, previamente reestructurado en Udis, se hizo acreedor a un descuento automático de acuerdo al Programa de apoyo a deudores " Punto Final ", al tener un monto de 133,424.44 udis en la fecha de descuento se dedujo un 35% como lo muestra el **estado de cuenta del mes de Enero de 1999**, el cual presenta un doble estado contable - comportamiento y saldo del crédito y comportamiento y saldo del descuento otorgado-

Deudores bancarios. Solución pendiente

NUM de pagos efectuados	38	Saldo anterior	133,4242.44
Fecha de próximo pago	16-feb	Amortizaciones y pagos anticipados	- 54,913.03
Monto	780.57	Refinanciamiento de intereses	+ 0.00
Total a pagar	780.57		
Tipo de Crédito	tasa fija		
Pagos Vencidos	0		
Tasa	8.82	Saldo Actual	78,511.41
Plazo restante	201 meses		

Movimientos realizados en el periodo

No. De Pago	Tipo de Movimiento	Fecha vence	Fecha vence	Concepto	Monto
38	Por cheques	16-Ene	14-Ene	Amortización	168.98
				Intereses	578.32
				Seguros	33.35
				Total	780.65
				Total pagado	780.65

Próximo Pago

No. De Pago	Tipo de Movimiento	Fecha vence	Concepto	Monto
39		16-Feb	Amortización	150.87
			Intereses	596.43
			Seguros	33.27
			Total Próximo Pago	780.57
			Total a pagar	780.57

Estado de cuenta del descuento **“Punto Final”**

NUM de pagos efectuados	1	Saldo anterior	54,626.48
Fecha de próximo pago	16-feb	Amortizaciones y pagos anticipados	- 0.00
Monto	0.00	Refinanciamiento de intereses	+ 0.00
Total a pagar	0.00		
Tipo de Crédito	tasa fija		
Pagos Vencidos	0		
Tasa	8.82	Saldo Actual	54,626.48
Plazo restante	201 meses		

Movimientos realizados en el periodo					
No. De Pago	Tipo de Movimiento	Fecha vence	Fecha vence	Concepto	Monto
1	Benef P. Final	16-Ene	14-Ene	Amortización	117.57
				Intereses	402.38
				Total	519.95
				Total pagado	519.95
Próximo Pago					
No. De Pago	Tipo de Movimiento	Fecha vence		Concepto	Monto
2		16-Feb		Amortización	105.16
				Intereses	414.79
				Total	519.95
2		16-Feb		Beneficio Punto Final	519.95
				Total	519.95
				Total a pagar	0.00
				Total Próximo pago	0.00

El estado de cuenta del mes de **Junio de 1999**, presenta una mínima disminución en el saldo en Udis del deudor, lo cual se traduce en una mayor cantidad en pesos al incrementarse el valor de la Udi, de ahí que su deuda real en Udis disminuya, pero realmente en moneda -pesos- aumenta.

NUM de pagos efectuados	43	Saldo anterior	77,822.81
Fecha de próximo pago	16-Jul	Amortizaciones y pagos anticipados	- 175.19
Monto	780.19	Refinanciamiento de intereses	+ 0.00
Total a pagar	780.19		
Tipo de Crédito	tasa fija		
Pagos Vencidos	0		
Tasa	8.82	Saldo Actual	77,647.62
Plazo restante	196 meses		

Deudores bancarios. Solución pendiente

Movimientos realizados en el periodo

No. De Pago	Tipo de Movimiento	Fecha vence	Fecha vence	Concepto	Monto
43	Por cheques	16-Jun	16-Jun	Amortización	175.19
				Intereses	572.10
				Seguros	32.97
				Total	780.26
				Total pagado	780.26

Próximo Pago

No. De Pago	Tipo de Movimiento	Fecha vence	Concepto	Monto
44		16-Jul	Amortización	176.70
			Intereses	570.60
			Seguros	32.89
			Total Próximo Pago	780.19
			Total a pagar	780.19

Estado de cuenta del descuento **“Punto Final”**

NUM de pagos efectuados	6	Saldo anterior	54,165.57
Fecha de próximo pago	16-Jul	Amortizaciones y pagos anticipados	- 122.03
Monto	0.00	Refinanciamiento de intereses	+ 0.00
Total a pagar	0.00		
Tipo de Crédito	tasa fija		
Pagos Vencidos	0		
Tasa	8.82	Saldo Actual	54,043.54
Plazo restante	196 meses		

Movimientos realizados en el periodo

No. De Pago	Tipo de Movimiento	Fecha vence	Fecha vence	Concepto	Monto
6	Benef P. Final	16-Jun	14-Jun	Amortización	122.03
				Intereses	398.10
				Total	520.13
				Total pagado	520.13

Próximo Pago					
No. De Pago	Tipo de Movimiento	Fecha vence	Concepto	Monto	
7		16-Jul	Amortización	122.93	
			Intereses	397.20	
			Total	520.13	
7		16-Jul	Beneficio Punto Final	520.13	
			Total	520.13	
			Total a pagar	0.00	
			Total Próximo pago	0.00	

El estado de cuenta del mes de **Julio de 1999** es:

NUM de pagos efectuados	44	Saldo anterior	77,647.62
Fecha de próximo pago	16-feb	Amortizaciones y pagos anticipados	- 176.70
Monto	780.11	Refinanciamiento de intereses	+ 0.00
Total a pagar	780.11		
Tipo de Crédito	tasa fija		
Pagos Vencidos	0		
Tasa	8.82	Saldo Actual	77,470.92
Plazo restante	195 meses		

Movimientos realizados en el periodo

No. De Pago	Tipo de Movimiento	Fecha vence	Fecha vence	Concepto	Monto
44	Por cheques	16-Jul	16-Jul	Amortización	176.70
				Intereses	570.60
				Seguros	32.89
				Total	780.19
				Total pagado	780.19

Próximo Pago					
No. De Pago	Tipo de Movimiento	Fecha vence	Concepto	Monto	
45		16-Ago	Amortización	177.89	
			Intereses	569.40	
			Seguros	32.89	
			Total Próximo Pago	780.19	
			Total a pagar	780.19	

Estado de cuenta del descuento **“Punto Final”**

NUM de pagos efectuados	7	Saldo anterior	54,043.54
Fecha de próximo pago	16-Ago	Amortizaciones y pagos anticipados	- 122.93
Monto	0.00	Refinanciamiento de intereses	+ 0.00
Total a pagar	0.00		
Tipo de Crédito	tasa fija		
Pagos Vencidos	0		-----
Tasa	8.82	Saldo Actual	53,920.61
Plazo restante	195 meses		

Movimientos realizados en el periodo

No. De Pago	Tipo de Movimiento	Fecha vence	Fecha vence	Concepto	Monto
7	Benef P. Final	16-Jul	14-Jul	Amortización	122.93
				Intereses	397.20
				Total	520.13
				Total pagado	520.13

