



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN

EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LAS CASAS DE BOLSA

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A
JULIAN VILLEGAS RUBIO

DIRECTOR DE LA TESIS :
C. P. HECTOR DAVALOS ROJAS



V N A M

CUAUTITLAN, IZCALLI EDO. DE MEX. 1989

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE GENERAL

Pág.

INTRODUCCION	1
--------------------	---

CAPITULO I LA ACTIVIDAD FINANCIERA MEXICANA Y EL MERCADO DE VALORES

1.1.	Consideraciones Preliminares	15
1.2.	Sistema Bancario	16
1.2.1.	La Banca Privada	21
1.2.2.	Banca Mixta	22
1.2.3.	Banca Nacional	24
1.3.	Sistema no Bancario	28
1.3.1.	Arrendadoras	30
1.3.2.	Aseguradoras	32
1.3.3.	Afianzadoras	34
1.3.4.	Almacenadoras	36
1.3.5.	Uniones de Crédito	39
1.3.6.	Empresas de Factoring	39
1.3.7.	Casas de Cambio	39
1.3.8.	Mercado de Valores	40
1.4.	Mercado de Capitales	45
1.5.	Mercado de Metales	47
1.6.	El Mercado de Dinero	49
1.7.	El Mercado de Cobertura Cambiaria	52
1.8.	El Mercado Primario	53
1.9.	El Mercado Secundario	54
1.10.	Las Ofertas Públicas	54
1.11.	Instituciones Participantes en el Mercado de Valores	57

CAPITULO II DESARROLLO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES

2.1	El Desarrollo Humano como un Proceso	71
2.2.	Lorenzani y el Proceso de la Acción Humana	77
2.3.	Teoría sobre las Necesidades Humanas	79
2.3.1.	Concepto Marxista de las Necesidades Humanas	83
2.3.2.	Maslow y su Concepción Psicológica de las Necesidades Humanas	84
2.3.3.	Fromm y su Concepción Psicológico-Social de las Necesidades Humanas	86
2.3.4.	Malinowsky y su Concepción Antropológica de las Necesidades Humanas	88
2.4.	Consideraciones Finales	91

CAPITULO III
EL CAMBIO COMO SIGNO DE NUESTRO TIEMPO

3.1	Condiciones Económicas del Cambio	99
3.1.1.	La Tecnología	103
3.1.2.	La Producción en Masa	107
3.1.3.	Aspectos Macroeconómicos	111
3.2.	Características del Cambio Contemporáneo	116
3.2.1.	Efectos del Cambio	120
3.2.1.1.	Movilidad Social	123
3.2.1.2.	Socialización	125
3.3.	Valor Existencial del Cambio	127
3.4.	Medición del Cambio	129
3.5.	Límites de Adaptabilidad	136
3.6.	Resistencia al Cambio	139
3.7.	Habilidades y Conocimientos del Agente de Cambio	142
3.8.	Consideraciones Finales	144

CAPITULO IV
**BASES Y PERSPECTIVAS PARA LA IMPLANTACION DE
UN PROGRAMA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN
LAS CASAS DE BOLSA**

4.1	Nociones Generales	157
4.2.	Conceptos sobre Desarrollo Organizacional	161
4.2.1.	Objetivos	163
4.2.2.	Aspectos de Recursos Humanos	166
4.2.3.	Aspectos Económico-Técnicos	169
4.2.4.	Aspecto Estructural	172
4.3.	Estrategias de un Programa de Desarrollo Organizacional	175
4.3.1.	Consideraciones Prácticas sobre Desarrollo Organizacional	187
4.3.2.	Expansión Vertical y Horizontal	192
	CONCLUSIONES	251
	BIBLIOGRAFIA	258

INTRODUCCION

INTRODUCCION

En virtud de que no es tanto que la gente y sus valores se hayan transformado para que su entusiasmo hacia el trabajo haya disminuido, sino que la naturaleza misma del trabajo es lo que ha evolucionado, la esencia de este proyecto consistirá en resumir lo que está ocurriendo en el campo del desarrollo organizacional, que es un área sumamente diversificada y en rápido crecimiento, tanto en su teoría como en su práctica, extendiendo el alcance hasta el ámbito organizacional de las casas de bolsa, adoptando la posición de que lo que considero que debería ser el desarrollo organizacional y su participación dentro del cambio en la cultura de la organización estudiada.

Tomaré en cuenta la afirmación del profesor Fritz Raidt, sociólogo y economista, catedrático en las universidades de Magnuncia y Coblenza, Alemania Occidental, el cual dice que las estructuras organizacionales en la mayoría de las empresas resultan ya irremediablemente obsoletas y hasta ahora la sociedad industrial no ha podido idear un nuevo estilo de liderazgo, sosteniendo que sin pasar por alto que se encuentran en la transición hacia una sociedad más orientada hacia la buena información.

Por lo anterior, proporcionaré un panorama general del marco teórico que engloba al desarrollo organizacional. El marco de referencia que determina la necesidad de la participación de las ciencias del comportamiento en la aplicación de un programa de desarrollo organizacional, así como del medio ambiente que circunda toda actividad humana como organizacional para así entender el por qué la interrelación de la organización informal con la organización formal dentro de una actividad empresarial requiere de una estabilidad determinada para el buen logro de los objetivos planeados, orientados estos siempre hacia la alta productividad.

Considerando que el desarrollo organizacional se basa primordialmente en ejecutar una cierta intervención en el modo rutinario dentro del cual opera una organización, es indispensable investigar lo que las personas involucradas en el trabajo creen y sienten respecto a su eficiencia y efectividad, retroalimentarles esa información para dar cuenta a estas del significado colectivo de los problemas de la organización y traer en conjunto el plan de los pasos que habrán de darse para un cambio y llevar a cabo esa acción planeada para observar y medir los resultados de dicha intervención.

Por cambio fundamental, en contrario de fijar un problema o mejorar un procedimiento, cabe aclarar que algún aspecto importante de la cultura organizacional nunca será el mismo, ya que cada organización tiene su propia y singular cultura, entendiéndose por esta a las normas, medidas o reglas de conducta a las que se atienen los miembros de la organización, así como la estructura de su autoridad y la forma en que se ejerce el poder -valores únicos de la organización-, las remuneraciones (cómo se distribuyen y qué son) y las pautas de comunicación).

Por lo tanto, para que una organización se desarrolle, tiene que producirse un cambio, sin que esto quiera decir que cualquier cambio será bueno ni que quiera reflejar un crecimiento o desarrollo, ya que desarrollo es un aumento de la capacidad y del potencial, mostrando a una organización desarrollada pero sin haber crecido o viceversa.

El papel del desarrollo organizacional es el favorecer la percepción consciente de los miembros de una organización, las pautas conductistas implícitas que ayudan y/o obstaculizan el desarrollo, para reforzar los

comportamientos que ayudan al desarrollo y de cambiar los que lo obstaculizan.

Trist dice que una organización es un sistema sociotécnico y que tanto sus subsistemas, el tecnológico y el social representan partes integrales de la cultura de esa organización, y que en todo esfuerzo de cambio organizacional deben tomarse en cuenta ambos subsistemas y su interacción.

Cuando se adopta una acción a seguir para facilitar un cambio organizacional, se corre el riesgo de tropezar con una resistencia, y a que los valores que fundamentan al desarrollo organizacional incluyen tanto enfoques humanísticos como cooperativos para cambiar la vida y personalidad de la organización, a través de los miembros que la constituyen y es ésta la razón primordial de la participación de las ciencias del comportamiento humano dentro de la realización estratégica de los objetivos organizacionales.

Es también necesario tener un conocimiento apropiado del ámbito en el cual se desarrolla la organización a estudiar, tomando en consideración que no solamente se ve influenciada por el medio exterior inmediato a ella, sino que su conducta organizacional es un reflejo de una amplia gama de factores independientes e interactuantes en torno de las condiciones macroeconómicas de su región, así como de su participación dentro de un contexto socio-político particular, en función a su actividad primordial.

En este caso, nos enfocaremos a las casas de bolsa y a su participación dentro del sector financiero mexicano, analizando las condicionantes que enmarcan su funcionamiento, así como la importancia que manifiestan en su participación competitiva dentro de su mercado, y la fuerte influencia de los factores económicos, tecnológicos y humanos que existen para normar su

conducta, haciendo énfasis en el factor humano como piedra angular del mejoramiento y desarrollo organizacional, interrelacionado con todos los demás factores mencionados.

Siendo la organización empresarial uno de los temas mayormente controvertidos en la actualidad, plantear el problema de las casas de bolsa y su desarrollo organizacional, es tratar de encarar la realidad y dar algunas pautas para su mejor desarrollo. Este tema tan moderno está en las bocas de todos los ciudadanos mexicanos que, de una u otra manera, tienen que ver con las operaciones bursátiles.

A raíz de la estatización de la Banca Nacional, el modelo de inversión tomó un cauce inesperado, así, al orientarse hacia las Casas de Bolsa se inició con esto, un replanteamiento en la situación de los grandes, medianos y pequeños capitales del país.

Sin embargo, el auge que dichas instituciones han podido tener, se ha visto empañado por la falta de una verdadera organización.

El mayor peligro para el funcionamiento del mercado de valores es la ambición de ciertos grupos poblacionales que, bajo la fachada de reformadores sociales o paladines de los pobres, quieren convertirse en dictadores de la vida económica, política y social de sus gobernados. Sin embargo, la movilidad social ha logrado, hasta cierto punto, detener esta desenfadada carrera por el poder, y, por tanto, toca al pueblo mexicano autovalorarse y a la vez, intentar mejorar abriendo nuevos caminos a la economía y a los capitales, utilizando los más altos medios para una vida mejor.

En el tiempo presente se han percibido cambios fundamentales en la economía nacional, las operaciones bancarias a corto y largo plazo han sufrido considerables bajas, de la misma manera la Bolsa Mexicana de Valores se ha visto afectada a raíz de la baja sufrida en octubre de 1987, por lo que es muy importante captar mayores recursos mediante la aplicación de mayores oportunidades para los inversionistas.

Las Casas de Bolsa son uno de los medios más favorables para la inversión, por lo tanto, si conocemos los puntos importantes de las necesidades económico-sociales que imperan en México y si explicamos las características por las cuales los inversionistas obtendrán mayores ventajas participando en las actividades bursátiles, a través de la descripción de la organización y funcionamiento que apoya el trabajo de las Casas de Bolsa, lograremos esclarecer por qué el desenvolvimiento de las prácticas bursátiles se ha presentado muy lentamente partiendo de las siguientes preguntas:

¿Qué papel desempeña el desarrollo organizacional en las Casas de Bolsa?

¿De qué manera se puede lograr un crecimiento y desarrollo mayores dentro de las Casas de Bolsa?

¿Cómo se ven afectadas las Casas de Bolsa por su interrelación con el mercado de valores y su entorno?

El lento desarrollo que se ha observado entre los participantes del mercado de valores mexicano, es provocado porque la organización que han adoptado no toma en cuenta los factores propios del país, lo que ha generado un freno a su crecimiento y desarrollo. La situación actual de México es crítica. Ya son muchos los problemas acumulados. Es necesario hacer cambios radicales pues el país podría llegar a un colapso económico. Siendo que el futuro de

México no depende de fuerzas extrañas ni del determinismo histórico, sino de nuestras decisiones diarias, de las de nuestros gobernantes y del valor y sensatez con que se afrontan las mencionadas decisiones.

Se sabe de antemano que los principales factores que en forma determinante hacen posible el progreso de un pueblo son: El factor humano y la organización social.

Por ello, es tan importante crear una conciencia social, al igual que un mayor desarrollo educacional a nivel administrativo de los funcionarios y empleados que manejan los grandes capitales nacionales, no contando solamente a la Banca Nacional, sino también a las organizaciones relacionadas con los valores bursátiles, ya que a partir de la fundación de las casas privadas de valores (Casas de Bolsa), el panorama para los inversionistas ha tenido una nueva realidad.

Finalmente, para ubicar con mayor certeza el fenómeno del capitalismo y de la creciente demanda de la bolsa de valores, es necesario reapreciar nuestra historia moderna; y ello desborda el radio de acción y por tanto, la responsabilidad académica de un investigador aislado. Al margen del innegable interés científico de tal esfuerzo, y de lo que, conjugando su acción, pueden hacer los historiadores, los economistas y los sociólogos que tengan frente al sistema una actitud crítica, a la postre serán los trabajadores, al conquistar el poder político y empezar realmente a emanciparse, quienes comiencen también a formular de nuevo la historia del país y a reescribir así su propia historia, pues el desarrollo de dichos sistemas descansa esencialmente, como se sabe, en la educación y adiestramiento de los futuros administradores.

A través del desarrollo organizacional, las casas de bolsa se adecúan a las necesidades que el mercado de valores y su entorno le exigen para un mejor desenvolvimiento de sus actividades.

El objetivo de este trabajo es reforzar la conciencia social de los administradores de los organismos que intervienen en las actividades bursátiles, ayudándoles a entender, con mayor claridad, su papel de directivos y consultores, por medio del conocimiento de los últimos avances técnicos en su respectiva disciplina, tomando al Desarrollo Organizacional como un campo de acción que presenta múltiples posibilidades.

Asimismo, desarrollar un estudio que nos muestre la realidad del mercado de valores, en lo que se refiere a las técnicas del Desarrollo Organizacional, que se han implantado o que pueden implantar para el mejoramiento de las actividades que se llevan a cabo en su entorno, y principalmente los resultados que se observan en las Casas de Bolsa. Además, ayudar en la adaptación del hombre dentro de su contexto socio-económico y cultural, para llevar a cabo su labor dentro de los organismos con una mejor eficiencia.

Antes de dar algunas pautas generales para constituir el marco teórico y conceptual es conveniente referirse al papel que juegan los métodos y técnicas en el proceso de investigación.

Para obtener información sobre un mismo problema, pueden emplearse métodos y técnicas distintos; sin embargo, lo relevante en la investigación científica radica en seleccionar los adecuados, dependiendo de la naturaleza del fenómeno, los objetivos del estudio y la perspectiva del análisis.

Los métodos y técnicas son las herramientas metodológicas de la investigación, ya que permiten implantar las distintas etapas de ésta

dirigiendo los procesos mentales y las actividades prácticas hacia la consecución de los objetivos formulados.

En su acepción más amplia, el método es la manera de alcanzar un objetivo; o bien, se le define como "determinado procedimiento para ordenar la actividad". (1)

El método científico es "el camino que se sigue en la investigación. Comprende los procedimientos empleados para descubrir las formas de existencia de los procesos del universo, para desentrañar sus conexiones internas y externas, para generalizar y profundizar los conocimientos y para demostrarlos rigurosamente". (2)

El método científico no se presenta de manera única, ya que hay diferentes maneras de abordar o enfocar un problema, de proceder para recopilar la información, de analizarla y de presentarla. Todas estas maneras son guiadas por una serie de principios o preceptos que permiten considerar los resultados obtenidos como científicos.

Los métodos pueden ser generales o particulares. Los primeros son el análisis y la síntesis, la inducción y la deducción, el experimental y otros. Estos métodos generales pueden ubicarse dentro de la perspectiva de un enfoque positivista.

Los particulares son aquellos que cada una de las disciplinas ha desarrollado de acuerdo a sus propias necesidades y limitaciones, y según las normas que el método científico fija.

Se puede decir, que el método se refiere a criterios y procedimientos generales que guían el trabajo científico para alcanzar un conocimiento objetivo de la realidad.

"La técnica es un conjunto de reglas y operaciones para el manejo de los instrumentos que auxilia al individuo en la aplicación de los métodos." (3)
Cuando se realiza una investigación, la técnica debe adecuarse al método que se utiliza, lo cual presupone la existencia de una ligazón entre ellos.

También es necesario señalar que en una investigación debe tenerse cuidado al utilizar las distintas técnicas susceptibles de aplicarse para indagar sobre nuestro objeto de estudio. Esto obliga a mantener una vigilancia constante para, por un lado, evitar el manejo indiscriminado de las técnicas, y, por otro, permitir la adecuada aplicación al objeto de conocimiento.

En el presente trabajo se utilizará el método de investigación de análisis y la síntesis, usando como técnica, la recopilación de datos, tanto de la teoría como de la práctica; en la teoría se tomarán como base diversos textos que abarquen los temas a tratar, en cuanto a la práctica, los cursos y experiencias que se han tenido dentro de las Casas de Bolsa.

El presente trabajo ha sido desarrollado por temas, acomodados en capítulos con diversos incisos y sub-incisos. En la primera parte se hace el análisis del problema objeto de estudio, se exponen los objetivos y se plantean las hipótesis; además, se explica la metodología empleada y las técnicas de trabajo.

En el primer capítulo, se abarca la actividad financiera mexicana en la mayoría de sus aspectos: los sistemas bancarios, los seguros, las fianzas y

los almacenajes, así como al mercado de valores en su estructura, el mercado de capitales, de dinero, de metales y otros tipos de mercados de valores; los bancos, las casas de bolsa, los emisores y las instituciones que coparticipan en esta actividad.

En el segundo capítulo, se estudia el desarrollo humano, las necesidades del hombre y las diferentes teorías que, alrededor de las necesidades, se han suscitado en diferentes ramas del saber: psicológicas, económicas, sociales y antropológicas.