Próximo Pago

No. De Pago	Tipo de Movimiento	Fecha vence	Concepto	Monto
8		16-Ago	Amortización	123.83
			Intereses	396.30
			Total	520.13
8		16-Ago	Beneficio Punto Final	520.13
			Total	520.13
			Total a pagar	0.00
			Total Próximo pago	0.00

El estado de cuenta del mes de **Agosto de 1999** es:

NUM de pagos efectuados	45	Saldo anterior	77,470.92
Fecha de próximo pago	16-Sep	Amortizaciones y pagos anticipados	- 117.89
Monto	780.03	Refinanciamiento de intereses	+ 0.00
Total a pagar	780.03		
Tipo de Crédito	tasa fija		
Pagos Vencidos	0		-----
Tasa	8.82	Saldo Actual	77,293.03
Plazo restante	194 meses		

Movimientos realizados en el periodo					
No. De Pago	Tipo de Movimiento	Fecha vence	Fecha vence	Concepto	Monto
45	Por cheques	16-Ago	14-Ago	Amortización	177.89
				Intereses	569.10
				Seguros	33.81
				Total	780.10
				Total pagado	780.10

Próximo Pago					
No. De Pago	Tipo de Movimiento	Fecha vence		Concepto	Monto
46		16-Sep		Amortización	179.09
				Intereses	568.20
				Seguros	32.74
				Total Próximo Pago	780.03
				Total a pagar	780.03

Estado de cuenta del descuento "**Punto Final**"

NUM de pagos efectuados	8	Saldo anterior	53,796.78
Fecha de próximo pago	16-Sep	Amortizaciones y pagos anticipados	- 123.83
Monto	0.00	Refinanciamiento de intereses	+ 0.00
Total a pagar	0.00		
Tipo de Crédito	tasa fija		
Pagos Vencidos	0		
Tasa	8.82	Saldo Actual	53,796.78
Plazo restante	194 meses		

Movimientos realizados en el periodo					
No. De Pago	Tipo de Movimiento	Fecha vence	Fecha vence	Concepto	Monto
8	Benef P. Final	16-Ago	16-Ago	Amortización	123.83
				Intereses	396.44
				Total	520.13
				Total pagado	520.13

Deudores bancarios. Solución pendiente

Próximo Pago					
No. De Pago	Tipo de Movimiento	Fecha vence	Concepto	Monto	
9		16-Sep	Amortización	124.73	
			Intereses	395.40	
			Total	520.13	
9		16-Sep	Beneficio Punto Final	520.13	
			Total	520.13	
			Total a pagar	0.00	
			Total Próximo pago	0.00	

El estado de cuenta del mes de **Noviembre de 1999** es:

NUM de pagos efectuados	48	Saldo anterior	76,933.34
Fecha de próximo pago	16-Dic	Amortizaciones y pagos anticipados	- 181.79
Monto	779.81	Refinanciamiento de intereses	+ 0.00
Total a pagar	779.81		
Tipo de Crédito	tasa fija		
Pagos Vencidos	0		
Tasa	8.82	Saldo Actual	76,751.55
Plazo restante	192 meses		

Movimientos realizados en el periodo

No. De Pago	Tipo de Movimiento	Fecha vence	Fecha vence	Concepto	Monto
48	Por cheques	16-Nov	14-Nov	Amortización	181.79
				Intereses	565.50
				Seguros	32.60
				Total	779.89
				Total pagado	779.89

Próximo Pago					
No. De Pago	Tipo de Movimiento	Fecha vence	Concepto	Monto	
49		16-Dic	Amortización	183.30	
			Intereses	564.00	
			Seguros	32.51	
			Total Próximo Pago	779.81	
			Total a pagar	779.81	

Estado de cuenta del descuento "Punto Final"

NUM de pagos efectuados	11	Saldo anterior	53,546.43
Fecha de próximo pago	16-Dic	Amortizaciones y pagos anticipados	- 126.53
Monto	0.00	Refinanciamiento de intereses	+ 0.00
Total a pagar	0.00		
Tipo de Crédito	tasa fija		
Pagos Vencidos	0		
Tasa	8.82	Saldo Actual	53,419.90
Plazo restante	192 meses		

Movimientos realizados en el periodo

No. De Pago	Tipo de Movimiento	Fecha vence	Fecha vence	Concepto	Monto
11	Benef P. Final	16-Nov	14-Nov	Amortización	126.53
				Intereses	393.60
				Total	520.13
				Total pagado	520.13

Próximo Pago

No. De Pago	Tipo de Movimiento	Fecha vence	Concepto	Monto
12		16-Dic	Amortización	127.43
			Intereses	392.70
			Total	520.13
12		16-Dic	Beneficio Punto Final	520.13
			Total	520.13
			Total a pagar	0.00
			Total Próximo pago	0.00

CONCLUSIONES

A pesar de los diversos programas de apoyo a deudores, aun no se ha logrado darle una verdadera y real solución al problema, en la actualidad los deudores bancarios no gozan de una verdadera garantía, de que al final del plazo del crédito y de acuerdo a los planes estipulados por los mismos bancos este se pague, esto aun y cuando el deudor pague sus compromisos de manera normal -pago de mensualidades-.

Las unidades de inversión -udis- si bien han aliviado mínimamente la situación de un deudor bancario, no representan una solución definitiva, ya que su aumento progresivo e inmediato -de acuerdo a la inflación- permiten al saldo insoluto incrementarse, de ahí que continúan siendo **deudas impagables** por lo tanto en el futuro y a corto plazo se deberá de implementar una vez más otros programas de apoyo a deudores, que realmente si solucionen el problema, garantizando el pago del crédito, donde si el deudor cumple con sus obligaciones normales de pago, al final del plazo estipulado su deuda quedara pagada, el cual deberá contemplar **quitas directas y reales al saldo insoluto** así como **planes de pago y amortización que realmente le permitan a un deudor servir su deuda** para ello deberá de mejorar la economía nacional -proyecto de crecimiento económico- lo cual de suceder disminuirá la inflación -por consiguiente se tendrá un aumento lento de las udis- debiéndose establecer un compromiso por parte de las autoridades de mantenerla a niveles mesurados la inflación y de no ser así, realizar quitas a los saldos de acuerdo al aumento debido al diferencial de inflación respecto al prudentemente establecido, por lo que el programa Punto Final, no deberá de ser el ultimo apoyo a los deudores bancarios.

El Transferir recursos públicos a los bancos no se puede dar todo el tiempo y no se puede establecer un sistema financiera sano sobre la base de ello, ya que entre mas se insista en ello mas familias empobrecidas se producirán, menos fuentes de empleo existirán. Por lógica y sentido común, un programa de solución que no resuelve los problemas para lo cual fue creado, necesita revisarse y mejorarse.