En el tercero, se hace un análisis de las condiciones económicas, políticas y sociales que han propiciado un cambio en la actualidad y las consecuencias que dicho cambio provoca en la sociedad.

El capítulo cuarto da las bases del Desarrollo Organizacional, con sus diversas funciones y los diferentes aspectos que abarca: humanos, económicos, técnicos y de estructura, así como las estrategias a seguir, tanto teóricas como prácticas, analizando la organización tipo de una Casa de Bolsa y se plantea un modelo en el cual se aplica el Desarrollo Organizacional, explicando tanto objetivos como estrategias a seguir para el mejoramiento de la administración y funcionamiento de esta empresa en particular.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

(1) Rosental, Ludin.- DICCIONARIO FILOSOFICO.- Ed. Aguilar, Barcelona, 1978,
Pág. 227.

(2) De Gortari, Eli.- INICIACION A LA LOGICA.- 2a. Edición, México, Ed.
Grijalbo, 1974, Pág. 227.

(3) De Gortari, Eli.- INICIACION A LA LOGICA.- 2a. Edición, México, Ed.
Grijalbo, 1974, Pág. 230.

CAPITULO I

LA ACTIVIDAD FINANCIERA MEXICANA Y EL MERCADO DE VALORES.

1.1.	Consideraciones Preliminares	15
1.2.	Sistema Bancario	16
1.2.1.	La Banca Privada	21
1.2.2.	Banca Mixta	22
1.2.3.	Banca Nacional	24
1.3.	Sistema no Bancario	28
1.3.1.	Arrendadoras	30
1.3.2.	Aseguradoras	32
1.3.3.	Afianzadoras	34
1.3.4.	Almacenadoras	36
1.3.5.	Uniones de Crédito	39
1.3.6.	Empresas de Factoring	39
1.3.7.	Casas de Cambio	39
1.3.8.	Mercado de Valores	40
1.4.	Mercado de Capitales	45
1.5.	Mercado de Metales	47
1.6.	El Mercado de Dinero	49
1.7.	El Mercado de Cobertura Cambiaria	52
1.8.	El Mercado Primario	53
1.9.	El Mercado Secundario	54
1.10.	Las Ofertas Públicas	54
1.11.	Instituciones Participantes en el Mercado de Valores	57

1.1. Consideraciones Preliminares.

En el sector público, los mecanismos de que se vale el Estado para adquirir los bienes de capital necesarios para la consecución de sus fines, es la actividad financiera nacional.

Aún cuando a menudo se considera el financiamiento como un fenómeno de captación de capital en forma exclusiva, en sentido general, constituye un instrumento de movilización de recursos financieros y de otra índole, de determinados usos hacia otros. Cae por ello, dentro del tema, no sólo la transferencia de medios de esta índole, sino la consecución de nuevos recursos a medida que el propio proceso de desarrollo los vaya generando, o vaya permitiendo su aprovechamiento.

El financiamiento procede de cuatro fuentes: la primera es el ahorro de la Nación, que comprende el ahorro de las unidades familiares, el de las empresas y el del Gobierno en su conjunto. La segunda, las asignaciones para el consumo de capital fijo, que se consideran como costos y gastos en las cuentas de producción, o como provisiones para depreciación, sin que impliquen desembolsos. La tercera, los préstamos que la Nación recibe del exterior.

En términos nacionales no se consideran parte del financiamiento los préstamos internos de un sector a otro, los cuales se compensan entre sí. Y la cuarta, las donaciones y la ayuda económica, así como los ingresos de las personas, recibidos todos del exterior, que no tengan una contraprestación.

Para el ejercicio de sus atribuciones, el Estado capta una porción del ahorro de la Nación a través de sus instrumentos de política hacendaria

fiscal y monetaria, buscando determinados objetivos tanto en la recaudación de los ingresos como en el gasto público.

Los principales objetivos pueden ser: el desarrollo económico, la expansión de la producción, el aumento de la productividad y del nivel de ocupación, la protección y el fomento de determinadas actividades, áreas geográficas o sectores de la población, el mejoramiento de las normas de consumo de la población de ingresos reducidos, o su limitación en la clase de altos ingresos; el equilibrio de la balanza de pagos y la redistribución del ingreso.

(Ver Esquemas 1 y 2.)

1.2. Sistema Bancario.

"Los bancos son organismos comerciales de carácter financiero que reciben depósitos de dinero y valores y efectúan préstamos a sus clientes." (4) De acuerdo con esta definición, los bancos, en su concepto más significativo, son instituciones de crédito que prestan servicios de notable importancia para la actividad económica general.

Los bancos realizan las siguientes operaciones fundamentales:

Depósitos

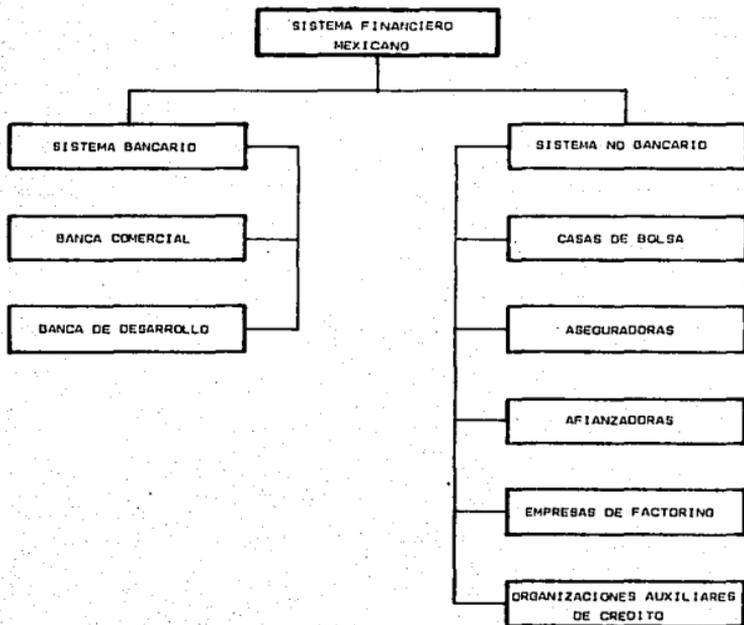
Préstamos

Comisiones

Reciben depósitos de dinero en cuenta corriente, plazo fijo o caja de ahorro y valores al cobro. Hacen préstamos a sus clientes mediante operaciones de

Esquema No. 1

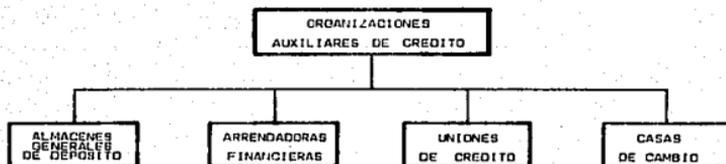
SISTEMA FINANCIERO MEXICANO



De la Véga, Martha Eugenia.- Artículo "Organizaciones Auxiliares de Crédito". Revista Alto Nivel. Año 1, No. 3, Noviembre, 1988. Págs. 28 y 29.

Esquema No. 2

ORGANIZACIONES AUXILIARES DE CREDITO



De la Vega, Martha Eugenia.- Artículo "Organizaciones Auxiliares de Crédito". Revista Alto Nivel. Año 1, No. 3, Noviembre 1988. Págs. 28 y 29.

distinto tipo. También efectúan préstamos con garantía prendaria o hipotecaria.

Como comisionistas o mandatarios, los bancos intervienen en numerosas operaciones, que pueden ser remesas de dinero, colocación de títulos o cobro de valores por cuenta y orden de sus clientes.

Por los capitales que prestan a sus clientes, los bancos perciben intereses. En cambio sólo abonan esta retribución por los depósitos de ahorro y a plazo fijo. En cuanto a su intervención como mandatarios o comisionistas, los bancos perciben por sus servicios una determinada comisión. Tales son las fuentes de donde provienen los beneficios de estas instituciones de crédito.

De acuerdo con el origen o la propiedad de sus capitales, los bancos pueden clasificarse en:

- Bancos nacionales u oficiales y/o Sociedades nacionales de crédito
- Banca privada
- Banca mixta

Los bancos oficiales pertenecen al Estado, ya sea Federal, Estatal o Municipal, por ejemplo: el Banco de México. Los bancos mixtos también son creados mediante una disposición legal, pero sus capitales son aportados por el Estado y por particulares. Por último, los bancos particulares son aquellos cuyo capital es aportado totalmente por personas privadas (físicas o morales). Se constituyen por lo común, mediante la forma de sociedades anónimas y se hallan sujetos al control del Estado por medio del Banco de México.

Según la naturaleza de sus operaciones, los bancos pueden clasificarse en:

- Bancos de emisión
- Bancos de crédito real
- Bancos de depósitos y descuentos
- Cajas de ahorro

Los bancos de emisión son aquéllos que se hallan facultados legalmente para emitir billetes por cuenta del Estado; de acuerdo con las condiciones previstas expresamente en la respectiva ley en cuanto a garantía y limitaciones. Por lo común, los bancos de emisión son oficiales, en México es el Banco de México.

Los bancos de crédito real se dedican a conceder préstamos con garantía hipotecaria o prendaria, y dicha garantía puede ser para la construcción o adquisición de propiedades inmuebles.

Los bancos de depósito y descuento son los que realizan las operaciones bancarias más típicas y características: reciben depósitos de dinero, según sus diversas formas y hacen préstamos mediante adelantos y descuentos. También actúan como mandatarios en operaciones de distinta índole; los bancos de depósito y descuento son los bancos comerciales por excelencia.

Finalmente, las cajas de ahorro, si bien no son bancos propiamente dichos, realizan operaciones de tipo bancario al recibir depósitos de ahorros, generalmente pequeñas sumas. Pagan el interés de estos depósitos y atienden sus gastos con la renta que les producen sus inversiones; también los bancos comerciales reciben depósitos de ahorro de sus clientes.

En México, a raíz de la estatización de la banca en septiembre de 1982, la política bancaria, monetaria y crediticia del país se halla a cargo del

Ejecutivo Federal e intervienen las Secretarías de Hacienda y Crédito Público y la Secretaría de Programación y Presupuesto.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público es la encargada de vigilar, conforme a sus atribuciones, que se mantenga convenientemente el servicio público de banca y crédito; para llevar a cabo sus cometidos, esta Institución se auxilia de un Comité Técnico Consultivo, integrado con representantes designados por los titulares de las Secretarías de Programación y Presupuesto, del Trabajo y Previsión Social, de Comercio y Fomento Industrial, de Relaciones Exteriores, de la Contraloría General de la Federación, así como de la propia Secretaría de Hacienda y Crédito Público y del Banco de México.

"Entre las bancas privadas que no fueron objeto de la expropiación se encuentran instituciones nacionales de crédito, las organizaciones auxiliares de crédito, la banca mixta, el Banco Obrero y el National City Bank; así como tampoco las oficinas de representación de entidades financieras extranjeras de primer orden." (5)

1.2.1. La Banca Privada.

Según el artículo segundo de la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, para dedicarse al ejercicio de la banca y el crédito se requiere concesión del Gobierno Federal, que otorgará discrecionalmente la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, oyendo la opinión de la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros y del Banco de México.

La Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares vigente, en su artículo 146, dispone que se reputará como ejercicio de la

banca y del crédito, la realización de actos de intermediación habitual en mercados financieros, mediante los cuales quienes lo efectúen, obtengan recursos del público, destinados a su colocación lucrativa, sea por cuenta propia o ajena.

Según el artículo 2o. de la ley de la materia, las concesiones son por su propia naturaleza intransmisibles y se referirán a uno o más de los siguientes grupos de operaciones de banca y crédito:

- El ejercicio de la banca de depósitos;
- Las operaciones de depósito de ahorro;
- Las operaciones financieras;
- Las operaciones de crédito hipotecario;
- Las operaciones de capitalización, y
- Las operaciones fiduciarias.

Entre las instituciones de crédito privadas se encuentran:

- Bancos de depósito
- Bancos de departamentos de ahorro
- Sociedades financieras
- Bancos de capitalización
- Bancos o departamentos fiduciarios
- Banca múltiple

1.2.2. Banca Mixta.

Se llama así a las instituciones u organizaciones auxiliares de crédito, las cuales se constituyen por participación del Gobierno Federal, o en las

cuales éste se reserva el derecho de nombrar a la mayoría del consejo de administración, o de la junta directiva, o de aprobar o votar los acuerdos que la asamblea o el consejo adopta.

Competerá exclusivamente a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público la adopción de todas las medidas relativas a la creación así como al funcionamiento de las instituciones.

En este tipo de instituciones, cuando menos el 51% del capital social se encuentra en manos del Gobierno Federal y el resto de las acciones están suscritas por las demás instituciones de crédito y por particulares.

Estas instituciones han sido creadas por el Gobierno con la finalidad de atender a las necesidades de crédito de algunas actividades indispensables para el desarrollo económico del país y que la iniciativa privada no esté en condiciones de proporcionar principalmente por la cuantía de las operaciones y por los riesgos que implica.

Estas instituciones han surgido en el país por medio de una asociación del Estado con particulares; y conjuntamente manejan instituciones de crédito que tuvieron un carácter privado y que por razones circunstanciales no pudieron seguir adelante sin la intervención del sector gubernamental, el cual decidió convertir los pasivos a su favor, en capital, y quedar asociado con miembros del sector privado. "Estas instituciones se ajustan ahora, a prácticas financieras sanas, observan las normas legales y administrativas vigentes y compiten dentro del sistema lealmente y sin privilegios." (6)

Tradicionalmente el Sistema Bancario Mexicano ha estado integrado por instituciones de crédito nacionales y por instituciones de crédito privadas, pero las autoridades preocupadas por establecer, consolidar e ir ampliando

un sistema financiero que complemente adecuadamente los esfuerzos de desarrollo que la Nación ha venido realizando en todos los órdenes, han logrado que el sistema bancario no resultara rezagado en ese proceso, y se puede decir que ha desempeñado de manera plena el papel que le corresponde dentro de la política general.

Sin embargo, hasta la fecha, la Ley mencionada, únicamente contempla a instituciones nacionales y privadas.

1.2.3. Banca Nacional.

A raíz de la estatización de la banca, llevada a cabo en septiembre de 1982, por el presidente López Portillo, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, el Banco de México y la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros, cada uno en la esfera de su competencia, deberán dictar las medidas necesarias a fin de que la prestación del servicio público de banca y crédito, así como la operación y funcionamiento de las instituciones de crédito, para que se realicen dentro de los lineamientos de los programas de financiamiento formulado en el contexto integral de los planes nacionales de desarrollo, cuidando que en todo momento dichas instituciones orienten sus actividades hacia la consecución de los objetivos siguientes:

- a) Fomentar el ahorro nacional.
- b) Facilitar al público el acceso a los beneficios del servicio público de banca y crédito.
- c) Canalizar eficientemente los recursos financieros a las actividades nacionales y socialmente necesarias o prioritarias, conforme a los diversos

programas sectoriales y regionales y a los planes nacionales de desarrollo económico y social, y a la satisfacción de las necesidades financieras de todos los sectores productivos del país y del público en general.

d) Establecer la adecuada coordinación entre los programas de orientación y asignación de los recursos presupuestales del erario público y las correspondientes a los recursos crediticios de las instituciones.

e) Procurar una oferta suficiente de crédito y evitar así, la concentración de recursos en personas o grupos, a fin de atender eficientemente el funcionamiento del mayor y más diversificado número de proyectos rentables, fundamentalmente de interés general, sectorial, regional o nacional.

f) Proveer mejores y más eficientes instrumentos de captación que ofrezcan al público amplias opciones de ahorro e inversión.

g) Promover la adecuada participación de la Banca Mexicana en los mercados financieros internacionales.

Según el dictamen de la Comisión de Hacienda y Crédito Público, conformado en una asamblea, se dijo lo siguiente:

La reforma que el Constituyente, integrado por el Congreso de la Unión y las Legislaturas de los Estados de la República, introdujo en el artículo 28 de la Constitución Política, en vigor a partir de noviembre de 1982, ha buscado garantizar, al establecer que el servicio público de la banca y crédito será prestado por el Estado, que esta actividad determinante para la economía y el desarrollo nacionales, sea prestada en beneficio de la colectividad y que su ejercicio no desvirtúe el carácter social que como servicio público debe tener; y toda vez que dicha actividad se fundamenta en el manejo de los

ahorros del pueblo mexicano, debe medirse la realización de prácticas oligopólicas que pueden vulnerar los intereses de las mayorías.

Así, se hicieron, además, modificaciones a la estructura y objetivos del Sistema Bancario Nacional, en el contexto de un Programa Nacional de Financiamiento al Desarrollo, y la creación de una nueva persona jurídica, bajo la cual deberán constituirse las instituciones de crédito; y garantías que protejan los intereses del público. De esta forma han sido reestructuradas las instituciones de crédito partiendo de la infraestructura humana, técnica y financiera con que cuenta la banca. Por otra parte, el tratamiento propuesto para la nueva persona jurídica permitirá ajustar la organización y funcionamiento de las bancas nacionalizadas al sentido social que dichos intermediarios deben tener de acuerdo al mandato constitucional.

El Congreso de la Unión y las Legislaturas de los Estados de la República, en su calidad de Constituyente Permanente, establecieron en el artículo 28 de la Constitución Política que el Estado ha prestado desde septiembre de 1982, el servicio público de banca y crédito.

De esta forma se garantiza que esa actividad fundamentada en el manejo de los ahorros del pueblo mexicano y que por muchos años se concesionó a particulares, será prestado en beneficio de la colectividad, asegurando el carácter social que todo servicio público debe tener. Por tanto la iniciativa de Ley, que se sometió a la consideración de la Soberanía, ha tenido por objeto, cumpliendo con el mandato constitucional, establecer un marco legal que provea los elementos necesarios para garantizar que el servicio público de banca y crédito se siga prestando por el Estado, en tanto se ha establecido un régimen jurídico integral y ha comprendido a las instituciones que en la actualidad conforman el Sistema Bancario Nacional.

Lo anterior ha permitido que la operación bancaria y crediticia se constituya en un poderoso instrumento de rectoría económica, y que, al orientarse a la consecución de los grandes objetivos nacionales, coadyuve a la construcción de una sociedad más libre, justa, participativa e igualitaria.

Al efecto se reestructuraron las instituciones de crédito, con base en la sólida infraestructura humana, técnica y financiera con que cuenta la banca mexicana, como consecuencia de las medidas adoptadas por los gobiernos emanados de la Revolución Mexicana. En la actualidad existe una banca bien cimentada, con prestigio internacional.

Por otra parte, se ha establecido un marco jurídico que ha permitido adecuar la estructura, organización y funcionamiento del sistema bancario a la satisfacción de las necesidades y demandas de las mayorías nacionales, de manera tal, que ha contribuido y continuará haciéndolo a la consecución de los siguientes objetivos:

1.- Coadyuvar de manera más efectiva y eficiente por la vía del financiamiento, al desarrollo nacional independiente, equilibrado y autosostenido del país y a la creciente generación de empleo.

2.- Integrar al Sistema Bancario Nacional, en el Sistema Nacional de Planeación, de manera que contribuya más eficazmente al desarrollo nacional.

3.- Se ha agrupado a la descentralización y al desarrollo regional balanceado.

4.- Se ha fomentado el ahorro de los mexicanos y la permanencia del mismo, con instrumentos al alcance de los pequeños ahorradores y de los demás grupos y con rendimientos atractivos y justos.

5.- Se está canalizando el crédito y otros apoyos financieros a los sectores y áreas prioritarias del desarrollo nacional, en la cantidad requerida, procurando evitar su concentración y tratando de abolir los costos de intermediación.

6.- Se ha apoyado el desarrollo del mercado de capitales y de instrumentos de financiamiento de largo plazo.

7.- Se ha procurado salvaguardar el ahorro público, con la más escrupulosa honestidad, acorde con los principios de la renovación moral de la sociedad, dándole mayor transparencia a su operación.

8.- Se ha contribuido al Programa Inmediato de Reordenamiento Económico, apoyando la recuperación del aparato productivo y los cambios estructurales que la economía requiere.

En el nuevo esquema, cada ahorrador e inversionista ha seguido gozando de la más absoluta libertad para seleccionar el banco con que prefiera realizar sus operaciones; también, cada institución ha mantenido su autonomía de gestión, dentro del marco establecido por el presente ordenamiento". (7)

1.3. Sistema No Bancario.

El sistema financiero mexicano se ha vuelto más complejo, a la vez que se ha enriquecido notablemente en los últimos años. Varios factores han

contribuido a ello. En primer lugar, la llamada globalización de la economía y de los sistemas financieros del mundo. En segundo, la contracción económica del país y la alta inflación que nos han obligado a imaginar y crear nuevas soluciones para atender las necesidades del mercado. En tercero, la reforma del sistema financiero mexicano decidida por las autoridades y que está redistribuyendo la actividad financiera entre distintos tipos de intermediarios, de manera que, tareas que anteriormente realizaban exclusiva o fundamentalmente los bancos comerciales, hoy las realizan otro tipo de intermediarios.

"Actualmente existen cinco grandes grupos de instituciones o formas de realizar las operaciones financieras en México:

- Las que realiza la banca múltiple o banca comercial.
- Las que realiza la banca de desarrollo y los fondos de rescuento.
- Las que realizan otros intermediarios financieros, entre los que destacan en los últimos años las aseguradoras, y, sobre todo, las casas de bolsa.
- Las que realiza la banca internacional.
- Las operaciones financieras que realizan entre sí directamente las empresas." (8)

De las anteriores se analizarán brevemente aquellas que no pertenecen al Sistema Bancario Mexicano: Los créditos otorgados por la banca comercial a empresas particulares aumentan por año en un promedio del 72.8% éstas se refieren a la banca de desarrollo, como pueden ser BANPESCA, BANRURAL, La Bolsa Mexicana de Valores (B.M.V.), etc., que fomentan la productividad y eficiencia de las empresas privadas, fortalecen el capital de trabajo y recuperan la economía de las pequeñas y medianas industrias, y para alcanzar una expansión, tanto industrial como comercial, el Estado ha creado el Fondo de Garantía para la Industria, abarcando, sobre todo, la pequeña y mediana,

dándole más importancia a las dedicadas a la producción alimentaria, considerando que el Estado regula para sí y para los demás (todos los sectores de la Economía).

La mayor parte del mercado informal de divisas se concentra en casas de cambio, tanto en la frontera (especialmente) como en toda la República, y algunos de estos establecimientos cuentan con infraestructura para realizar transferencias de dinero a distintos puntos de Estados Unidos y México. Existen casos de almacenes comerciales que realizan también el servicio de cambios de moneda, como parte de su diversificación o bien, para estimular ventas.

Entre las demás empresas que se hallan fuera del Sistema Bancario Nacional, se encuentran las casas de bolsa de las que se hablará más tarde. Las organizaciones auxiliares de crédito, por lo general, se hallan organizadas bajo la forma de sociedades anónimas; por lo tanto, sus órganos fundamentales son la asamblea de accionistas y la gerencia general. Entre sus operaciones más frecuentes se pueden nombrar las operaciones activas y las operaciones pasivas. Las primeras se pueden considerar de inversión en busca de renta, y las segundas son las que se llevan a cabo como deudor para lograr los fondos necesarios a fin de realizar las operaciones activas.

1.3.1. Arrendadoras.

Las arrendadoras son compañías constituidas en forma de sociedades anónimas creadas con el fin de proporcionar financiamiento a través de operaciones de arrendamiento financiero, pero además, pueden ofrecer créditos refaccionarios y prendarios, celebrar operaciones de crédito hipotecario y,

en una palabra, diseñar la operación de financiamiento que mejor se adapte a cada cliente y a cada necesidad.

Por lo general, las modernas arrendadoras están constituidas por un equipo de experimentados profesionales con profundos conocimientos de los mecanismos financieros de México y del mundo, lo que permite estructurar desde la más sencilla, hasta la más creativa o competitiva operación dentro y fuera del país.

Las arrendadoras ofrecen diversas alternativas, entre ellas están, cubrir el cien por ciento del costo del equipo que el cliente necesita, permiten obtener precios de contado, ofreciendo plazos adecuados para su pago, o en su caso, una renta adecuada de los mismos. No distraen capital de trabajo ni crédito bancario de sus clientes, proporcionan capital de trabajo en forma inmediata.

El arrendamiento financiero funciona así: El cliente escoge el equipo que mejor se adapta a sus necesidades y negocia el precio con el proveedor; la arrendadora lo compra y lo entrega al cliente en renta durante un plazo acorde con la vida útil del equipo. Al terminar el plazo de arrendamiento, el cliente se convierte en propietario del equipo mediante el pago de una suma establecida al principio del contrato y que generalmente es del 1% del precio original de adquisición.

Los bienes inmuebles son: maquinaria industrial, equipo de transporte, computadoras, maquinaria agrícola o para la construcción, son algunos de los equipos más frecuentemente arrendados, pero si se necesita financiar bienes distintos, las arrendadoras le encuentran solución incluyendo la compra de bienes en el extranjero.

Además de que una parte importante de cada renta es aplicable a gastos, y de que las arrendadoras deprecian el equipo arrendado como si fuera propio, la legislación en vigor establece que los incentivos que el Gobierno Federal ofrece a los inversionistas en bienes de activo fijo, son plenamente aplicables a los usuarios del arrendamiento financiero. En esta forma, además de un costo financiero reducido, el cliente recibe importantes ventajas fiscales.

Existe otro tipo de arrendamiento, que es el puro, en el cual, al fin del contrato, el cliente no tiene opción de compra del bien, sino que tiene que devolverlo a la arrendadora. La más grande arrendadora de México es AISA (Arrendadora Internacional, S. A.), cuyo capital está conformado por la empresa pública y privada, con mayoría de capital del Gobierno Federal.

Existen arrendadoras financieras que tienen como función financiar a mediano o largo plazo adquisiciones de activo fijo, mediante la renta de los mismos por un plazo previamente determinado, al final del cual el arrendatario tiene el derecho de adquirir el bien en un precio simbólico.

Actualmente existen 22 empresas arrendadoras en México. La Banca Nacional tiene una participación del 12%; el sector no bancario de 40% y la inversión extranjera de 48% (la Ley permite la inversión extranjera, incluso hasta con un 100% de participación).

1.3.2. Aseguradoras.

El seguro es un contrato por el cual una de las partes se obliga mediante cierta prima, a indemnizar a la otra de una pérdida o de un daño, o de la privación de un lucro esperado que podría surgir por un acontecimiento

incierto. "El seguro puede tener por objeto todo interés estimable en dinero y toda clase de riesgos, no mediando prohibición expresa de la ley; entre otras cosas, puede tener por objeto:

- 1.- Los riesgos de incendio, roturas, descomposturas, granizo, temblor o humos contaminantes de casas, edificios, fábricas y equipos.
- 2.- La duración de la vida de uno o más individuos.
- 3.- Los riesgos de mercancías o equipos por mar.
- 4.- Los riesgos de los mismos de transporte por tierra o aire.

El seguro se concierta entre dos partes: una es el asegurador y la otra el asegurado. La primera se compromete a indemnizar a la otra de una pérdida o de un daño y ésta se compromete a pagarle, como contraprestación, una determinada prima". (9)

El asegurador por lo general, es una compañía de seguros organizada bajo la forma de sociedad anónima; pero también existen cooperativas y mutualidades de seguros, así como compañías de seguros como organismos oficiales.

"El contrato de seguro es consensual, bilateral y aleatorio. Es consensual porque se perfecciona por el mero consentimiento de las partes y produce sus efectos desde que se ha realizado la conversión; es bilateral, porque origina derechos y obligaciones recíprocas entre asegurador y asegurado, y es aleatorio porque se refiere a la indemnización de una pérdida o de un daño producido por un acontecimiento o un hecho incierto, vale decir que no se sabe si se va a producir o en el caso de que se sepa que ese

acontecimiento ha de ocurrir y no se sabe cuando esto pueda acontecer."

(10)

Los riesgos asegurables pueden ser numerosos, conforme lo revela la actividad comercial de las compañías de seguros.

Los seguros pueden clasificarse de diferentes modos. En primer lugar, según se encuentran a cargo del Estado o de la actividad privada, se dividen en seguros sociales y seguros privados. Los seguros sociales tienen por objeto amparar a la clase trabajadora contra ciertos riesgos, como la muerte, la invalidez, las enfermedades, la desocupación o la maternidad. Son obligatorios, sus primas están a cargo de los asegurados y empleadores, y en algunos casos el Estado contribuye también con su parte para la financiación de las indemnizaciones. Otra de sus características es la falta de una póliza en la cual consten los derechos y obligaciones de las partes, dado que estos seguros son establecidos por leyes y reglamentos por decretos en donde se precisan tales derechos y obligaciones.

Los seguros privados son los que el asegurado contrata voluntariamente para cubrirse de ciertos riesgos, mediante el pago de una prima que se halla a su cargo exclusivo. Los seguros privados dan origen a la emisión de una póliza en la que constan los derechos y obligaciones recíprocas del asegurado y del asegurador.

1.3.3. Afianzadoras.

Aunque la figura de la fianza se da en el campo del Derecho Mercantil, sin embargo, no existe una legislación específica, y por consecuencia, se debe

recurrir a la supletoriedad del Derecho Civil, siguiendo el criterio del Código de Comercio.

Existen dos clases de fianzas: civil y mercantil. Las civiles son las que se otorgan por individuos o compañías en favor de determinadas personas, siempre que no se extiendan en forma de pólizas, que no se anuncien públicamente y que no empleen agentes intermediarios.

Son mercantiles las fianzas que otorgan en forma sistemática, por medio de una póliza, con publicidad y a través de agentes.

La fianza de empresa es aquella que otorga en forma habitual y profesional, una sociedad mercantil, en forma onerosa, mediante el pago de un premio o prima, sobre la base de la solvencia del sujeto afianzado, con un control por parte del Estado, no sólo en cuanto al nacimiento de la empresa otorgante, a su funcionamiento y desarrollo, por considerarse que operan en cierta forma con el crédito público, sino también, en cuanto al cumplimiento de obligaciones contraídas al expedir dichas garantías.

"En conclusión se dice que la fianza es un contrato por medio del cual una persona, física o moral, se compromete a cumplir una obligación si el deudor principal no cumpliere." (11) De este concepto se deduce que la fianza no es un servicio en el que se ofrezca dinero, ya sea en forma directa o como crédito. Así, la fianza garantiza obligaciones de terceras personas: los fiados. El pago de la fianza puede recuperarse mediante el ejercicio de acciones contra el fiado y su contragarante.

Se puede afianzar el cumplimiento de todos los contratos, compromisos o convenios legalmente establecidos con contenido económico. El contrato cuyo cumplimiento se afianza es el principal, y la fianza es un contrato

accesorio de garantía dependiente del principal. Esto significa que sólo puede existir una fianza cuando se ha celebrado legalmente otro contrato o convenio, o cuando exista una obligación derivada de la Ley y determinada por una autoridad. Esta obligación puede ser, entre muchas otras, la obligación de que un contratista invierta en las obras el anticipo que se le ha dado; el pago de un impuesto, mercancías que retornen a su país de origen cuando se importan temporalmente, y cuando se extingue la obligación que le dió origen, se extingue la fianza. La más grande afianzadora de México es Fianzas Insurgentes.

1.3.4. Almacenadoras.

Los almacenes generales de depósito son el agente financiero que se encarga del almacenamiento, guarda y conservación de bienes o mercancías. Además, dentro de las organizaciones auxiliares de crédito son los únicos organismos autorizados por la Ley para expedir certificados de depósito y bonos de prenda por las mercancías o bienes almacenados, con base en los cuales la Banca Mexicana y extranjera efectúan operaciones de crédito.

El certificado de depósito es un título de crédito que respalda la propiedad de las mercancías o bienes depositados en el almacén que los emite; pueden expedirse como títulos negociables si están acompañados por un bono de prenda, o no negociables si no lo están.

Por lo tanto, los bonos de prenda son títulos de crédito que solamente se expiden junto con los certificados de depósito y al presentarse ambos documentos en el banco o en el almacén emisor acreditan el otorgamiento de un crédito, donde la garantía son las mercancías indicadas en el propio bono y en su correspondiente certificado de depósito.

Las organizaciones auxiliares de crédito complementan nuestro sistema bancario, auxiliando en su cometido a las Instituciones de Crédito. La Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares en su artículo 3o. considera organizaciones auxiliares de crédito a los almacenes generales de depósito y a las uniones de crédito.

Desde épocas muy remotas se acostumbró el almacenamiento de granos con objeto de prevenir los años de escasez. Este almacenamiento se hacía en bodegas comunales en las que se guardaban los granos que más tarde se prestaban a los labradores.

En las ciudades, con la misma misión, funcionaron las alhóndigas. En estas instituciones se encuentra el más remoto antecedente de los actuales almacenes generales de depósito; que ya no sólo albergan granos, sino de mercancías en general. El propósito de estos almacenes consiste en guardar y conservar bienes o mercancías, y la expedición de certificados de depósitos y bonos de prenda. También puede realizar la transformación de las mercancías depositadas a fin de aumentar su valor, pero sin variar esencialmente su naturaleza. Los almacenes podrán ser de tres clases:

"Agrícolas.- Son los que se destinan exclusivamente a graneros o depósitos especiales para semillas y demás frutas o productos agrícolas, ya sea industrializados o no.

Mixtos.- Son aquellos que, además de estar facultados para recibir en depósito los frutos o productos a que se refiere el título anterior, lo están también para admitir mercancías o efectos nacionales o extranjeros de cualquier clase, por lo que se haya pagado ya los derechos correspondientes.

Fiscales.- Son los que están autorizados para recibir productos, bienes o mercancías por los que no hayan satisfecho los derechos de importación correspondientes." (12)

Se requerirá autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para el establecimiento de almacenes generales de depósito y están obligados a inscribirse en la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros.