El sistema bancario no se ha saneado, a pesar de que se dice que la cartera vencida de la banca ha caído un 16.1% real en el trimestre Jul/Sep en comparación con el mismo periodo anterior, que el índice de morosidad de la banca registro su nivel mas bajo de un 9.7%, que el índice o nivel de capitalización aumento y se ubico en 19.8%, que el crédito a aumentado en un 0.9% real.

El costo de los programas de ayuda y salvamento a la banca han sido muy elevados de ahí que los costos superen por mucho los beneficios obtenidos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Van Horne, James C., Fundamentos de Administración Financiera, Prentice Hall, México, 1996.

Comisión Nacional Bancaria y de Valores. , Boletín estadístico de Banca Múltiple, México, Agosto 1999.

Ramírez, Carlos. , Indicador Político, El Universal, México, agosto 13 de 1999, pag 8, primera sección.

Serrano Heredia José. , Una propuesta de solución al Problema Deudores-Banca Comercial (udis), Tesis de grado de Maestría, UMSNH, 1997.

Ramírez, Carlos. , Indicador Político, El Universal, México, Septiembre 18 de 1999, pag 8, primera sección.

CRISIS ECONÓMICA, DESEMPEÑO EMPRESARIAL Y CAMBIO ORGANIZACIONAL.

JOSÉ MANUEL FRÍAS FIGUEROA

RESUMEN.

Las empresas micro y pequeñas en el entorno actual, están enfrentando situaciones muy distintas en sus desempeños y operaciones de negocios, una crisis que ya se prolonga demasiado y cuyo impacto está llevando a muchas organizaciones a la quiebra, una globalización del entorno de los negocios, una competencia nueva, inéditas exigencias de los clientes y usuarios, el cambio en todos los órdenes como una constante y lo que parece no estar cambiando son las propias empresas.

El problema de las más diversas empresas, es que están perdiendo competitividad, y no están siendo capaces de generar una respuesta adecuada, oportuna y sostenida a las nuevas condiciones del entorno económico, su cultura no está alineada a las necesidades actuales, no ha permitido a muchas siquiera tomar conciencia de la situación imperante, menos actuar de una manera efectiva.

PALABRAS CLAVE:

Competitividad. Diagnóstico. Cultura. Planes. Flexibilidad. Entorno. Proactiva. Crisis económica, desempeño empresarial y cambio organizacional.

INTRODUCCIÓN.

Hoy por hoy, las empresas y organizaciones que desean sobrevivir y labrar su éxito deben asumir los signos del cambio que demandan una mayor conciencia, efectividad y presencia para poder trascender.

Las organizaciones como entidades vivas, en estos tiempos de crisis y profundos cambios, en todos los órdenes, navegan en mares de incertidumbre y turbulencia sin precedentes.

Los avanzados medios de comunicación, producción, comercialización han derrumbado todo tipo de fronteras y nos han convertido en ciudadanos del mundo.

Los nuevos perfiles del cambio, impelen y arrastran hacia otra conciencia como organización, otra forma de hacer mejor las cosas que se vienen haciendo, dar un marco de dignidad, seguridad, libertad, creatividad a los grupos y personas al interior de cada entidad, brindar mejores y variados productos y servicios y en óptimas condiciones a los clientes y a la sociedad toda, expresar un nuevo compromiso con todo el entorno del cual se forma parte.

Las nuevas tendencias se presentan plenas de exigencias en cuanto a voluntad, creatividad, conocimiento, aprendizaje y sólo las organizaciones que planteen”, ¿cómo sobrevivir en la

turbulencia cuando se tienen fuertes problemas y de diversa índole?", y que respondan de manera proactiva aspirarán a transitar hacia el nuevo milenio.

Estoy convencido de que debemos crear condiciones en las que se aprenda a aprender tenemos que contribuir a gestar organizaciones inteligentes con espíritu joven y ávidas de nuevos logros y desempeños, sólo sobrevivirán aquellas capaces de autoaprender, de cambiarse a sí mismas y de influir y cambiar el entorno en que participan, las empresas tienen que visualizar y diseñar su propio futuro y construir el camino para arribar al mismo de una manera alegre y creativa y sobre la base de un humanismo consecuente.

LA CRISIS ECONÓMICA Y SUS SECUELAS.

¿Qué es la crisis económica?, ¿Cuáles son los principales determinantes de la crisis económica?, ¿Cómo está afectando a las empresas?, ¿Qué están haciendo las empresas para sortear la crisis?, ¿Cómo pueden las empresas enfrentar la crisis y mejorar su competitividad en el negocio en el que participan?, ¿Por dónde empezar?

La crisis económica es un fenómeno que se expresa en la interrupción más o menos abrupta de la actividad económica - productiva y con diversos niveles o grados en las diversas ramas de la producción y en las finanzas.

La crisis trae consigo una caída más o menos importante en el nivel del producto interno bruto en lo general y en lo particular son determinadas ramas productivas las que mayormente resultan seriamente lesionadas, a resultas de tal comportamiento en la producción se suscita una fuerte caída en el nivel de ocupación en todo el sistema de economía nacional y el no uso de los más diversos recursos naturales, materiales, tecnológicos, financieros, etc., afectando mayormente a aquellas actividades y empresas que han sido incapaces de sortear el fuerte vendaval.

Habida cuenta de lo anterior, inmediatamente hacen presencia en diverso orden y/o en paralelo fenómenos como la caída en el nivel y magnitud de los ingresos, en la demanda agregada de consumo personal y consumo productivo, en el nivel de ahorro e inversión productivos, se incrementa la especulación económica en diferentes variantes, se devalúa la moneda (el peso), se incrementa la demanda de dólares, caen las exportaciones de bienes y servicios, se incrementan las importaciones de una cantidad mayor, que antes, de bienes y servicios, se profundiza el déficit en la balanza de pagos, se incrementa la deuda externa con los planes de salvamento y apoyo económico que instrumenta el gobierno con el apoyo del F.M.I. y de E. U., para decirlo de otro modo, hace corto circuito el sistema y deriva en una ruptura importante, en varios puntos, de la cadena productiva.

Los determinantes de la crisis son genéricamente hablando dos, los exógenos y los endógenos; los externos actúan por que la economía es una, es un sistema, me refiero desde

luego a la economía internacional, la cual es una gran economía entrelazada¹, y la economía mexicana es sólo un subsistema de aquella, de modo que es muy fácil comprender que toda afectación al macrosistema, impacta mayor o menormente a un subsistema según sean las condiciones internas del mismo.