"El capital y reservas de los almacenes deberán estar invertidos en el establecimiento de bodegas, plantas de transformación, en las oficinas propias de la organización, en maquinaria, en acciones de sociedades, en anticipos sobre los bienes y mercancías depositadas, en el pago de fletes, seguros y operaciones de transformación; en monedas circulantes del país, en depósitos a la vista o a plazo en el Banco de México o en bancos de depósito bancario, o en saldos bancarios en cuenta de cualquier clase, en créditos expresados en letras de cambio, pagarés y demás documentos mercantiles a plazo no superior de 180 días, o en letras, pagarés y demás documentos mercantiles que proceden de compraventa de mercancías, así como en valores aprobados por la Comisión Nacional de Valores." (13)

No podrán expedir certificados de depósito por valor superior a cincuenta veces su capital pagado, más reservas de capital, salvo autorización expresa de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en cuyo caso podrá aumentar hasta setenta y cinco veces.

Por la naturaleza de sus actividades, la evolución de las almacenadoras está fuertemente vinculada al ritmo de la actividad económica, principalmente industrial y comercial, y a que además de su papel como intermediario financiero, cumplen las funciones normales de una empresa de servicio.

1.3.5. Uniones de Crédito.

Son los organismos financieros que actúan como intermediarios entre las instituciones que otorgan financiamiento y los socios de la unión, su operación que data de los años 30's, se da como respuesta a los pequeños y medianos empresarios con demandas crediticias tan reducidas que muchas veces pasan inadvertidas o resultan poco costeables para el Sistema Bancario.

Los recursos que canaliza la Unión provienen principalmente del Sistema Bancario a través de los diferentes cajones de crédito y de los fondos de fomento como el FIRA, FOGAIN, FIDEC, etc., dependiendo del giro de sus actividades (agrícolas, industriales o comerciales). También puede recibir préstamos de sus miembros, pero cada uno de ellos no puede aportar más del 15% del capital pagado.

1.3.6. Empresas de Factoring.

Son los organismos que procuran el beneficio en el flujo de efectivo de las empresas, anticipando la cobranza de los contrarrecibos que se les entregan, ya que así financian su capital de trabajo por medio de la cesión de sus cuentas por cobrar, obteniendo liquidez inmediata.

1.3.7. Casas de Cambio.

De acuerdo al Art. 82 de la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito, las casas de cambio son aquellas que: 1. Que su objeto social sea exclusivamente la realización de compra, venta y cambio de divisas, billetes y piezas metálicas nacionales o extranjeras, que no tengan curso legal en el país de emisión; piezas de plata conocidas como Onzas-Troy

y piezas metálicas conmemorativas acuñadas en forma de moneda;... III. Que estén constituidas como sociedades mexicanas con cláusula de exclusión de extranjeros.

1.3.8. Mercado de Valores.

Las bolsas y mercados de valores son organismos en donde se realizan operaciones de compra y venta de valores mobiliarios, papeles de comercio, mercancías o productos, metales preciosos y dólares estadounidenses.

La bolsa o mercado de comercio es la reunión periódica de los comerciantes y agentes del comercio para facilitar y realizar operaciones mercantiles, darles seguridad y legalidad.

Por lo general, en las bolsas se negocian valores mobiliarios, o sea, títulos de la deuda pública, acciones y coberturas. En los mercados se compran y venden mercancías o productos de diversa naturaleza. No es necesario que se lleven a los mercados los productos a negociar, pues basta para ello con muestras de calidad. Incluso puede ocurrir que no sea menester la utilización de muestras para concertar las operaciones, si los productos a comprar o vender se hallan debidamente tipificados y se conoce, por lo tanto, la calidad de las mercancías a negociar.

Las operaciones se contratan en estos organismos mediante la intervención de agentes que se desempeñan como comisionistas o corredores. Estos intermediarios actúan por cuenta de los vendedores y con ellos se entienden los compradores. Por lo tanto, no existe en estas operaciones, una relación directa entre comprador y vendedor, dado que actúa como mediador un

comisionista o corredor, que percibe por su trabajo una determinada comisión.

Las transacciones en la bolsa o mercados se hacen, como se sabe, al contado y a plazo de viva voz, y las operaciones se concretan a un precio que constituye la cotización del producto o bien de que se trate, según la oferta y la demanda del día.

Los precios a que se conciertan las operaciones se anotan en una pizarra, a la vista de todos los que concurren a la bolsa o mercado, y reflejan el estado de la oferta y la demanda, y por lo tanto, influyen en los precios de las operaciones del día. Si hay mucha oferta con relación a la demanda, los precios bajarán; y si por el contrario, la demanda excede a la oferta, los precios subirán.

En 1975 llegó el momento de dotar de una sólida base al Mercado Bursátil, de proveerlo de una infraestructura normativa idónea que asegurara su evolución. Así, se promulga en México la Ley del Mercado de Valores, y a partir de entonces comienza a producirse un cambio fundamental. En 1976, el mercado se presenta como una fuente de financiamiento para las empresas; ante la mala situación económica de la época, para 1979 se incrementan los importes y volúmenes operados en la bolsa y en 1980 la aparición de nuevos instrumentos, así como de medidas gubernamentales de apoyo al mercado, fortalecen a la bolsa.

La creación en 1980 de la Comisión Nacional de Valores, que es un organismo encargado de regular el mercado bursátil, es un enorme adelanto.

La Comisión tiene además, las facultades que le atribuye la Ley del Mercado de Valores y que son, entre otras:

1.- Inspeccionar y vigilar el funcionamiento de los agentes y bolsa de valores.

2.- Inspeccionar y vigilar a los emisores de valores inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios, sólo respecto de las obligaciones que les impone la presente Ley.

3.- Investigar actos que hagan suponer la ejecución de operaciones violatorias de esta Ley, pudiendo al efecto, ordenar citas de inspección a los presuntos responsables.

4.- Dictar modelos de carácter general a los agentes de bolsas de valores para que ajusten sus operaciones a la presente Ley y a sus disposiciones reglamentarias, así como a sanos usos o prácticas del mercado.

5.- Dictar disposiciones generales para canalizar obligatoriamente por bolsas, las operaciones con títulos inscritos en éstas que efectúen agentes de valores, cuando los términos de las operaciones realizadas en bolsa no sean suficientemente representativas de la situación del mercado. Estas disposiciones podrán referirse a determinados valores o tipos de valores, o bien a proporciones de las operaciones de los agentes de valores.

6.- Ordenar la suspensión de cotizaciones de valores, cuando en su mercado existan condiciones desordenadas o se efectúen operaciones no conformes a sanos usos prácticos.

Son órganos de la Comisión Nacional de Valores: La Junta de Gobierno, La Presidencia de la Comisión Nacional de Valores y el Comité Consultativo.

La Comisión Nacional de Valores deberá informar al Banco de México las resoluciones que adopte en todas las materias, antes de proceder a su ejecución.

La inscripción al Registro Nacional de Valores e Intermediarios causará los derechos que establece la Comisión Nacional de Valores, a través de las disposiciones de carácter general.

El Banco de México tiene funciones específicas referentes a los mecanismos de valores, entre ellas: La coordinación con las diversas instituciones de crédito, contando para ello con la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros y la Comisión Nacional de Valores. La primera desarrollando, vigilando el funcionamiento de las instituciones nacionales de crédito, bancos, financieras privadas o mixtas. También es el órgano de control sobre las instituciones auxiliares de crédito como las uniones crediticias, almacenas de depósito, afianzadoras, bancos de capitalización, hipotecarias de fideicomiso, así como de las aseguradoras.

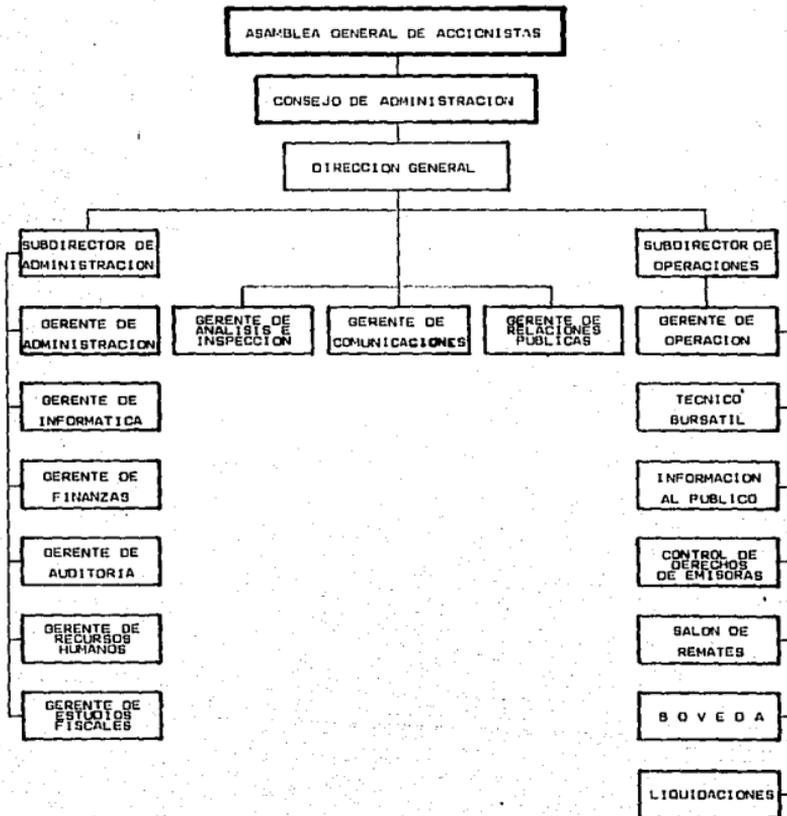
La Comisión Nacional de Valores interviene como: coordinador entre la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y las casas de bolsa y como coordinador del crédito que no otorgan a las casas de bolsa para que se ofrezca a los inversionistas en el Mercado de Valores.

La Nacional Financiera es la institución de soporte, coordinadora del financiamiento a diversas áreas de desarrollo y para el Mercado de Valores desempeña un importante papel en la colocación y recompra de Petrobonos, en la colocación de fondos en el exterior y en brindar apoyo al mercado invirtiendo sus excedentes.

La estructura de la Bolsa Mexicana de Valores puede verse en el Esquema # 3.

Esquema No. 3

BOLSA MEXICANA DE VALORES. S.A. DE C.V.



1.4. Mercado de Capitales.

Antes del período de tasas un tanto bajas para el dinero, que siguió al colapso del crédito de 1976-1980, dichas tasas eran un barómetro principal de los precios de los bonos y acciones.

"Entendiendo por bonos, al comprobante de la deuda del que toma dinero en préstamo. Contiene una promesa de pago de su importe en una fecha específica y de cubrir los intereses sobre la misma a una tasa fijada mientras no se extinga la deuda, y con frecuencia se establecen modalidades respecto al plazo de pago; los principales son los Petrobonos, propiedad de la Nación." (14)

Y por acciones, "a los emisores con derecho a participación, que corresponden casi siempre a acciones preferentes, teniendo una ventaja sobre los valores convertibles, consistente en que no es necesario entregar el título comprado como inversión para poder beneficiarse de cualquier época de prosperidad de la vía emisora". (15)

Cuando los negocios eran activos y se ampliaban, la primera indicación de que se acercaba el fin del período de prosperidad y del mercado alcista en los valores, era como una tendencia ascendente de las tasas en el mercado del dinero. La de redescuento de la Reserva Federal, las de los depósitos a la vista y de los depósitos a plazo, así como las tasas del papel comercial subían durante algún tiempo antes de que aparecieran las primeras señales tangibles de que se acercaba el final del período de prosperidad en los precios de otras cosas.

En los últimos años, las tasas de dinero han variado mucho. El nivel general ha sido tan alto como la nueva baja y los cambios tan sustanciales, que han originado que este mercado haya dejado de ser un barómetro del mercado de inversiones para esta época.

El capital de una sociedad puede ser propio o ajeno. Las acciones representan el capital propio y las obligaciones; los pagarés y otros títulos de crédito, representan el capital ajeno. La división del capital de una empresa, los Ferrocarriles Nacionales, Luz y Fuerza, y las demás empresas de servicios públicos, exigen grandes inversiones en capital fijo y en teoría, su capacidad productiva es más estable que la de las empresas industriales. Por esta causa, el capital total invertido comprende una proporción mayor de capital prestado de la que es posible tomar a una compañía industrial.

Para determinar cuál es la estructura apropiada del capital, hay que tomar en consideración la industria de que se trate y sus respectivos estándares. Desde el punto de vista del tenedor de acciones, es más favorable una estructura de capital que no muestre sobrecargos de obligaciones emitidas, pues al aumentar la capacidad productiva de la empresa, aumentará el porcentaje obtenido sobre el capital propio de la compañía.

Desde el punto de vista del obligacionista, es usual hacer resaltar la ventaja de una estructura conservadora de capital, considerando el propio de la sociedad como un cojín amortiguador del derecho del obligacionista sobre el activo. Es evidente que cuanto más grande es el activo fijo como consecuencia de la emisión de obligaciones, más probabilidad existe de que esa inversión sea protegida por el accionista; pero como una medida de riesgo en la inversión, la estructura del capital tiene uso más práctico; al invertir en los valores de una sociedad, el interés se concentra en ésta, en

su calidad de una empresa activa, y en tal situación, la estructura de su capital revela características que el inversionista debe conocer. La garantía de una obligación puede descansar en factores jurídicos o económicos.

1.5. Mercado de Metales.

El carácter de todas las minas, como empresas cuyo activo se reduce por el proceso mismo de la extracción y la venta, trae por consecuencia un aspecto importante: el monto de sus reservas de mineral. Es ésta una característica de las minas que pocas veces se considera o que se considera con demasiada frecuencia, pero es un factor que debe ocupar un lugar prominente al decidir la calidad de una emisión determinada. Es evidente que una mina que está expuesta a agotarse en pocos años, es una proposición menos atrayente que otra que tiene por delante una vida de diez o más años. El monto de reservas es un factor que no sólo influye sobre las posibilidades a largo plazo de una acción, sino que influye también sobre el tipo común de capacidad de utilidad. En la minería el costo de explotación es menor al principio, mientras se extraen los minerales más accesibles y a medida que se van agotando éstos, o los más ricos, la mina entra en otra fase, donde el costo de producción es más alto.

Los mercados de metales se pueden considerar entre los que contienen una fuente de información satisfactoria, pero, en realidad, las cosas no son tan sencillas, pues aunque se dispone de estadísticas de producción, y pueden hacerse cálculos sobre el consumo, la situación se complica por el factor de la existencia invisible. otra fuente de suministros invisibles es la de metales de desecho o chatarra.

Los metales comunes no se eliminan del mercado de consumo una vez que se han utilizado en un producto acabado, pues cuando ese producto se ha hecho anticuado, o cuando se retira por cualquier causa, el metal se recupera como chatarra, y como tal continúa ejerciendo efecto sobre la oferta del mercado y, en consecuencia, sobre los precios. Debido a su durabilidad, es evidente que, a medida que aumenta la producción de los metales durante un largo periodo de años, se producirá cierta tendencia a que la oferta del metal de desecho aumente en la misma proporción que la del metal nuevo. La estructura del precio de los mercados de metales sería muy diferente de lo que en realidad es, si la oferta se limitara únicamente al producto nuevo de la misma.

En razón de que los metales sufren amplias fluctuaciones en la demanda y ésta en consecuencia afecta sus utilidades, y debido además, a las dificultades con que se tropieza para medir con exactitud la posición del mercado y a la influencia de las acumulaciones de metales de desecho sobre los precios, las acciones mineras en su conjunto, no son propias para inversión, salvo en la medida en que puedan adaptarse a ocupar un lugar definido en una cartera de valores bastante variada. Una inversión concentrada en su mayoría o en su totalidad en minas, es una inversión sólo de nombre; es más bien, una especulación sobre el futuro inmediato de la industria minera y en consecuencia, una especulación sobre las perspectivas de los negocios a corto plazo en general, y especialmente sobre las actividades en el ramo de artículos duraderos.

Pero los metales tienen su lugar en una cartera variada de valores; en efecto, teniendo en cuenta los factores enumerados, al mismo tiempo que la influencia del agotamiento gradual de los yacimientos, las acciones mineras no deben comprarse para fines de inversión, sino que procede usarlas más bien, para complementar el contenido de la cartera en momentos apropiados

del ciclo mercantil; "esos periodos son aquellos en los que los negocios empiezan a salir de una depresión más o menos importante, pero claramente definida". (16)

En el periodo de depresión toda la actividad industrial habrá funcionado a producción reducida y mientras en su recuperación puede encontrar amplias existencias de metales, es indudablemente cierto que la mayoría de las actividades de fabricación no progresará mucho hasta que se reduzcan las existencias acumuladas de metales y se produzca un incremento estimulante de los precios.

Las acciones de compañías mineras de metales comunes, se adquieren en mejores condiciones en el momento, o cerca, de empezar una de estas alzas cíclicas, y es preferible comprarlas únicamente con el fin de aprovechar solamente pequeñas oscilaciones; es decir, que las acciones deben comprarse y tenerse mientras el alza en los negocios está en pleno vigor, pero el inversionista debe estar preparado para actuar con una diligencia razonable en su venta, tan pronto como aparezcan factores que afecten en sentido adverso al sistema de precios relacionado con el grupo minero del cual ha participado, o en cuanto se perciban pruebas de una disminución en el ritmo de los negocios. Los cambios que puedan experimentar los precios en el curso de un solo año, son suficientes para producir una importante oscilación en las utilidades, de tal grado que pueda duplicar o reducir a la mitad la cotización en el mercado de una acción.

1.6. El Mercado de Dinero.

En cualquier proceso de medición lo primero que hay que hacer es establecer una unidad. Siguiendo las recomendaciones de Alexander Hamilton, el

Congreso de los Estados Unidos declaró, en 1791, que debiera darse a la unidad de medida el nombre de dólar, y estipuló que el dólar oro debía consistir en 24.75 gramos de oro puro. Pero esta cantidad tuvo reducciones consecutivas, hasta 1933, que se estableció en 13.7 gramos de oro puro.

"El uso del dólar como medida se lleva a la práctica siempre que una persona dice que las cosas valen tanto en dólares. Expresa entonces el valor en función de alguna cosa que esa otra cosa es, cuando se acepta universalmente, el dinero. Actualmente en los países latinoamericanos, se usa el dólar como medida de cambio y de valor en lugar del oro." (17)

Si al estudiar al dinero como patrón monetario se hace intervenir el elemento tiempo, puede designarse al dinero como el patrón de pagos diferido. Cuando los hombres convienen en efectuar pagos en fechas futuras más o menos lejanas, el acreedor examina la índole de la moneda en circulación. Si la moneda circulante no ofrece deudas, los hombres no vacilarán en hacer sus contratos en dólares. El dinero actúa como un medio de cambio, y como una medida de valor. De esas dos funciones se deriva que el dinero actúa también como un patrón de pagos diferidos y como un depósito de valor.

El hecho de que el dinero desempeñe varias funciones esenciales lleva consigo otras actividades. De la misma manera que el dinero satisface las necesidades del comercio, evitando tener que recurrir al trueque, así actúa como un distribuidor del capital. En la época moderna el movimiento de capital se hace por intermedio de los bancos, empleando instrumentos de crédito; pero el saldo en contra de la comunidad, cuando se han compensado las operaciones bancarias unas con otras, tiene que pagarse en dinero.

Durante la Primera Guerra Mundial, la mayoría de las naciones abandonaron el patrón oro y lo reanudaron después, con una unidad de peso reducido y se empezaron a acuñar monedas de plata, cobre y estaño. Los gobiernos han asumido la función de acuñar el dinero, no tanto por la ganancia que implica, sino con el fin de mantener en todos los instantes la exactitud del peso y el diseño de las monedas. Con posterioridad surgió el papel moneda en los albores de este siglo. El interés real en el papel moneda se centra en el dinero sin garantía, cuyo valor depende por entero del hecho que el Gobierno declara que es dinero por un cierto importe. La moneda de curso forzoso es aquella que, en cualquier país, la ley obliga al acreedor a aceptar. Esa moneda no tiene más validez que la autoridad del Gobierno que se le confiere. Cuando se hacen emisiones excesivas de dinero de curso forzoso, se produce la depreciación. En nuestro país se ha establecido la moneda cambiaria con su valor relativo al dólar de los Estados Unidos como fondo de reserva en las arcas de la Nación. Este cambio del peso a dólar ha sufrido grandes transformaciones y el peso mexicano ha llegado a la devaluación progresiva en la actualidad.

Gresham analizó la moneda y emitió una ley que dice: "El dinero malo desplaza al dinero bueno; esto quiere decir que tanto el papel moneda como la moneda metálica tienen este efecto que consiste en que cuando se ponen en circulación dos metales o dos tipos de monedas, o en general, dos formas diferentes de cualquier tipo de dinero del mismo metal, se retira de la circulación la moneda más pesada o la más valiosa y continúa circulando la moneda más ligera o menos valiosa en el comercio". (18)

La manera de operar de la Ley de Gresham, es que parece ser que la tenacidad con que una moneda continúa circulando daría en razón inversa de su capacidad para realizar las diferentes funciones propias del dinero. Por consiguiente, si una moneda vale menos para otros fines que como dinero, no

se producirá ninguna tentativa para retirarla de la circulación. El dinero más valioso se desplaza entonces, hacia las reservas, incrementándolas, mantenidas por los bancos y el Gobierno.

1.7. El Mercado de Cobertura Cambiaria.

Las sociedades anónimas tienen una gran importancia como instrumentos de las grandes empresas industriales, bancarias o mercantiles, ya que la limitación de las responsabilidades de los socios y la representación de sus aportaciones por medio de acciones, títulos de crédito de fácil circulación, permiten recoger grandes capitales por medio de inversiones de los ahorros de muchas personas, y una contribución efectiva a la circulación de la riqueza del país, estos inversionistas están protegidos por la Ley Mercantil.

La sociedad anónima es aquella que existe bajo una denominación con un capital social que se divide en acciones que pueden representarse por títulos negociables y compuesta por cinco o más socios que son responsables solamente por el pago de las acciones.

Dichas acciones son emitidas por las sociedades para constituir o aumentar su capital social, acciones que tienen que sujetarse a un marco legal conformado por: la Ley del Mercado de Valores, la Ley de Sociedades Mercantiles, la Ley que Controla la Inversión Extranjera, la Ley del Impuesto sobre la Renta, el Código de Comercio, el Banco de México y los Reglamentos de la Bolsa Mexicana de Valores.

Al cubrirse todos los requisitos, la sociedad y sus acciones pueden entrar al Mercado de Valores por medio de las casas de bolsa.

Para elegir la compra de acciones de una sociedad, es necesario saber que, si la compañía contrae una deuda, le acarreará ciertos gastos por intereses, lo que disminuirá sus utilidades. Por otra parte, si aumenta el capital social y se venden las acciones, se tendrán más socios a los que se debe pagar dividendos, los que pueden ejercer presión en cuanto al control de la sociedad.

Para que los títulos emitidos o valores puedan operar en la bolsa, deben reunir ciertos requisitos que son: estar inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios; solicitar los emisores su suscripción a la Bolsa y satisfacer los registros del reglamento interior de la Bolsa.

1.8. El Mercado Primario.

A este mercado también se le conoce como de distribución original, dentro de él, se negocian títulos recién emitidos que constituyen el verdadero flujo de recursos hacia la empresa.

Los valores convertibles o con participación en las utilidades o con derecho de suscripción pueden emitirse por variadas razones. Una de ellas está relacionada con las preferencias que dominan en el mercado. En los grandes periodos de compra de acciones recién emitidas, las grandes empresas estipulan privilegios a sus valores para adaptarlos a la demanda del mercado.

Al mismo tiempo, estos medios pueden también usarse para ablandar los bonos o acciones preferentes, dándoles una posición media o baja como inversión.

1.9. El Mercado Secundario.

Es en este mercado en donde se negocian valores ya emitidos y que se encuentran en circulación.

1.10. Las Ofertas Públicas.

Siendo los valores que se operan en la Bolsa de Valores y abarcando ambos mercados:

De renta variable: acciones comunes, acciones preferentes y acciones preferentes convertibles, de empresas comerciales, industriales, de servicios, mineras y/o exportadoras.

Se denominan así porque el inversionista desea obtener rendimientos más altos, participando en un alto riesgo de inversión y a muy largo plazo (mayor a un año).

De renta fija: papel comercial, obligaciones hipotecarias, obligaciones fiduciarias, obligaciones prendarias, obligaciones quirografarias, certificados de la Tesorería de la Federación (CETES), y certificados de aportación patrimonial (CAP's).

En este tipo de valores se minimiza el riesgo de la inversión ofreciendo rendimientos periódicos e iguales, mientras se permanezca en estos instrumentos, siendo su periodo de duración de corto y mediano plazo (menor a un año).

Las acciones comunes son títulos que otorgan la toma de decisiones y políticas de la empresa, con derecho a percibir dividendos.

Las acciones preferentes otorgan el derecho a percibir utilidades de la compañía, antes que las comunes.

Las acciones preferentes convertibles son las que pueden canjearse por acciones comunes bajo condiciones determinadas y en un plazo determinado.

El papel comercial es el documento que permite la captación de recursos por la emisión de pagarés de las empresas (principalmente bancarios).

Las obligaciones hipotecarias son las que están garantizadas con la hipoteca sobre bienes de propiedad de la sociedad.

Las obligaciones fiduciarias son las que están garantizadas por un bien, propiedad de la sociedad.

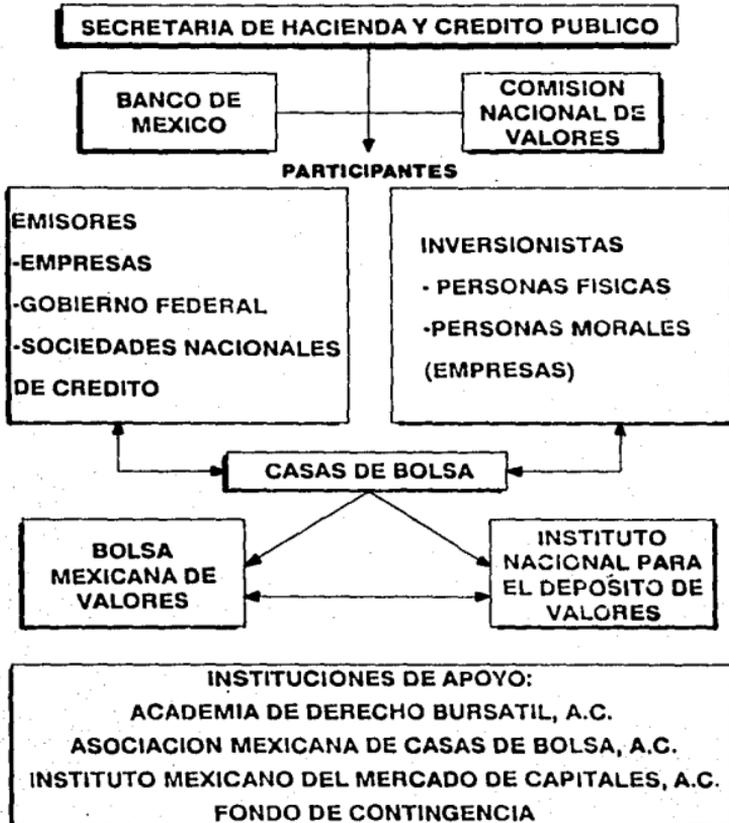
Las obligaciones prendarias están garantizadas por la prenda que se deja por parte de la empresa emisora.

Las obligaciones quirografiarias están garantizadas con la firma autorizada de la empresa emisora.

Los Certificados de la Tesorería son títulos de crédito al portador, amparados por la firma del Gobierno Federal.

Los certificados de aportación patrimonial representan el derecho a una parte proporcional de los rendimientos de los valores, derechos o bienes de

**MERCADO DE VALORES
ORGANISMOS REGULADORES**



cualquier clase que tenga en fideicomiso para ese propósito la sociedad que lo emite.

Existen además dentro del mercado de valores la operación con los siguientes instrumentos: aceptaciones bancarias, bonos de indemnización bancaria (BIB's), petrobonos, pagarés de la federación (PAGAFES), bonos de desarrollo (BONDES) y certificados de plata (CEPLATA).

1.11. Instituciones Participantes en el Mercado de Valores.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público, cuyas funciones primordiales son regular por medio de leyes el Mercado de Valores.

El Banco de México tiene como funciones, entre otras, la coordinación de las diversas instituciones de crédito.

La Comisión Nacional de Valores tiene como función principal y bajo las leyes que la rigen, la de regular el mercado de valores y de vigilar la debida observancia de dichos ordenamientos. Esta institución está formada por la Junta de Gobierno, La Presidencia de La Comisión y el Comité Consultivo.

Indeval, S. D., es la Institución encargada de prestar un servicio público para satisfacer las necesidades relacionadas en la guarda, administración, compensación, transferencia, etc. de valores, que actualmente se encuentra en proceso de privatización, ya que pertenece al gobierno federal.

Las casas de bolsa tienen como principal función convertirse en un agente de valores, constituidas como sociedades anónimas. Entre los servicios que

prestan se encuentran los servicios de operaciones de compra venta de valores, prestan asesoría en materia de Mercado de Valores a empresas y al público en general; y facilitan la obtención de créditos para el apoyo de la inversión de sus clientes.

Las actividades genéricas de todo agente de valores son:

- Actuar como intermediario en operaciones con valores.
- Recibir fondos para realizar operaciones con valores.
- Brindar asesoría en materia de valores.

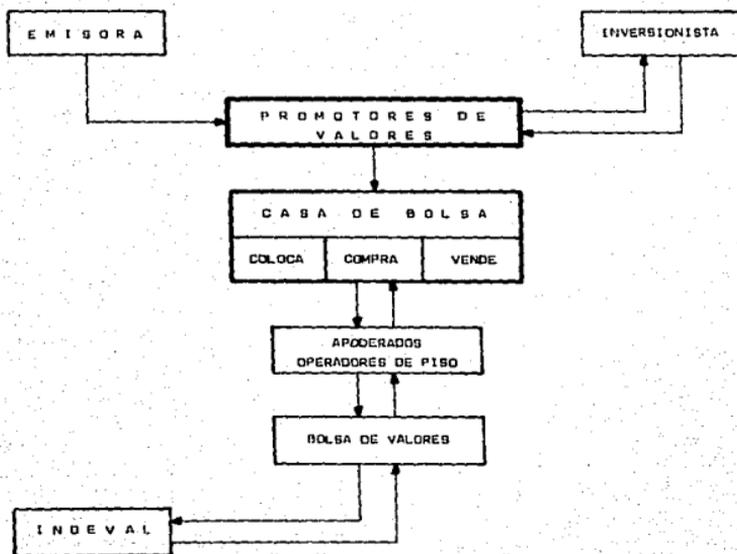
La Ley del Mercado de Valores en su Art. 22 indica las actividades que pueden llevar a cabo las casas de bolsa adicionalmente a las arriba mencionadas, y son:

- Recibir créditos para su operación.
- Otorgar préstamos para la adquisición de valores con garantía de éstos.
- Realizar operaciones por cuenta propia, con cargo a su capital y con valores con sus accionistas, administradores, funcionarios y apoderados para celebrar operaciones con el público.
- Administrar y guardar valores, depositando éstos en el Indeval, S. D.
- Operar a través de oficinas, sucursales o agencias de instituciones de crédito.
- Invertir en sociedades que les presten servicios o complementarias a su actividad.
- Actuar como representante de obligacionistas o tenedores de otros valores.
- Administrar reservas de fondos de pensiones o jubilaciones, complementarias a las establecidas por la Ley del Seguro Social y de Primas de Antigüedad acordes con la Ley del Impuesto sobre la Renta.

La atención que se presta a los inversionistas al igual que el servicio proporcionado por las casas de bolsa exige una infraestructura técnica y

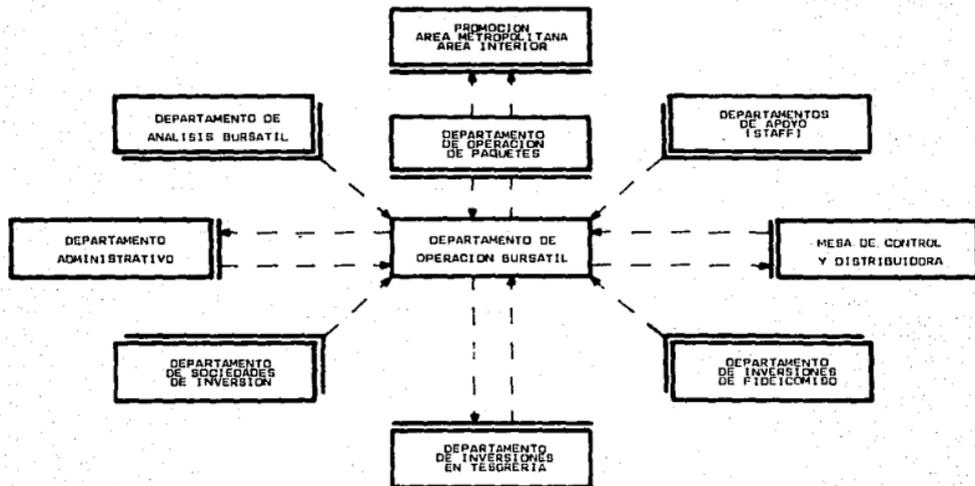
Esquema No. 4

GRAFICA DE UNA OPERACION



Esquema No. 5

PRINCIPALES RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES DE UNA CASA DE BOLSA



personal de acuerdo a las necesidades, por lo cual se han establecido funciones primordiales para poder cumplir estas responsabilidades, como son: La promoción en donde los agentes promotores atraen a los inversionistas interesándolos en el mercado y asesorándolos en el tipo de inversiones que deseen realizar; la administración en donde se encuentra basamentada el manejo, de la mejor manera, de las inversiones y cuentas de los clientes existentes en una casa de bolsa. La operación, realizada por los Operadores de Piso, que desempeñan su función en los salones de remates. Estas operaciones exigen que los operadores estén debidamente capacitados y que hayan aprobado los exámenes que en materia legal y en la práctica bursátil les aplica la Comisión Nacional de Valores. El análisis bursátil que abarca dos procedimientos: por una parte consistente en un estudio constante y muy cuidadoso de las variables financieras y económicas que influyen en el resultado de las empresas, utilizando para ello los modelos, técnicas y herramientas que se juzguen más convenientes y, por otro, un análisis técnico para poder identificar los cambios en las fluctuaciones de los precios y volúmenes que se negocian en la bolsa, para determinar las futuras inversiones en acciones.