Internamente la situación que la economía mexicana guarda es bastante delicada, somos una economía muy atrasada en su “desarrollo económico” en relación con las economías de la OCDE por ejemplo, nuestro nivel de crecimiento es históricamente muy pobre de fines de la década de los setenta a la actualidad, nuestra diversificación económica es paupérrima, hemos perdido nuestras ventajas comparativas, tales ya no existen más, ahora en el plano mundial se han impuesto las ventajas competitivas a nivel de las economías nacionales y a nivel de las empresas, y nosotros no hemos sabido, ni podido, ni querido renovar nuestras ventajas y desde luego gestar las nuevas de acuerdo a las exigencias de los tiempos, seguimos actuando como si bastara con tener un exceso de recursos humanos para salir adelante (no nos damos por aludidos que necesitan de cualificar su capacidad de trabajo), continuamos suponiendo que nuestros diversos recursos naturales nos van a sacar de apuros (petróleo, por ejemplo), no hemos asumido que los mismos precisan de ser enriquecidos, de agregarles nuevo valor y beneficio para satisfacer de mejor manera viejas y nuevas necesidades humanas y para que sean competitivos en nuestro propio patio (mercado) y en el de la economía entrelazada.

Nuestra forma de gobierno y la forma de la toma de decisiones y son muy primitivos, nuestra carencia de un paradigma de nación a la que aspiramos como pueblo, la falta de un diagnóstico crítico, nuestra debacle cultural y ética nos tienen al borde del caos social y político, ¿hasta cuando?, es en el plano micro donde debemos de dar respuestas.

Nuestro grave problema es que, seguimos haciendo más de lo mismo, y nos quejamos de obtener más de lo mismo.

Si queremos obtener resultados diferentes, debemos realizar actividades, procesos, productos, servicios, diferentes.

Una economía y una empresa triunfan y son exitosas no estrictamente por los productos y servicios que generan, sino por cómo los generan, cómo los negocian, son sus procesos, su cultura, su desempeño, sus recursos humanos cualificados los que los han sacado adelante y las tienen en la punta.

Con una situación/condiciones internas tan endeble, como no van a afectarnos tan fuertemente y a vulnerarnos aún más los actuales vendedores financieros que en el plano internacional están ocurriendo, los efectos Dragón, Zamba, Vodka, etc., nos están haciendo talco y todavía nuestro secretario de Hacienda afirma categóricamente que nuestra economía no está en crisis, cómo superar dicha situación, no se puede superar o enfrentar una situación que no se ha aceptado, a nivel macro no está nada claro, pero a nivel micro, es decir a nivel

¹.- Ohmae, K. "EL MUNDO SIN FRONTERAS. PODER Y ESTRATEGIA EN LA ECONOMÍA ENTRELAZADA". Editorial Mc Graw Hill, 1992, pag. Ix y siguientes.

de cada empresa o negocio es perfectamente dable y posible actuar en vistas a salir de la crisis.

Hay que dejar claro que las condiciones endógenas son más graves y difíciles que las exógenas y son ellas las que han agudizado la secuela de la crisis, cuando hay fortaleza interna económica, tecnológica, social, cultural, política, moral, organizacional, etc., hay capacidad de enfrentar los más diversos problemas y atenuar sus efectos, de modo que no hagan destrozos en el sistema socioeconómico.

Cómo la crisis está afectando a las empresas es en extremo claro, quiebras, despidos, pérdida de competitividad, improductividad, ausencia de calidad, caída de su mercado, falta de recursos de diversa índole, etc., y sólo tienen dos salidas o se van o se componen.

Qué están haciendo las empresas para enfrentar la crisis, unas si han hecho, las más, muy poco o nada, las grandes empresas tienen condiciones, sobre todo una adecuada cultura empresarial, y recursos para enfrentar la situación y sin embargo no están exentas de impactos no deseados, algunas empresas medianas también tienen condiciones y están haciendo frente al vendaval, pero la gran mayoría de empresas que son las pequeñas y las micro se encuentran en una situación muy delicada y su mayor dolencia es su falta de una cultura empresarial acorde al nuevo entorno económico, de modo que ni siquiera saben por dónde iniciar acciones que les ayuden, muchas de plano ni siquiera quieren, no han tenido la capacidad de tomar conciencia de la gravedad de la situación y es en ese sentido que las empresas crean su propia crisis y su salida del negocio.

¿Cómo pueden las empresas, particularmente las pequeñas y medianas, labrar su salida de la crisis y tornarse en organizaciones competitivas y exitosas?, a eso pretendo responder en este documento.

LA PROBLEMÁTICA DE LAS EMPRESAS.

En este documento me propongo hacer una revisión de los aspectos más importantes de la administración en su enfoque tradicional, se considera que es esta forma de realizar la administración en las empresas micro, pequeñas y medianas, la que está ocasionando la falta de calidad, productividad, competitividad, incapacidad de respuesta a los cambios del entorno, y por consecuencia las organizaciones no sólo no obtienen los resultados que buscan, sino que muchas están quebrando y/o gestando su propia crisis y arrastrando en ella a sus implicados y afectando de paso a sus proveedores y a otros agentes económicos.

No es posible para las empresas y organizaciones de la más diversa índole, sobrevivir y obtener éxitos de las actividades que realizan o en los negocios que emprenden, conduciéndose bajo una administración tradicional.

El mundo y los negocios están inmersos en una serie de cambios inéditos, éstos plantean innumerables retos y desafíos a quienes deseen continuar participando, se impone la

necesidad de realizar nuevas actividades para obtener y buenos resultados en lo que se emprende.

La administración en vigencia actualmente en las organizaciones y empresas de nuestro país y nuestra entidad es de tipo tradicional, lo que en lenguaje moderno se conoce como reactiva, es decir que sólo han sido, en la mayor parte de las veces (no siempre ha sido el caso), capaces de reaccionar a una situación de hechos consumados.²

Las empresas medianas, pequeñas y micro enfrentan una serie de problemas de la más diversa índole:

- ↪ Falta de financiamiento.
- ↪ Altas tasas de intereses.
- ↪ Cartera vencida.
- ↪ Ineficiencia.
- ↪ Falta de recursos diversos.
- ↪ Mala gestión.
- ↪ Falta de coordinación.
- ↪ Arritmicidad.
- ↪ Indisciplina laboral.
- ↪ Entorno turbulento y cambiante.
- ↪ Falta de apoyos del gobierno.
- ↪ Ausencia de apoyos de asesoría y consultoría.
- ↪ Desaprovechamiento de todas sus potencialidades.
- ↪ Estructura organizacional burocrática y afuncional.

Es muy compleja la problemática en que están inmersas, los anteriores son sólo algunos <<síntomas>> de su <<malestar>>, ante ésto las respectivas administraciones de cada organización, sólo alcanzan a reaccionar <<apagando fuegos>> aquí y allá, sus <<soluciones>> son improvisadas y muy desfasadas del problema que buscan resolver.