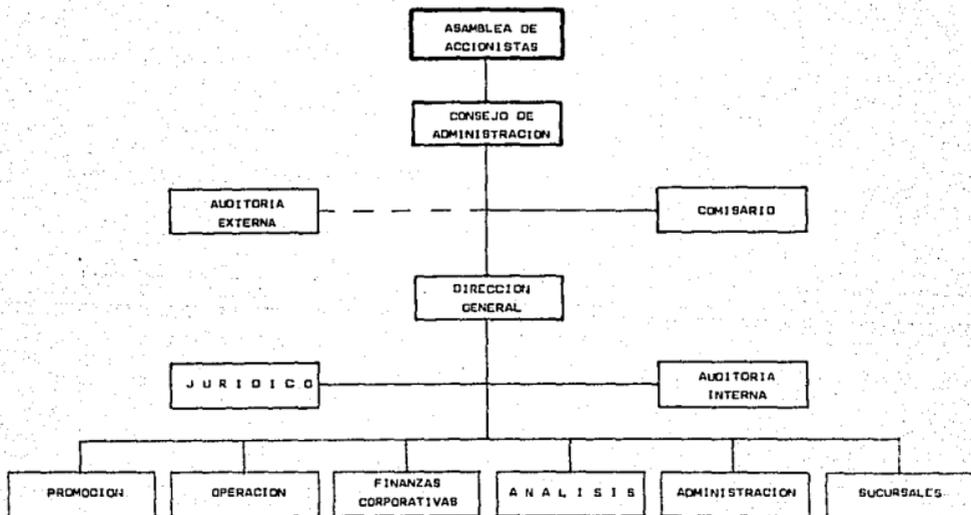
(Ver Esquema # 4, y Esquema # 5.)

Para cumplir con sus objetivos las casas de bolsa deben contar con una organización que al mismo tiempo les permita satisfacer la demanda de sus servicios y que no les reste agilidad en su labor y aproveche los conocimientos de los presionistas que en ellas laboran.

La organización de una casa de bolsa está compuesta por una gerencia que abarca diferentes rectores, según las áreas de control de cada empresa, con sus diferentes secretarios(as); una administración de promotorías que

Esquema No. 6

ORGANIZACION TIPICA DE UNA CASA DE BOLSA



requiere a la vez varios promotores junior y senior, según sean las necesidades, con sus respectivas secretarías y finalmente, un liquidador.

(Ver Esquema # 6.)

De manera general comentaré la función de cada una de las áreas que reportan directamente a la dirección general.

Auditoría Interna. Tiene como responsabilidad verificar operaciones contables, administrativas y fiscales, revisando que el flujo de información y su registro se realicen en forma oportuna y veraz, de acuerdo a las políticas, procedimientos y métodos establecidos.

Jurídico. Es un área de apoyo que da asesoría legal a las diferentes direcciones.

Promoción. A través de la dirección de promoción, los promotores establecen contacto con los inversionistas actuales o potenciales para interesarlos en el mercado, asesorarlos en su inversión y recibir sus instrucciones de compra-venta de valores.

Operación. La dirección de operación tiene a su cargo la función de llevar a cabo las órdenes de compra-venta de valores solicitadas por los inversionistas, de la forma más oportuna, sana y conveniente dentro del mercado de valores.

Finanzas Corporativas. Esta dirección se encarga de asesorar a las empresas que desean participar en el mercado como emisoras de valores.

También se realizan estudios para desarrollar nuevos instrumentos que beneficien tanto a las empresas como al público inversionista.

Análisis. aquí se realizan estudios en base al desarrollo histórico de la empresa, su penetración en el mercado, sus productos, sus relaciones laborales y/o oficiales y especialmente en las cifras reflejadas en sus estados financieros.

También se realizan estudios de comportamiento del mercado en general o de una empresa en particular, a través de la aplicación de técnicas orientadas al estudio e interpretación de sus precios y volúmenes de los valores.

Administración. Esta dirección es la responsable de la óptima administración de la casa, para lo cual establece: políticas, métodos, procedimientos y programas adecuados; coordina y supervisa las actividades administrativas, dividiéndose para esto en las siguientes áreas:

- Contraloría.- Es el centro del que emana la información financiera, por lo que establece controles internos contables y administrativos.

- Tesorería.- Tiene a su cargo el manejo y control del efectivo de la institución, invierte excedentes, concentra y distribuye la captación del efectivo de terceros, controla y concilia cuentas bancarias por cuenta propia y por cuenta de terceros.

- Recursos Humanos.- Su función radica en la administración de sueldos y de personal, así como en la capacitación del mismo.

- Sistemas.- En esta área es donde se procesa la operación de las casas de bolsa, ayudando a desempeñar sus funciones y a dar un servicio a la clientela de manera más oportuna, eficaz y responsable.

Sucursales. Esta área controla la administración y operación de las sucursales a través de procedimientos establecidos.

La Asociación Mexicana de Casas de Bolsa, es la unión de las casas de bolsa para realizar todas las transacciones y cambios en los valores que crean convenientes, y para promover el desarrollo del Mercado de Valores, a través de la representación de los intereses generales de las Casas de Bolsa ante organismos públicos y privados, mediante la asesoría técnica que sea necesaria.

El Instituto Mexicano del Mercado de Capitales es el organismo central de capacitación del sector bursátil que ofrece programas académicos especializados relativos al Mercado de Valores, tanto para los integrantes de la Bolsa como para inversionistas, ejecutivos y público en general. Realiza, a la vez, investigaciones y difusión, apoyadas en textos de su biblioteca especializada.

Fondo de Contingencia en favor de los inversionistas del Mercado de Valores es el instrumento de interés público creado por la Bolsa Mexicana de Valores y por los Agentes y Casas de Bolsa, cuyo objetivo primordial es el de proteger a los inversionistas contra la contingencia de sufrir un menoscabo patrimonial, cuando por cualquier circunstancia fortuita no les fueran devueltos los valores o fondos que hubieren confiado a agentes de valores, para actos propios de su activo profesional.

Academia del Derecho Bursátil, A.C., es el organismo cuyo objetivo es el de difundir el conocimiento del Derecho Bursátil, mediante la promoción y organización de conferencias, seminarios y encuentros nacionales e internacionales sobre la legislación aplicable o relacionada con el Mercado de Valores, así como con la publicación o difusión de los estudios que se realicen, para así contribuir en la ampliación y perfeccionamiento de su contenido.

Los emisores de acciones por lo general, son asociaciones empresariales que utilizan a intermediarios para la realización de la venta de dichas acciones.

Los inversionistas pueden ser tanto personas físicas como empresas que pueden participar en el mercado primario, secundario o en las ofertas públicas.

(Ver Cuadro # 1.)

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:

(4) Colvis, Francisco.- CONTABILIDAD, 5o. Curso, Tomo V, Ed. Codex, S.A., Buenos Aires, 1978, Pág. 7.

(5) López Portillo, José.- DECRETO QUE ESTABLECE LA NACIONALIZACION DE LA BANCA PRIVADA.- México, 1982.

(6) Pérez Santiano, Fernando.- SINTESIS DE LA ESTRUCTURA BANCARIA Y DEL CREDITO, Ed. Trillas, México, 1978, Pág. 52.

(7) Informe Anual del Banco de México, Diciembre, México, 1985.

(8) Colvis, Francisco.- CONTABILIDAD.- 5o. Curso, Tomo V, Ed. Codex, S.A., Buenos Aires, 1978, Pág. 125.

(9) Colvis, Francisco.- Op. Cit., Pág. 116.

(10) Tena, Felipe.- DERECHO MERCANTIL MEXICO, 2a. Edic., Edit. Porrúa, S.A., México 1974, Pág. 240.

(11) Colvis, Francisco.- Op. Cit., Pág. 314.

(12) Pérez, Santiago Fernando.- Op. Cit., Pág. 54.

(13) Ibidem, Pág. 54.

(14) Zamarripa, Felipe.- INVERSIONES Y ESPECULACIONES, Ed. UTEHA, Biblioteca de Negocios Modernos, Tomo III, México, 1974, Pág. 71.

(15) *Ibidem*, Pág. 124.

(16) Zamarripa, Felipe.- Op. Cit., Pág. 222.

(17) Roscos Turner, John.- ECONOMIA.- Ed. UTEHA, México, 1978, Pág. 170.

(18) Roscos Turner, John.- Op. Cit., Pág. 175.

CAPITULO II
DESARROLLO HUMANO EN
LAS ORGANIZACIONES.

2.1	El Desarrollo Humano como un Proceso	71
2.2.	Lonergan y el Proceso de La Acción Humana	77
2.3.	Teoría sobre las Necesidades Humanas	79
2.3.1.	Concepto Marxista de Las Necesidades Humanas	83
2.3.2.	Maslow y su Concepción Psicológica de Las Necesidades Humanas	84
2.3.3.	Fromm y su Concepción Psicológico-Social de Las Necesidades Humanas	86
2.3.4.	Malinowsky y su Concepción Antropológica de Las Necesidades Humanas	88
2.4.	Consideraciones Finales	91

2.1. El Desarrollo Humano Como Un Proceso.

Al nacer el ser humano empieza a desarrollarse y de una manera automática se crean una serie progresiva de reflejos condicionales, reflejos que llevan a establecer algunos signos o puntos de referencia exteriores, capaces de anticipar reacciones y, principalmente, posturas a las necesidades de la experiencia. Durante el segundo y tercer mes, ese proceso de aprendizaje por condicionalización refleja, se ve reforzado por el denominado aprendizaje imitativo, que entonces alboraa. De los tres a los seis meses tiene lugar un importante proceso: el establecimiento de la denominada coordinación óculo-manual, mediante la que va a hacer posible el poder prender e inmovilizar en el campo visual, a aquellas cosas que más despiertan su curiosidad y determinen su afán investigador y con ello se provoca una experiencia sensorial nueva: la cosa se transforma en objeto y pasa a formar parte del ambiente personal.

En la segunda mitad del primer año, el niño pasa varias horas diarias en posición sentada o erecta, esto le obliga a reajustar los ejes de referencia de su vista (coordenadas), pero le permite a la vez, una mejor movilidad del cuello y por tanto, una ampliación de su campo visual, que ahora organiza con noción de simetría y una incipiente impresión de relieve. De igual manera, se precisan algunas reacciones selectivas, se organizan la seriación de presiones anémicas (huellas o recuerdos) en el intervalo de unas horas, es decir, que la memoria infantil en su fase evocativa, no traspone el umbral del día aunque, en su fase de reconocimiento, llega más allá de él. A veces, aparecen las primeras intelecciones o juicios significativos, esto es, las iniciales muestras de su futura inteligencia.

Durante el segundo año tienen lugar dos acontecimientos importantes para la vida mental del niño: el aprendizaje de la bipedestación y la marcha, así

como el aprendizaje de las primeras fases del lenguaje hablado. Mediante el primero, el infante se transforma en un activo explorador de la distancia: organiza el espacio tridimensional, aprecia el esfuerzo muscular que necesita realizar para recorrerlo y, a su vez, adquiere noción del recurso temporal irreversible. "Así, el llamado miedo cronotopocinético, o sea, el sistema de relación espacio-tiempo y movimiento, ocupa el lugar central en el aprendizaje experiencial de este año y el próximo; pero, al mismo tiempo, el vocabulario pasará de las doce a las setecientas palabras. El niño iniciará sus frases y formulará sus pensamientos elementales, usará sus primeros adjetivos y empezará así su relación psíquica interpersonal, que lo convertirá en un ser social." (19)

Simultáneamente, verá ejercerse sobre él la coacción del ambiente y experimentará en carne propia los rigores de la limitación mecánica de rudimentarias libertades. Por ello es en este período cuando sufrirá los desencuentros iniciales (primeras vivencias de invalidez y auto-insuficiencia) y, a la vez, empezará a usar el detour o viraje fictivo, como medio de conseguir lo que apetece. "El llorar será ahora explotado como arma de conquista del poder, exagerando la propia debilidad y consiguiendo por compasión lo que le fue negado por pasión o por razón." (20)

En posesión tanto de un lenguaje oral en rápida creciente en riqueza y claridad de matices, como de una actividad representativa cada vez más íntima, capaz de dominar los problemas de movimiento y de acción sobre el mundo inanimado, el niño de tres años propende ahora a organizar su incipiente y especial mundo exterior. Su pensamiento trabaja de continuo, estableciendo relaciones y vínculos entre elementos de su vida representativa; pero le falta diferenciar debidamente las necesidades físicas y mentales, es decir, distinguir entre lo que es y lo que es imaginado. Entre sus imágenes sensoriales y sus imágenes fantásticas, entre

su Yo y su no Yo. Solamente en la medida en que en años sucesivos sustituya el pensamiento mágico y alilógico, por el pensamiento lógico-casual, podrá limitar bien ambas zonas de individualidad.

A los tres años, el niño piensa de acuerdo con los dos principios fundamentales de la magia: a) identidad de las semejanzas, b) interpenetrabilidad de las esencias. De acuerdo con el primer principio basta que algo se parezca a algo, para que tenga iguales propiedades y efectos que este algo. Es así como una parte puede sustituir al todo y la forma puede reemplazar al fondo. En cuanto al segundo principio, obedece a la formación de reflejos condicionales representativos, en virtud de los cuales, basta la propiedad témporoespacial de una impresión y de un recuerdo para que pueda sustituirse en la determinación de la respuesta.

Una de las consecuencias más interesantes de esta modalidad del pensamiento (entre los tres y los seis años) es que, en este periodo de la vida, el niño cree obrar con un pensamiento sobre la realidad exterior, y por ello dialoga indistintamente con personas o cosas; no distinguiendo suficientemente cuándo ve y cuándo imagina, llegando a un paralelismo primitivo de la naturaleza. Pero hay un dominio que se resiste a esta voluntad de poder infantil: el de las personas que se encargan de su educación. Entonces surge una contradicción entre su concepción y los resultados de su conducta, toda vez que el mundo animado lo desanima y sólo lo consuela, por su pasiva sumisión, el mundo inanimado. De ahí se va convirtiendo lentamente, el animismo infantil, en el realismo pragmático.

En los años sucesivos, la diferenciación entre fondo y forma, entre permanencia y accidencia, entre elemento y miembro, entre apariencia y esencia, llevan al niño a convertirse en un ente de razón, sin dejar por esto de seguir siendo un ente de pasión y de pulsión.

"En la esfera intelectual se cumple la regresión y el ocaso del pensamiento mágico, que obedece al principio de la "Pars pro toto" (las partes equivalen al todo), se descubre el principio de contradicción, evoluciona el concepto de casualidad, se adquiere la noción de substancialidad objetiva y se despierta la inquietud por averiguar el sentido inminente de las cosas."
(21)

Asimismo, se originan las primeras deducciones lógicas, el afianzamiento de la síntesis experiencial y de las generalizaciones conceptuales, llevando a una estructuración jerárquica de los datos del conocimiento, que permite un principio de planificación en la ejecución de los trabajos escolares.

En la esfera afectiva, asistimos a la aparición de los sentimientos estimativos o valorativos, al nacimiento de las inquietudes morales (antinomía primitiva entre deseo y deber; tendencia natural y tendencia impuesta), al paso que los intereses utilitarios empiezan a ceder lugar a otros de tipo ético más elevado. Hacia el final de los siete años, aparece el sentimiento de responsabilidad autóctono.

En la esfera del carácter se nota la superación de las reacciones negativas, que se habían intensificado al ejercerse las primeras acciones coercitivas de la educación. La progresiva fijación de los defectos y aptitudes empieza a premiar las llamadas reacciones diferidas, lo que implica la adquisición de una inercia psíquica, con desplazamiento del poco atractivo del presente hacia un futuro inmediato. Así, el niño piensa menos en lo que hace, que en lo que va a hacer; menos en lo que pasa, que en lo que va a pasar. Aumenta la eficiencia productiva y se inicia en la lectura y la escritura.

Entre los siete y los diez años, se forma el período de más estabilidad biológica de la infancia y por ello procede a adquirir una ordenación e integración de un abundante capital de conocimientos. El progreso intelectual se manifiesta, sobre todo, por el descubrimiento de nuevas relaciones de sentido y la progresiva conceptualización del mundo psíquico. La moral pasa de ser homogénea (dependiente) a ser autónoma (independiente).

De los diez a los doce años se extiende un período variable de pre-adolescencia, en el que las características de la infancia se diluyen paulatinamente en las de la pubertad y la adolescencia. Se observan grandes cambios en el rendimiento intelectual y en el estilo de vida individual. Aparecen las inquietudes por la problemática religiosa y filosófica, centrada en un plano casi fundamental; y se empieza a delinear la diferenciación sexual.

La adolescencia de los doce a los dieciocho años es una etapa de transición psicológica hacia la edad adulta. En la pubertad es la época de la vida en la que se da la máxima diferencia sexual y el ser humano es capaz de reproducirse. "Estos cambios de la pubertad producen dos consecuencias biológicas, que tienen profundas repercusiones psicosociales. En primer lugar, el niño adquiere el físico y las características fisiológicas del adulto, incluyendo la capacidad de reproducción. En segundo lugar, la mayor parte de las principales diferencias físicas que existen entre los dos sexos quedan fijadas o establecidas mediante este proceso." (22)

El desarrollo de la personalidad, según Erikson, se da en la adolescencia, así como la denominada identidad versus confusión de roles, implicando la adquisición de un sentido de identidad del yo, que dará lugar a la confusión de roles que incluyen el énfasis en la sexualidad y la elección vocacional.

Hay una organización de sí mismo, que culmina con un fuerte sentido de identidad con un aumento de la capacidad intelectual y se adquieren a la vez, capacidades legales y sociales.

Sociológicamente se llega a la edad adulta cuando un individuo se puede sostener a sí mismo, ha elegido una carrera, se ha casado, o ha constituido una familia. Desde el punto de vista legal, la edad adulta llega cuando se puede votar (a los 18 años), casarse sin el consentimiento de los padres, alistarse en el ejército o ser responsable de contratos legales. La edad adulta psicológicamente hablando, se alcanza cuando se descubre la propia identidad, la independencia de los padres, el desarrollo de un sistema de valores y la capacidad para establecer relaciones maduras de amistad y de amor.

En esta etapa predomina la razón y la vida afectiva tiene un papel muy importante, aparece la intuición, se hacen perfectas abstracciones, es la etapa del máximo desarrollo intelectual. Es a la vez, el tiempo en el que se define la personalidad con todas sus características.

El cuerpo humano no permanece en la cumbre de sus poderes por mucho tiempo. Una declinación lenta, pero continua, en los años posteriores al alcance de la eficiencia máxima. El envejecimiento es un proceso normal, el organismo va degenerando. A medida que se envejece, se produce una disminución de la fuerza física, se deterioran los sistemas internos del cuerpo y los órganos reproductores tienen un plazo de actividad, con un fin de la capacidad de procrear. Se produce una declinación de la capacidad del aprendizaje y de la habilidad física, que van en decreciente hasta llegar a la muerte.

2.2. Lonergan y el Proceso de la Acción Humana.

El proceso de la acción humana es presentado por Lonergan por medio de cuatro pasos, que son: experimentar, entender la experiencia, juzgar sobre la intelección de la experiencia, y actuar según el juicio elaborado.

La experiencia se adquiere por las diversas percepciones, sentimientos, la actuación con otros seres humanos y el contacto con la vida en general; es captar, asimilar o conocer lo que la existencia nos va presentando cotidianamente. Por otra parte, comprender las experiencias es el analizar los hechos de una manera intelectual, es el preguntar, entender y expresar lo que se ha entendido. Además, es el emitir juicios a partir de que se ha comprendido una experiencia, reflexionar y ordenar los datos para utilizarlos como un aprendizaje.

El paso final, es dar ciertos juicios de valor a partir de los juicios razonados, juzgando la bondad o maldad de una actitud, desde el momento que se ha entendido una experiencia; este es el nivel más personal e interno, porque es el nivel de las decisiones y de la libertad.

Estos pasos se pueden dar a diferentes niveles. Al nivel del sentido común, al nivel de la teoría, de la interioridad y al de la trascendencia, siendo que el hombre va pasando de un nivel a otro gracias a su dinámica interna, manifestada por medio de las exigencias que a diario se le van presentando, como son: la exigencia metodológica y la exigencia trascendente, la exigencia sistemática y la exigencia crítica.

La exigencia sistemática hace que el individuo pase del nivel del sentido común al nivel de la teoría; en tanto que, cuando se encuentra en el nivel de la teoría, experimenta cierta necesidad de conocer si sus experiencias y

posiciones son las correctas y si son válidas; es la exigencia crítica, que lo hace pasar del nivel de la teoría al nivel de la integridad.

Cuando el individuo se proyecta a los niveles anteriores para llevar a cabo una revisión de ellos y perfeccionarlos, se encuentra con las exigencias metodológicas. Y finalmente, la exigencia trascendente, no indica el haber alcanzado los anteriores niveles del proceso, sino que es movido por el sentimiento de amor, que es únicamente humano.

Muchos estudiosos de la personalidad del hombre recalcan la importancia de las experiencias infantiles tempranas. Freud sostenía que las experiencias infantiles determinan la personalidad adulta. Sugirió, además, que si se priva a una criatura de corta edad del cariño de su madre, esa criatura puede llegar a desarrollar un desorden de personalidad.

Los factores médicos y sociales también afectan la personalidad, tanto positiva como negativamente. La pobreza, el hambre, la enfermedad, el dolor y la violencia pueden ser experiencias que obstaculicen su desarrollo. Algunas enfermedades provocan daños cerebrales inclusive.

Tanto la herencia como el medio ambiente son importantes para la formación de la personalidad, la herencia no puede cambiarse, en tanto que el medio ambiente cambiará de acuerdo a las experiencias que el individuo vaya adquiriendo en relación a su interacción con lo que le circunda, de ahí que las experiencias, tanto buenas como malas, son esenciales en la formación de una personalidad normal. También por ello es importante el análisis que Lonergan hace de la experiencia humana, lo que nos impele a una mejor comprensión del individuo.

2.3. Teorías Sobre Las Necesidades Humanas.

En la teoría freudiana de los instintos hay una serie de pasos antitéticos y en general domina la concepción de tendencias antitéticas en el aparato psíquico. Con la formulación de tendencias psíquicas, que si bien antitéticas, van unidas, Freud dejó asentado por primera vez, los fundamentos para una futura psicología funcional. Originalmente, el instinto de autoconservación (hambre) tuvo como contraste el instinto sexual (eros), más tarde llegó a considerarse como contraparte de la sexualidad al instinto destructivo, el instinto de muerte.

En un comienzo, la psicología analítica partió de la antítesis entre Yo y mundo exterior: a ella correspondió la antítesis entre libido goica y libido objetal. La posición entre sexualidad y angustia no se concebía entonces como la antítesis básica del aparato psíquico; no obstante, desempeñaba un papel fundamental en la explicación de la angustia. Según el concepto original, cuando la libido es excluida de la motilidad y la conciencia, se convierte en angustia. Posteriormente, Freud abandonó esta estrecha vinculación entre sexualidad y angustia en su libro: *Heimung, Symptom and Angust*, pudiendo demostrar que estas diversas antítesis no coexisten de manera casual; por el contrario, derivan unas de otras, conforme a leyes definidas. Se trata de comprender cuál es la antítesis básica y qué influencias provoca el desarrollo de las opciones ulteriores.

Todo análisis suficientemente profundo demuestra que la base de todas las reacciones no es la antítesis amor y odio, como tampoco la de eros e instinto de muerte, sino la opción entre yo y mundo exterior. De la unidad biofísica de la personalidad deriva en un comienzo un solo impulso: el de eliminar las tensiones internas, ya sea en la esfera del hambre, ya en la de la sexualidad. Ambas son posibles sin un contacto con el mundo exterior.

En consecuencia, el primer impulso de todo organismo vivo será establecer ese contacto con el mundo que lo rodea.

El psicoanálisis supone que el hambre y la necesidad libidinal son antítesis y, sin embargo, están en un comienzo entrelazados, pues en la estimulación libidinal de la zona oral, el placer de chupar, es lo que induce a ingerir el alimento. Este concepto lleva consecuencias sorprendentes si se aplican las ideas del biólogo Hartmann, relativas a la función de la tensión superficial en los órganos. Suponiendo correcta la teoría de Hartmann, confirmada en ciertos aspectos por los descubrimientos de Kraus y Zondak, "la energía psíquica debe derivar de sencillas tensiones superficiales, fisiológicas y mecánicas, que se forman en los diversos tejidos, en particular en el sistema vegetativo y en el sistema sanguíneo y linfático. La alteración del equilibrio fisicoquímico producido por estas tensiones, sería entonces, el poder motor tras la acción y, en último análisis, también tras el pensar. Estas alteraciones del equilibrio osmótico de los tejidos orgánicos son de dos tipos: el primero es una contracción de los tejidos, debida a una pérdida de fluido tisular; el otro una dilatación de los tejidos, debido al aumento de líquido. En ambos casos hay displacer. En el primero, sin embargo, la sensación de displacer corresponde a una disminución de la tensión superficial, la cual puede eliminarse sólo incorporando nuevas sustancias. En el segundo caso, en cambio, el displacer corresponde a una verdadera tensión, ésta puede eliminarse sólo mediante un relajamiento, es decir, una eliminación de sustancias. El segundo caso es el que brinda verdadero placer, el primero sólo trata de eliminar el displacer". (23)

Según Weber: "Las sensaciones de displacer van unidas a un movimiento centrípeto de los fluidos corporales, las sensaciones de placer a un movimiento centrífugo de los mismos fluidos". (24)

Para Freud, en el sentido de las reacciones de amor y odio coexistentes, la ambivalencia no es un hecho condicionado biológicamente, sino socialmente. En la predisposición hay sólo la capacidad del aparato biopsíquico para reaccionar ante el mundo exterior en una forma que puede llegar a hacerse crónica y a la que se denomina ambivalencia. "Sólo en una capa superficial este fenómeno significa una oscilación entre odio, amor y sexo. En un estrato más profundo, correspondiente a una etapa anterior del desarrollo, indicios de ambivalencia tales como la vacilación y la indecisión han de comprenderse como signos de un impulso libidinal en busca de expresión, pero que se ve una y otra vez inhibido por el temor al castigo". (25)

Muy a menudo, y en el carácter compulsivo siempre, el impulso amoroso es reemplazado por un odio que, en lo profundo, continúa esforzándose por la inalcanzable meta amorosa, y que también se ve inhibido por la angustia.

Para Reich, se pueden sintetizar las necesidades humanas de la siguiente forma:

- 1.- Que la función básica de la vida psíquica es la de índole económica-sexual.
- 2.- Que la excitación de la sexualidad y de la angustia son excitaciones idénticas con dirección contraria, que representan la antítesis básica de la vida vegetativa, antítesis que no permite otra derivación que la física.
- 3.- Que la formación del carácter resulta de ligar bioenergía.
- 4.- Que la coraza caracterológica y la coraza muscular son funcionalmente idénticas.

5.- Que la bioenergía puede volver a mobilizarse usando una técnica definida para extraerla de la coraza caracterológica y la coraza muscular.

El economista Schumacher dice que nuestros fracasos son resultado de nuestros éxitos, y que nuestras técnicas deben subordinarse a nuestras verdaderas necesidades humanas. Escribe: "La economía como esencia de la vida es una enfermedad mortal, porque un crecimiento infinito no armoniza con un mundo finito. Que la economía no debe ser la esencia de la vida se lo han dicho a la humanidad todos sus grandes maestros; que esto no puede ser así, es evidente hoy día. No importa demasiado si esta adicción aparece en formas egoístas o altruistas, se busca su satisfacción sólo en un materialismo burdo o también de una manera artística, cultural o científicamente refinada. El veneno es veneno, aunque venga en píldoras doradas... Si la cultura espiritual, la cultura del hombre eterno se descuida, el egoísmo continúa siendo el poder dominante del hombre, y un sistema egoísta, como el capitalismo, se adapta mejor a esta orientación que un sistema de amor a nuestros semejantes". (26)

Schumacher aplicó sus principios inventando minimáquinas que se adaptan a las necesidades de los países industrializados.

Finalmente, para Fromm, las necesidades se ven aproximadas como: "Los poderes de la razón, del amor de la creación artística e intelectual, todos los poderes esenciales aumentan mediante el proceso de expresarlos. Lo que se gasta no se pierde, sino, al contrario, lo que se guarda se pierde. La única amenaza a mi seguridad de ser está en mí mismo: en mi falta de fe en la vida y en mis poderes productivos, en mis tendencias regresivas, en mi pereza interior y en la disposición a que otros se apoderen de mi vida; pero

estos peligros no son inherentes al ser como el peligro de perder las cosas es inherente al tener". (27)

2.3.1. Concepto Marxista de Las Necesidades Humanas.

A Marx lo hizo famoso su principio de las necesidades, expresándolo en los términos siguientes: "A cada quien según sus necesidades". (28) Y más adelante continúa diciendo: "Todas las relaciones humanas como el mundo (ver, oír, oler, gustar, tocar, pensar, observar, sentir, desear, actuar, amar), en suma, todos los órganos de su individualidad... son en su acción objetiva (su acción en relación al objeto) la apropiación de este objeto, la apropiación de la realidad humana.

Supongamos que el hombre es hombre, y que su relación con el mundo es humana. Entonces el amor sólo puede cambiarlo por amor, la confianza por confianza, etc. Si deseas gozar del arte, debes ser una persona artísticamente cultivada; si deseas influir sobre la gente, debes ser una persona que realmente tenga un efecto estimulante y alentador sobre los demás, cada una de tus relaciones con el hombre y con la naturaleza debe ser una expresión específica, que corresponda al objeto que se desea, en la vida real individual. Si amas sin inspirar amor a cambio, o sea, si no eres capaz de manifestarte como persona amante, de volverte una persona amada, entonces tu amor es impotente y desgraciado". (29)

Dentro de su libro El Capital, Marx escribe: "La propiedad privada nos ha vuelto tan estúpidos y parciales que un objeto sólo se muestra cuando lo tenemos, cuando existe para nosotros como capital o cuando directamente lo comemos, lo bebemos, lo usamos, lo habitamos, etc., en resumen, lo utilizamos de alguna manera... Así, todos los sentidos físicos e

intelectuales han sido recompensados por la simple alineación de todos estos sentidos: el sentido de tener. El ser humano tuvo que reducirse a esta absoluta pobreza para poder producir toda su riqueza interior". (30)

El sentido de tener del que habla Marx aquí, es precisamente el mismo que el egocentrismo del que habla Eckart, la codicia de las cosas y del propio ego. Marx se refiere al modo de existencia de tener, no a las posesiones como tales, ni a la propiedad privada no alienada como tal. La meta no es el lujo ni la pobreza; de hecho, tanto el lujo como la pobreza son considerados como vicios para Marx. La pobreza absoluta es la condición para que surja nuestra riqueza interna. Y el acto de producción se transforma en la expresión activa, no enajenada, de nuestras facultades en relación con los objetos correspondientes.

La idea central en los conceptos marxistas es que la producción debe servir a las necesidades humanas reales, y no a las demandas del sistema económico; entre la gente y la naturaleza debe establecerse una nueva relación de cooperación y no de explotación, debe reemplazarse el antagonismo ciego por la solidaridad y la meta de los arreglos sociales debe ser el bienestar humano y la prevención del malestar.

2.3.2. Maslow y su Concepción Psicológica de Las Necesidades Humanas.

Para Maslow existe una escala de necesidades prioritarias para el ser humano que son: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización.

Las fisiológicas, llamadas también primarias, son indispensables para la conservación de la vida, como la alimentación, dormir, etc.; estas

necesidades pueden ser saciadas con cierta facilidad, pero hay otras necesidades, las secundarias, que son representativas del género humano, como puede ser, la necesidad de seguridad. En ella el hombre desea estar, en la medida de lo posible, resguardado de problemas o situaciones futuras, esto es, tener la certeza de que sus necesidades futuras van a ser cubiertas por los satisfactores convenientes para él y su familia; pero al mismo tiempo, necesita sentir una seguridad en referencia al respeto y estima o efecto que los demás seres de su comunidad social sientan para con él.

Las necesidades sociales se enmarcan en el sentido de la supervivencia, el ser humano necesita vivir en la comunidad con otros hombres, sentir que se le acepta como un miembro de esa comunidad, y que pertenece a ésta. En cuanto a las necesidades de estima, están íntimamente relacionadas con las sociales, ya que el ser humano tiene emociones y por tanto, desea ser apreciado, destacar y tener prestigio dentro de la comunidad a la que pertenece. Dentro de la comunidad se sabe que existen jerarquías, el hombre desea alcanzar dichas jerarquías. La sociedad debe establecer principios para coordinar las relaciones entre sus diversos miembros, así como aquellos de índole externa; para esto se vale de ciertos medios de los cuales los principales son: las normas, que constituyen reglas de conducta o preceptos que regulan la interacción de los individuos, así como entre éstos y las estructuras sociales. Rol o papel, que son conjuntos de acciones que debe desempeñar una persona en función de su ocupación, sexo, categoría, etc. Status, que constituye una posición, con deberes y privilegios reconocidos dentro de una jerarquía, existiendo status adscritos y status adquiridos. Rituales, que son los actos preestablecidos que se llevan a cabo en ocasiones, dividiéndose en: de iniciación y de intensificación. Costumbre, que son las conductas que se repiten cada vez que se presentan situaciones semejantes: constituyen una especie de hábitos que, frecuentemente, no pueden ser explicados racionalmente.

De autorrealización, el ser humano en sociedad necesita comunicación con sus semejantes, actuar externamente por medio de la expresión de sus pensamientos y conocimiento, y de esta manera saber que es una persona estimada y que paulatinamente va obteniendo ciertos alcances o logros.