Lo real es que únicamente se resuelven, si acaso, algunos problemas y ésto de modo muy parcial, ya que <<cada problema>> es un aspecto de un complejo nudo que cada vez es más crónico, la no resolución, se está manifestando en la desaparición de una gran cantidad de empresas, lo que se traduce en una problemática social más compleja por el desempleo que se genera y las secuelas del mismo.

El mal funcionamiento de las empresas y organizaciones está generando/profundizando la crisis económica - social del país y de la entidad.

².- Frías, F. J. M. "COMPARACIÓN DEL ENFOQUE TRADICIONAL DE ADMINISTRACIÓN CON UN ENFOQUE MODERNO Y PROACTIVO Y SU ILUSTRACIÓN CON DOS EMPRESAS DE MORELIA". Tesis de Maestría 1997, CIDEM, ver capítulo 1, LA ADMINISTRACIÓN Y LOS GERENTES.

¿Cuál es el fondo de la problemática en que están inmersas las empresas?

- ↳ Se trata en mi punto de vista de que lo que antes funcionaba, ya no está funcionando.
 - ⇒ Las empresas están funcionando muy mal porque antes funcionaban bien.
 - ⇒ Las administraciones eran acordes al medio en que se desenvolvían.
 - ⊕ Sus principios de funcionamiento eran más o menos adecuados a las condiciones de la era.

¿Qué es lo que ha cambiado para las empresas y organizaciones?

- ↳ Turbulencia del entorno.
- ↳ Medios masivos de comunicación.
- ↳ Mayor competencia y competitividad.
- ↳ La situación política.
- ↳ La situación económica: declive de la industria y <<terciarización>> de las actividades productivas.
- ↳ La apertura comercial del país.
- ↳ Recesión y crisis económica.
- ↳ Globalización y regionalización de la economía mundial.
- ↳ Tercera revolución científica - tecnológica.
- ↳ Incremento de la complejidad e interdependencia del mundo.

Esta nueva situación, no puede seguir <<manejándose>> por las empresas como lo venían haciendo, no existe actualmente (como tendencia dominante) en las organizaciones capacidad de funcionamiento y respuesta con adecuación y correspondencia al nuevo orden económico - social existente.

¿Qué hacer?, ¿Cómo lograr que de nuevo la administración³ de las organizaciones, sean capaces de utilizar los recursos con que cuentan y obtengan los resultados que buscan?, o

¿Cómo lograr que las empresas que funcionan improvisando diario se den una administración, que se planteen objetivos y trabajen con su personal para lograrlos?

- ↳ Como respuesta se plantea en mi opinión, la necesidad de rediseñar las organizaciones, como un recurso de fondo para que sean capaces de superar sus fuertes problemas, su falta de avance, su disfunción, respecto al nuevo entorno, en fin para que sean capaces de realizar la transformación de todo lo que en ellas ya no

³.- Galvan, E. J. "TRATADO DE ADMINISTRACIÓN GENERAL". S. E. P. México 1976, pags. 1-10.

Galindo, M. Et. al. "FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN". Ed. Prentice Hall S. A. 1994, capítulo 1.

Campos, B. E. "ECONOMÍA DE LA EMPRESA". Ediciones Pirámide S. A. Madrid España, 1998, pags. 185-202.

Broom, H. N. y Longenecker, J. 2ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS". C. E. C. S. A. México 1983, pags. 55-76.

funciona y se pongan a la altura de los nuevos retos que la aldea global está planteando,⁴ que las empresas sean capaces de superar el <<shock del futuro>>.⁵

Una premisa básica, para que las organizaciones recuperen su funcionalidad y correspondencia con el entorno, es realizar un cambio radical en la concepción de la empresa.⁶

- ↳ Ésta no es una maquina y el ser humano no es una pieza de recambio.
- ↳ La organización es un sistema abierto y susceptible de cambio y en continua interacción con su ambiente y el ser humano es un ser flexible deseoso de aportar su creatividad y de autorealizarse en su trabajo.
- ↳ Concebirlas así, hace más propicia la intervención en ellas y por tanto su transformación.
- ↳ Concebir a las organizaciones como sistemas abiertos permite comprender sus relaciones con el entorno y actuar en consecuencia.
- ↳ Las organizaciones deben ser tratadas como lo que son, sistemas y como tales requieren del esfuerzo sincronizado de sus miembros.

¿QUÉ ES LO QUE DEBE CAMBIARSE EN LA ADMINISTRACIÓN TRADICIONAL?⁷

Desde la perspectiva tradicional, el pensamiento básico sobre la administración, está en la idea de que ésta es un proceso de planificar, organizar, mandar, coordinar y controlar. Sentaron las bases de muchas técnicas de dirección modernas, como la dirección por objetivos, sistemas de planeación, programación, presupuestos y otros métodos de control racional.

⁴.-Frías F. J. M. Op. Cit. Ver pags. 80-85.

⁵.- Toffler, A. et. al. "EL SHOCK DEL FUTURO". Ed. Plaza & Jeans, México 1985, capítulo 1.

⁶.- Op. Cit. Ver pags. 18-23.

Ackoff, R. "PLANIFICACIÓN DE LA EMPRESA DEL FUTURO". Ed. Limusa, México 1993, pags. 41-70.

Bertalanffy, L. V. "TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS". Ed. Fondo de Cultura Económica, 1986, México.

Morgan, G. "IMÁGENES DE LA ORGANIZACIÓN". Ed. ALFAOMEGA S. A. DE C. V. México 1991, pags. 34-38.

⁷.- Frías, F. J. M. Op. Cit. Ver pags. 147-150.

Galvan, E. J. Op. Cit. Pags. 1-10.

Galindo, M. et. al. Op. Cit. Cap. 1.

Campos, B. E. et. al. Op. Cit. Pags. 185-202.

Broom, H. N. et. al. Op. Cit. Pags. 55-76.

Se implantaron esos principios y se llegó a una forma de organización y dirección piramidal, en la que el trabajo está definido y organizado en forma jerárquica, a través de líneas de mando y comunicación precisas.

Se diseño y creo una organización como máquina y una dirección mecánica y rígida.

La característica de la organización máquina es trabajar tan exactamente como sea posible, a través de patrones de autoridad:

- ↳ En términos de responsabilidad de los trabajos y el derecho de dar ordenes y exigir una exacta obediencia.
- ↳ Los patrones de autoridad son como postes de resistencia para limitar las actividades en un sentido y potenciarlas en otro.
- ↳ Para la debida atención a los patrones de autoridad, disciplina y subordinación del trabajador se aseguró que cada orden emitida desde la dirección de la organización llegara a través de un determinado camino y creara un determinado efecto.

Las ideas clásicas sobre la administración se refuerzan bajo la apariencia de una creación moderna y científica.

Es significativo que esta corriente halla prestado poca atención a los aspectos humanos de la organización.

La principal limitación de esta perspectiva es su rigidez, crea formas organizacionales incapaces o con fuertes dificultades para adaptarse al cambio rápido de circunstancias.

La administración tradicional en boga o en su defecto, lo que es también muy grave, la ausencia de una administración: SIDA = Sin Idea De Administración (Sosa Pulido, D. M.), tienen postradas a las organizaciones y empresas, éstas son incapaces de fraguar los cambios necesarios para ponerse a tono con el entorno y triunfar no sólo sobrevivir.

¿Cómo debiera ser una administración acorde a las exigencias de un entorno turbulento y globalizado como el contemporáneo?

Esta respuesta será abordada en los párrafos siguientes.

¿QUÉ CRITERIOS Y ESTILO DEBIERAN ESTABLECERSE EN UNA ADMINISTRACIÓN MODERNA Y PROACTIVA?⁸

Un criterio o estilo que se debiera establecer en una administración moderna es aceptar concebir a la empresa como un sistema en el que la modificación en un subsistema, afecta

⁸.- Frías, F. J. M.Op. Cit. Ver pags. 151-155.

Ackoff, R. "PLANIFICACIÓN DE LA EMPRESA DEL FUTURO". Editorial Limusa, México 1993, pags. 71-102.

invariablemente a otros subsistemas: en una organización todos sus miembros, objetivos, sistemas, procesos, políticas, desempeño, resultados, etc., son interdependientes.

Además el sistema/empresa es parte de un sistema más amplio e interactúa con otros sistemas análogos con los que existe mutua influencia y determinación, el sistema más amplio condiciona el accionar y desempeño de la empresa y ésta de acuerdo a su rol e importancia puede influir y modificar al mismo.

El considerar a la empresa como sistema abierto permite una mejor comprensión de éste con el entorno, posibilita influir más adecuadamente en su renovación y desarrollo ya que se trata de crear organizaciones flexibles y mutables para que respondan a los retos y exigencias del entorno cambiante.

Un enfoque moderno o alternativo de administración implica el constituir/establecer una cultura organizacional que posibilite una renovación total en el modo de hacer las cosas, en la forma de percibirse a sí misma y a su relación con el entorno, a su desempeño, lo que desea para sí, lo que espera de sus miembros, lo que aspira brindar a sus clientes y usuarios, a la comunidad y a la sociedad en su conjunto.

Una administración creativa, es decir moderna, debiera aceptar y hacer suyos aquellos valores individuales y sociales que reivindican los filósofos griegos,⁹ como lo son la verdad, la abundancia, el bien y la belleza y asumirlos como una búsqueda, como nuevos roles que la dirección o gerencia de una empresa encarna para impulsar el desarrollo organizacional (capacidad y deseo de satisfacer las aspiraciones y la calidad de la vida laboral, familiar, individual y social en general).

Una administración moderna deberá impulsar y establecer una perspectiva renovada sobre las habilidades y destrezas que la dirección de una empresa deberá desplegar para realizar un desempeño exitoso y obtener resultados predeterminados.

Las organizaciones inmersas en un ambiente complejo y cambiante son urgidas a responder con capacidad y oportunidad a todas las situaciones que se les presentan al interior de la empresa y en relación con su entorno transaccional y contextual.

La nueva competencia, las nuevas exigencias de los clientes y usuarios, la rapidez de los cambios exigen a las empresas para que desarrollen y desplieguen habilidades nuevas que antes no necesitaban.

Habilidades fundamentales que deberán desarrollarse son:

- ↳ Capacidad y habilidad para servir.
- ↳ Pensar sistémicamente.
- ↳ Habilidad para capacitar.
- ↳ Comprensión y rediseño de procesos.
- ↳ Ser optimista y proactivo.

⁹.- Ackoff, R. Op. Cit. Pags. 56-58.

- ↵ Ser flexible y abierto.
- ↵ Habilidad para ver y plantear las cosas en formas alternativas.
- ↵ Proceso de solución de problemas.
- ↵ Diseño de visión y estrategia.
- ↵ Diagnóstico.
- ↵ Trabajo en equipo y manejo de la interacción.
- ↵ Procesos de negociación interpersonales y organizacionales.
- ↵ Habilidad para provocar y conducir procesos de cambio planeado: es un facilitador.
- ↵ Capacidad para diseñar experiencias para aprender.
- ↵ Habilidad para la toma de decisiones.

En la perspectiva de una administración moderna y proactiva, no es indispensable el liderazgo y el carisma, pueden existir y ser importantes, pero el desempeño de la organización no depende del líder, sino de todos y cada uno de los miembros, los cuales tienen las calificaciones y facultades que deben disponer para ser los mejores de su puesto y por lo tanto el desempeño y los resultados son un producto colectivo.

Desde luego que los implicados o colaboradores de la empresa deberán también adquirir nuevas habilidades y capacidades, particularmente y en consonancia con los nuevos tiempos:

- ↵ Habilidad de la polivalencia: recibe entrenamiento cruzado.
- ↵ Capacidad creativa: innova.
- ↵ Habilidad de trabajo en equipo.
- ↵ Capacidad de solución de problemas en su proceso o área.
- ↵ Capacidad de respuesta inmediata.
- ↵ Capacidad de compromiso y para generar confianza personal y profesional.
- ↵ Capacidad para la toma de decisiones.
- ↵ Capacidad de autodirección.
- ↵ Capacidad de autoevaluación.

Estas habilidades y capacidades serán un elemento fundamental para organizaciones que buscan ser inteligentes, ya que les permitirán una gestión más creativa y participativa y con ello crear lugares de realización de las personas y no simples lugares de trabajo.

Para la alta dirección, para los colaboradores y para toda la organización se trata de:

- ↵ <<Hacer menos de lo mismo>>.
- ↵ ¡ Hacer cosas diferentes !

¿QUÉ ES EL CAMBIO ORGANIZACIONAL?¹⁰

Se puede entender al Cambio organizacional como, toda modificación observada en la cultura, la conducta, la estructura, los procesos y funciones de una organización y que tiene un carácter relativamente perdurable.

El cambio organizacional es en términos muy generales, hacer que las cosas sean diferentes en la organización.

Cuando hay un rediseño del proceso esencial en una manufactura estamos ante un cambio organizacional.

Cuando se <<aplana>> una estructura organizacional estamos ante un cambio organizacional.

Cuando una empresa deja de orientarse en términos de la producción por la producción y se reorienta hacia el mercado estamos ante un cambio organizacional.

La introducción de lo último en robótica en una planta automotriz y toda la educación que para ello recibe el personal para su familiarización e integración nos ubica ante un cambio organizacional.

Escuchar las quejas de clientes y empleados en una tienda chica de artículos deportivos de primera línea y en consideración a ello comunicar que se prohíbe fumar al interior del establecimiento nos planta ante un cambio organizacional.

Basta que la modificación sea observada y sea por tanto observable para que se hable de cambio organizacional, no se trata de que la modificación a que se alude sea más o menos grande, sino de que obligue a modificar las percepciones de quienes se ubican en ese entorno.

El concepto cambio organizacional en cuanto tal refiere una modificación observable en la organización.

La expresión proceso de cambio, refiere la manera en que la organización en cuestión vive el cambio que está implantándose, el proceso se ubica a nivel de lo sentido por quienes viven el cambio y pueden ser o no quienes lo producen.

¹⁰.- Frías, F. J. M. Op. Cit. Pags. 80-81.

Collerette, P. "LA PLANIFICACIÓN DEL CAMBIO". Ed. Trillas, México 1985.

CONDICIONES PARA EL CAMBIO ORGANIZACIONAL.¹¹

¿Cómo impulsar y establecer un proceso de cambio para empresas y organizaciones deseosas de otra realidad?

Existen ciertas condiciones para que pueda darse el cambio organizacional y las mismas tienen que estar presentes, dentro del entorno o sistema en el que están insertas las organizaciones:

↳ Tener una gran insatisfacción con el status quo, con la situación existente en la organización y en la relación con el entorno o en la forma en que se participa en el mismo, el desempeño es inaceptable y los resultados muy pobres. Es fundamental para la organización percibir que está mal y declararse inconforme con la situación imperante, es a partir de ello que se preguntará, porqué ocurre eso, cómo se puede revertir y mejorar, qué se tiene que cambiar para continuar en el negocio y superar las insuficiencias y deficiencias, cómo se puede cambiar la situación.

↳ Existir una exigencia externa, una demanda del entorno y tener conciencia de ella como necesidad sentida. Si no es capaz la organización de percibir los retos del entorno, los requerimientos de la competencia o de los clientes nada se puede hacer, esa ceguera clausura toda posibilidad de cambiar, la forma de vincularse con el entorno y la cultura organizacional debe permitir tomar conciencia de las exigencias que demanda la pertenencia a un cierto mercado o negocio y desplegar capacidad de respuesta en la forma de un cambio específico en la actuación, en los procesos que se realizan, etc.

↳ Tener una visión o auto - imagen - meta creada de hacia dónde dirigir el cambio, qué aspectos cambiar, cómo vincularse con el entorno, cuando no se sabe a dónde ir, o no se sabe qué se desea hacia o para el futuro, nada importa si se sigue como o donde se está. Cuando no se tiene rumbo no importa hacia dónde el viento lo lleve a uno.

↳ Desear cambiar, querer rediseñarse y diferenciarse para seguir siendo diferente y a lo mejor, el número uno. Es una condition sine qua non, el desear, el querer algo, en este caso cambiar, para obtenerlo. Este deseo nace de la forma de ser, del carácter que la organización haya constituido y desarrollado, puede tenerlo todo, no enfrentar problemas, estar en la punta y sobre la cresta de la ola y es por ello, que se sabe de las potencialidades y creatividad existentes que quiere crear la nueva ola y rediseñarse a la par, es este tipo de organizaciones que evolucionan haciendo evolucionar el entorno o sistema en el que están insertas (tendencia).

La organización debe dotarse de la capacidad de cambio:

↳ Hacer suyas y aprender a utilizar las herramientas para el cambio organizacional:¹²

¹¹.- Frías, F. J. M. Op. Cit. Pags. 83-84.

¹².- Frías, F. J. M. Op. Cit. Pags. 84-127.

- ⇒ Consultoría Integral Colaborativa.¹³
- ⇒ Método de Interacción.
- ⇒ Proceso de Investigación-Acción.
- ⇒ El Modelo de Cambio.

Necesidad de cuestionar siempre la cultura organizacional con la que se opera y toma conciencia de cómo es su realidad y desempeño, de cómo es el entorno y la relación con él, de las aspiraciones de la organización y su grado de cumplimiento con los clientes y con la sociedad.

Es imperativo renovar el <<modo de hacer y percibir las cosas>>, darse una cultura adecuada, una cultura proactiva, una cultura flexible.

Es fundamental para una organización que se orienta hacia el cambio modificar el rol de su dirección.

- ↳ Dejar de lado la brida, el látigo y las espuelas.
- ↳ Hacerse flexible, abierta, participativa y humana.
- ↳ Enriquecer las funciones del proceso administrativo, haciéndolo de modo radicalmente diferente, incorporándole las funciones del nuevo rol de la dirección que permitirán darle solidez y un cause en el cual realizarse de manera más propicia.
- ↳ Hacerlo de principio un proceso facilitador, colaborativo, creativo, anticipativo, prospectivo, flexible, responsable, darle certeza, que promueva el desarrollo de las personas y la organización.

Cambiar a la organización obliga darle a la gerencia habilidades y destrezas alternativas, dotarla de otro potencial que le permita detonar y facilitar el cambio organizacional.

Debe haber en la gerencia un cambio radical de actitud y aptitud, para que ésta pueda dotar a la organización de la habilidad/capacidad maestra: solución de problemas como proceso colaborativo.

Capacitar/facultar a la organización para que se autodirija y autocontrole:

- ↳ Que sea capaz de sostenerse el espejo, para asumir retos verdaderamente desafiantes.
- ⇒ Determinar los comportamientos individuales, grupales y organizacionales óptimos y adecuados para ser exitosa día a día.

¹³.- Schein, E. "CONSULTORÍA DE PROCESOS: SU PAPEL EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL. Fondo Educativo Interamericano. Ver pags 1-10.
Ackoff, R. Op. Cit. Pags. 71-103.
Pérez Narbona, J. E. "LA CONSULTORÍA INTEGRAL COLABORATIVA". CIDEM, MICHOACÁN 1995.

EL MODELO DE CAMBIO: LOS ELEMENTOS PARA REALIZAR UN PROCESO DE CAMBIO.¹⁴

Para realizar el cambio organizacional en una empresa u organización puede utilizarse la metodología siguiente, la cual se instrumenta vía la CONSULTORÍA INTEGRAL COLABORATIVA, y poniéndolo sobre el carril del MÉTODO DE INTERACCIÓN, de esa manera es que se aplican LA PROPUESTA PARA EL PROCESO DE CAMBIO O PROCESO DE CAMBIO PLANIFICADO, la cual comprende los siguientes aspectos:

- ↪ El <<Ahora>>.
- ↪ Los <<Implicados>>.
- ↪ La <<Visión>>.
- ↪ La <<Estrategia>>.
- ↪ Las <<Barreras>>.
- ↪ El <<Entorno>>.
- ↪ Los <<Planes de Acción>>.

La propuesta de cambio arranca con la realización del DIAGNÓSTICO por parte de los implicados y el consultor, y que se expresa en el AHORA, en él se incluyen todos los aspectos positivos, que constituyen la plataforma desde la cual se trabajará el cambio, y los negativos, que son los puntos a desentrañar y resolver de modo definitivo yendo a sus fuentes generadoras.

En el AHORA además, habrá de identificarse explícitamente a los IMPLICADOS (miembros de la organización) que son los que realizan el proceso esencial y son quienes toman decisiones, son afectados por ellas, son los expertos por el rol que juegan en el proceso esencial y además aquellos que pueden acelerar u obstaculizar el proceso de decisiones y cambio.

Un elemento muy importante en la propuesta, es la VISIÓN, ésta es un momento metodológico a lo largo del proceso de cambio, es en dicho momento que se diseña/define la imagen o perfil de organización o empresa que se desea a futuro,

Una vez diseñada la visión, el futuro a construir y contando con el diagnóstico como punto de partida, hay que definir la ESTRATEGIA que se seguirá para alcanzar el futuro deseado, cómo la organización concretará la visión.

En este momento se perfilarán con precisión las BARRERAS a superar, del Ahora al Futuro (visión), estas son todos los impedimentos e insuficiencias que están lastrando el desarrollo

¹⁴.- Frías F. J. M. Op. Cit. Pags. 155-161.

Collerette, P. Op. Cit.

French, W. Y Bell, C. "DESARROLLO ORGANIZACIONAL". Prentice Hall 1996, pags 83-91.

Margulies, N. Y Raia, A. "DESARROLLO ORGANIZACIONAL". Editorial Diana 1983 pags. 83-85.

de la organización y en tanto OBSTÁCULOS, deberán ser eliminados, para generar el cambio de la organización y con él caminar con firmeza hacia el futuro deseado.

¿En dónde se ubica o tiene lugar el arranque y puesta en marcha de la propuesta?, es claro que en el ENTORNO en el que está inmersa y realiza su Negocio la empresa u organización de que se trate, mismo que está en constante cambio y su dinámica es decisiva en el accionar de las organizaciones y en los propósitos de las mismas visto esto en el corto y en el largo plazo.

¿Cómo realizar el proceso de cambio?, ¿Cómo se diseña la ESTRATEGIA? desde luego que vía los PLANES DE ACCIÓN, es a través de ellos que la organización removerá sus obstáculos y construirá el futuro que ha visualizado, ello con el pormenor correspondiente en cada aspecto, saneamiento y nuevo orden.

Los PLANES DE ACCIÓN recogen en proyectos concretos los problemas, debilidades u obstáculos de la empresa y los aplican para restablecer o implantar una situación de desempeño y resultados adecuados; una vez saneada la situación de insatisfacción, se implantan los planes para instrumentar los proyectos de mejora continua que buscan poner a la organización en niveles superiores de realización y desarrollo.

En los PLANES DE ACCIÓN se definen y precisan los problemas que se buscan solucionar o las mejoras que se proponen realizar, se especifican las actividades a realizar con ese fin, se nombran los responsables de cada una de las actividades, se destinan los recursos necesarios para la realización de las actividades, se indican las evidencias que comprobarán el logro de los propósitos de cada plan o proyecto, se definen los indicadores y parámetros que posibilitarán las comparaciones en el tiempo, se define el tiempo probable en que se obtendrá cada objetivo de cada plan o proyecto, periódicamente se van realizando las evaluaciones correspondientes en cada fase de avance y se documentan para retroalimentar el proceso de cambio y realizar las rectificaciones o ratificaciones correspondientes.

¿POR QUÉ, PARA QUÉ, CUÁNDO CAMBIAN LAS ORGANIZACIONES?¹⁵

Las organizaciones cambian por varias razones:

- a) Pueden cambiar porque están en fuertes dificultades, no tienen otra alternativa si desean continuar en el negocio: cambian para resolver sus problemas y transformarse en una organización exitosa.
- b) Pueden cambiar en previsión o anticipación de problemas en el horizonte, interpretan las tendencias y hechos existentes y deciden adelantarse y así evitar lo que pudiera ser un desastre.
- c) Pueden cambiar por el interés de continuar manteniéndose en la punta del mercado o negocio, sus aspiraciones y motivaciones son muy altas y tienen la energía y arrebato

¹⁵.- Frías F. J. M. Op. Cit. Pags 81-83.

necesarios para rediseñarse como organización de punta y de ese modo construir nuevas fortalezas.

Las condiciones del cambio organizacional se definen en el entorno o sistema en el que participan las empresas y son ellas las que pueden promover el mismo:

a) Tener una gran insatisfacción con el status quo, con la situación existente en la organización y en su relación con el entorno o en la forma en que se participa en el mismo, el desempeño es inaceptable y los resultados muy pobres.

b) Existir una exigencia externa, una demanda del entorno y tener conciencia de ella como necesidad sentida.

c) Tener una visión, o autoimagen creada de hacia dónde dirigir el cambio, qué aspectos cambiar, cómo vincularse con el entorno.

d) Desear cambiar, querer rediseñarse, y diferenciarse para mejorar y alcanzar el éxito o para seguir siendo diferente y el número uno.

Las organizaciones comprometidas con un proceso de cambio, particularmente para resolver situaciones problemáticas, deben establecer una cultura organizacional que les posibilite el obtener mejores resultados, lo que pasa por que la misma tenga correspondencia o alineación con el entorno en el que participan.

RECOMENDACIONES

1.- Las empresas y organizaciones deben tomar conciencia del nuevo entorno y de la necesidad de cambiar para sobrevivir y triunfar.

2.- No se justifica desde ninguna perspectiva, seguir en la inmovilidad.

3.- No es suficiente actuar en respuesta o como reacción a un problema.

4.- Enfocar y concebir a la empresa, como una totalidad inmersa en un entorno cambiante: hacer un diagnóstico completo y sistemático.

5.- Es imprescindible, tomar en serio y con respeto a los trabajadores, ellos son la clave para cambiar y mejorar a la empresa, ahora y a futuro.

6.- Trabajar de modo sistemático sobre planes de acción en los que participen de manera comprometida la dirección y los implicados.

7.- Planear todas las actividades de la empresa, las cotidianas y las de mediano y largo plazo, no improvisar, ni hacer falsos ahorros.

8.- No soslayar, ni confundir lo importante y lo urgente, ya que ambas cosas deben realizarse bien y con oportunidad.

9.- Esta propuesta metodológica de cambio organizacional, no es una panacea o una varita mágica, funciona solamente si las personas funcionan, particularmente solo si existe un compromiso activo de la alta dirección de las empresas para con la situación de las mismas y para con los colaboradores o implicados de ellas.