En lo anterior, podemos observar que la satisfacción de las necesidades humanas se confunde, entrelazándose unas con otras, formando así, complejas formas de satisfacción enmarcadas por el contexto social.

Pero además, estas necesidades secundarias se manifiestan por grados, siendo mayor o menor su intensidad, dependiendo de cada individuo en su relación con el medio exterior y su edad.

Para Maslow, el concepto de prepotencia es muy importante y dice: "Cuando las primeras necesidades que tiene el hombre están razonablemente satisfechas, surge el segundo grupo. El tercer grupo de necesidades no es prepotente hasta que el segundo está razonablemente satisfecho, y así sucesivamente". (31)

2.3.3. Fromm y su Concepción Psicológico-Social de las Necesidades Humanas.

Para Fromm, una de las necesidades más importantes es el deseo de vivir; fundamentándolo en su idea de tener y ser. "La necesidad de tener posee otro fundamento: el deseo biológico de vivir. Seamos infelices o felices, nuestros cuerpos nos impulsan a esforzarnos por la inmortalidad; pero por experiencia sabemos que moriremos y buscamos soluciones, que nos hagan creer que a pesar de la evidencia empírica, somos inmortales... En la sociedad contemporánea, desde el siglo XVIII, la historia y el futuro se han vuelto

sustitutos del cielo cristiano; la fama, la celebridad, y hasta la publicidad, constituyen un pedazo de inmortalidad. Y más adelante continúa diciendo: "Pero quizá, más que nada, poseer propiedades constituye la realización del deseo de inmortalidad, y por ello la orientación de tener ha adquirido tal potencia". (32)

Por otra parte, analiza el factor de tener y no tener, haciendo énfasis que en el nivel moral religioso, esto significa una alternativa entre la vida ascética y la vida no ascética; ésta última incluye el gozo productivo y el placer ilimitado.

En el campo económico y político hay una alternativa errónea entre la desigualdad sin limitaciones y la absoluta igualdad de ingresos. Si las posesiones de tal mundo son funcionales y personales, entonces si alguien tiene más que otro, esto no constituye un problema social, porque como la posesión no es esencial, no brota la envidia. Quienes exigen que nadie tenga más que ellos, es porque se protegen así de la envidia que sentirían si alguien tuviera aunque fuera un poco más.

Pero para apreciar el modo de tener, es necesario recurrir al tener existencial, porque la existencia humana requiere que tengamos, conservemos, cuidemos y usemos ciertas cosas para sobrevivir.

"Esto también puede decirse de nuestros cuerpos, en cuanto al alimento, la habitación y los vestidos, y en cuanto a los instrumentos necesarios para satisfacer otras necesidades." (33) Esta forma de tener puede denominarse existencial, porque está enraizada en la existencia humana. Es un impulso racionalmente dirigido a la sobrevivencia, en contraste con el tener caracterológico al que se refiere Fromm, como un impulso apasionado por conservar y retener, que no es innato, sino que se ha desarrollado como

consecuencia de la repercusión de las condiciones sociales sobre la dotación biológica de la esfera humana.

El tener existencial no se encuentra en conflicto con el ser: el tener caracterológico sí. Aún el justo o el santo, mientras sean humanos, deben desear tener en el sentido existencial, mientras que la persona común, desea tener en el sentido existencial y en el caracterológico.

Por otra parte, el modo de ser se refiere a la experiencia, y la experiencia humana es, en principio, indescriptible.

2.3.4. Malinowsky y su Concepción Antropológica de las Necesidades Humanas.

La principal contribución a la psicología de la cultura hecha por B. Malinowsky, consistió en demostrar que los hallazgos de Freud, reflejaban el tiempo y lugar en que trabajó, y que cuando él trata ciertos tipos de relaciones familiares, el complejo de Edipo, como lo anunciaba Freud, no existe.

Malinowsky, brillante investigador de campo, estudió a los nativos de las Islas Melanesias Trobriand. En éstas la estructura de la familia es del tipo en el cual la descendencia se cuenta del lado de la madre, de modo que un hijo no pertenece absolutamente a la familia de su padre. Malinowsky asegura que los isleños de Trobriand no tienen conocimiento alguno del papel del macho en la procreación, si bien esto ha sido discutido. Pero no importa mucho, pues como el niño pertenece a la familia de su madre y no a la de su padre, es el hermano mayor de la madre quien dirige la vida del joven, dejando así al padre en el papel de amigo y compañero de juegos.

Siendo el tío el que sustituye a la sociedad, el que castiga y reprime al niño, como hace el padre en las familias europeas y americanas Malinowsky encontró en las manifestaciones verbales inconsistentemente elaboradas y en el sueño de aquellas gentes, muchos ejemplos de reacciones de la variedad de Edipo, pero dirigidos contra el hermano de la madre y no contra el padre.

La significación de esta comprobación no consistió en invalidar un importante elemento en el sistema de Freud. Más bien se llegó a ver, cada vez mejor, que proporcionaba a ese sistema un alcance que de otro modo no hubiera tenido. Se corroboró el postulado de Freud, de que la estructura de la personalidad es dinámica y no fija, que es el resultado de la experiencia total del individuo. Los hallazgos de Malinowsky no hacen sino subrayar que no es lícito ampliar las formas de alteraciones de la personalidad y las de los mecanismos de compensación descubiertos por Freud en ciertos círculos de la sociedad vienesa a fines del siglo XIX, hasta el punto de hacerlos universales. Ya se ha dicho que al haberse dado cuenta de las necesidades, de sondear profundamente en los recuerdos infantiles para estudiar la personalidad humana, condujo al estudio de los niños en sociedades diversas, como clave del problema. Pero según mostró la experiencia, no era posible llevar a cabo estos estudios, sino en su plano contextual.

Por otra parte, bajo la influencia de Malinowsky, una nueva concepción de la antropología iba a alzarse en triunfo sobre las ruinas del evolucionismo. Un fenómeno social no subsiste sino porque llena una función útil, para el individuo o para el grupo, y al etnólogo le toca hallar esa función, que, en efecto, es por lo general de carácter latente, o sea, que permanece escondida y queda por descubrir. Así, pues, aquello que para los primeros psiquiatras o etnólogos no era sino trama de supersticiones o revelación de morbidez habría de presentarse, en un análisis más minucioso, como funcional para el individuo o el grupo. Debe admitirse que el antropólogo se

preocupaba ante todo por las funciones sociales, pero quedaba trazada la ruta para que el psiquiatra, por su lado, se dedicara a investigar las funciones psicosomáticas.

Respecto de las culturas primitivas contemporáneas y en referencia al tema en cuestión, Malinowsky dice: "Hay un logro de la moderna antropología que no hemos de negar: el reconocimiento de que magia y religión no son solamente doctrina o filosofía, ni cuerpo intelectual de opiniones, sino un modo especial de conducta, una actitud pragmática que han construido la razón, la voluntad y el sentimiento a la vez. De la misma suerte que el modo de acción es sistema de credo y fenómeno sociológico además de experiencia personal". (34)

Expresando sus ideas en referencia a la magia, dice: "Abandonado por su conocimiento, confundido por su experiencia pasada y su habilidad técnica, el hombre reconoce su impotencia. Sin embargo, su deseo no se ve por ello aminorado: su angustia, sus esperanzas y temores inducen a una tensión en su organismo que le compele a alguna actividad... Estas reacciones al paso de la emoción o ante la obsesión del deseo son respuestas naturales que el hombre ofrece a tal situación, respuestas que están basadas en un mecanismo psico-fisiológico universal... Surge, en primer lugar, una imagen clara del fin que se desea, de la persona amada, del peligro o fantasmas a los que teme, en otras palabras, de las necesidades del hombre". (35)

Malinowsky enfoca lo social como poseyendo características propias que no pueden, de ningún modo, ser explicadas por lo individual y que por medio de la psicología llega a la determinación de rasgos colectivos típicos, los que permitirán mantener al mismo tiempo, la especificidad del hecho social.

2.4. Consideraciones Finales.

En la actualidad, todas las ramas del saber humano se enfocan hacia un punto de vista más natural, más humanista. La psicología es ahora más íntegra y plena de valores reales, tratando de superar la realidad que se nos ha dado tergiversada; esa realidad a la que se nos ha condicionado, debido a un sinnúmero de intereses complejos de delucidar. Esta psicología es gratuita y se puede practicar todo el tiempo, basta con cerrar los ojos y sentirse en contacto con uno mismo, reflejarnos por un momento en todo lo que somos, lo que hemos sido, lo que queremos ser o llegar a convertirnos. Y si lo hacemos, que sea con los ojos abiertos, para quedarnos inmóviles y mirar, oír, oler, palpar; es decir, experimentar una percepción total de todo, incluyendo la realidad que nos ofrece nuestra psique.

Nos adentramos, pues, aún más allá de las cosas que forman todo fenómeno y objeto del medio ambiente que nos rodea siempre, porque no podemos estar fuera del espacio, del tiempo o fuera de nosotros mismos, sin separarnos del todo, sintiéndonos parte del todo; porque si nos separamos del todo, sintiéndonos independientes de todo lo demás, estaremos cometiendo el mismo error que se ha cometido desde tiempo inmemorial: querer analizar todo objetivamente, incluyendo nuestra mente. Esto lo tenemos que experimentar subjetivamente, en cualquier momento que sintamos que algo no tiene sentido, cuando estamos cansados, apesadumbrados, tristes, solos, deprimidos, etc. Percibir y ponernos en contacto interno con nuestra psique y con nuestra manera peculiar e individual de experimentar la vida.

Nadie puede adivinar lo que el otro está pensando o sintiendo. Se puede intuir, pero no verificar las experiencias del otro. Sólo nos es permitido ver las acciones que resultan de nuestros pensamientos y sentimientos.

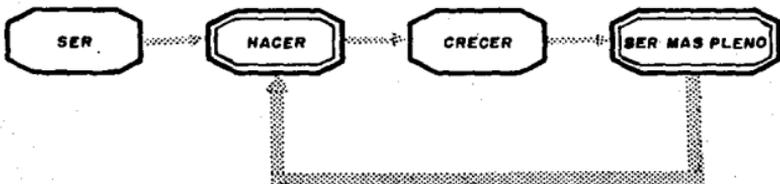
Observar profundamente y tratar de estudiar nuestra conducta, o la conducta de los demás, es como vislumbrar la punta de un iceberg; el resto permanece debajo del agua, las tres cuartas partes. De la misma manera se podría utilizar esta analogía para explicar el fenómeno mental, sólo vemos las acciones y creemos medir ciertas facetas emotivas y cognoscitivas, pero, en realidad, estamos lejos de percibir con exactitud los pensamientos y emociones que originaron las citadas acciones percibidas.

Y es así como algunas ramas psicológicas han asumido la suprema arrogancia de poder decir que pueden analizar la psique del individuo. Y en el proceso lo han desintegrado, y en lugar de ayudarlo y rescatarlo, lo han alienado cada día más y más. Naturalmente que, debido a este fenómeno, ciertas ramas psicológicas se han desprestigiado mucho. Pero algunos individuos, con más conciencia y experiencia de la vida, las han logrado rescatar dándoles el soplo divino de la resurrección. Durante los últimos veinte años, la psicología humana, se ha popularizado en gran escala en aquellos países que están a la vanguardia en lo que concierne a la felicidad individual y a la campaña de sanidad mental y emocional, es decir, la desalienación.

Por lo anteriormente expuesto cuando se habla de desarrollo humano, necesariamente tenemos que involucrar el término proceso, que significa pasar de un modo de ser a otro más completo.

El desarrollo humano se puede estudiar desde varios puntos de vista. Síliceo habla de tres fundamentales que tratan de explicar la totalidad de la realidad humana, que son el psicológico, el teológico y el sociológico.

Posiblemente, de los tres, el que más se adapta al ámbito de las organizaciones sea el punto de vista sociológico, ya que trata al hombre en su relación con los demás.



Primero se es, y al ser es necesario hacer para crecer; y al crecer filosóficamente hablando, convierte al ser en un ser diferente, más completo, más pleno.

El desarrollo es actualizar lo que cada uno de nosotros tenemos en potencia, de ahí la palabra desarrollarse y no transformarse. O sea, que para llegar a ser mejor (en todos los aspectos) cada hombre tiene sus propios ideales, como también sus propios procesos.

Rogers nos habla de una tendencia del organismo (dinamismo interno), que lleva al hombre a desarrollarse en una cierta dirección, que lo lleva a actualizar las potencialidades latentes en cada individuo.

Dentro del proceso del hombre en su tendencia a la actualización, se observa que dichas tendencias se manifiestan mediante las necesidades humanas. Cada hombre responde a estas, según el lugar en donde se encuentra, según su entorno, sus vivencias y potencialidades, que hacen ser al hombre lo que es.

El hombre como humanidad tiene un ideal, el bien común, y este significa la completa armonía entre los grupos que forman las sociedades. El desarrollo humano busca crear más conciencia del ser en los demás y en sí mismos, tiende a arrancarle al hombre su esencia alienante para convertirlo en un ser con las suficientes capacidades para cambiar, crecer y ser mejor.

Es una filosofía que trata de cambiar al hombre, dentro de su crecimiento socioeconómico, encaminándolo hacia un crecimiento más humanizante y pleno. Sin ésto, el hombre será siempre un producto más del engranaje social movido por fuerzas ajenas a él, sin conciencia de su grandeza y creatividad.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:

- (19) De Mause, Lloyd.- THE HISTORY OF CHILDHOOD.- New York, The Psychohistory, Press, Atcom Inc., 1974, Pág. 37.
- (20) De Mause, Lloyd.- Op. Cit., Pág. 39.
- (21) De Mause, Lloyd.- Op. Cit., Pág. 41.
- (22) Erikson, Erik H.- LA ADULTEZ.- F.C.E., México, 1985, Págs. 66 y 67.
- (23) Hartman, P.E. y Suskind, S.R.- GENE ACTION, Prentice Hall, Engle Wood Cliffs, 1965, Pág. 130.
- (24) Weber, Max.- THE PROTESTANT ETHIC AND THE SPIRIT OF CAPITALISM.- New York, Charles Scribner and Sons, 1958, Pág. 123.
- (25) Freud, Sigmund.- OBRAS COMPLETAS VOL. III NOTAS PSICOANALITICAS SOBRE EL RELATO AUTOBIOGRAFICO DE UN CASO DE PARANOIA, .Ed. Hogerth- Press Londres 1943, Pág. 242.
- (26) Schumacher, E.F.- Op. Cit., Pág. 112.
- (27) Fromm, Erich.- Op. Cit., Pág. 111.
- (28) Marx, Karl, Manuscritos Económicos Filosóficos.- MARX Y SU CONCEPTO DEL HOMBRE.- Ed. Siglo XXI, México 1984, Pág. 218.

(29) Marx, Karl.- Op. Cit., Pág. 230.

(30) Marx, Karl.- EL CAPITAL.- Tomo I, Vol. I, Edit. Siglo XXI, México 1984,
Pág. 212.

(31) Maslow, A.H.- MOTIVATION AND PERSONALITY.- New York, Harper and Row,
1974, Pág. 203.

(32) Maslow, A.H.- Op. Cit., Pág. 90.

(33) Maslow, A.H.- Op. Cit., Pág. 91.

(34) Malinowsky, Bronislaw.- MAGIA, CIENCIA Y RELIGION,- El Hombre Primitivo
y su Religión, Ed. Ariel, Barcelona, 1974, Pág. 23.

(35) Malinosky, Bronislaw.- Op. Cit., Pág. 23.

CAPITULO III

**EL CAMBIO COMO SIGNO DE
NUESTRO TIEMPO.**

3.1	Condiciones Económicas del Cambio	99
3.1.1.	La Tecnología	103
3.1.2.	La Producción en Masa	107
3.1.3.	Aspectos Macroeconómicos	111
3.2.	Características del Cambio Contemporáneo	116
3.2.1.	Efectos del Cambio	120
3.2.1.1.	Movilidad Social	123
3.2.1.2.	Socialización	125
3.3.	Valor Existencial del Cambio	127
3.4.	Medición del Cambio	129
3.5.	Límites de Adaptabilidad	136
3.6.	Resistencia al Cambio	139
3.7.	Habilidades y Conocimientos del Agente de Cambio	142
3.8.	Consideraciones Finales	144

3.1. Condiciones Económicas del Cambio.

Los economistas y funcionarios que influyeron en las políticas económicas del régimen que gobernó durante el período 1970-1976, empezaron criticando las políticas de regimenes anteriores por la falta de dinamismo para generar empleos, la alta dependencia de los préstamos extranjeros, la mala distribución de la riqueza y un crecimiento muy lento en la economía nacional.

Pero para concretar las bases del problema, debemos remontarnos a épocas anteriores, empezando por el porfiriato. A consecuencia del régimen agrario que se inicia con la expedición de la Ley Lerdo y acaba de configurarse con las leyes de colonización a partir de 1875, se consuma el despojo masivo de la población campesina y se concentra la tierra, y con ella todos los recursos agrícolas, en poder de una insignificante minoría que, hacia fines del porfiriato, es de escasamente el 2% de la población. El resto, o subsiste en la miseria como pequeño productor, o campesino pobre permaneciendo en el campo, o emigra en busca de empleo como jornalero que sólo ofrece su fuerza de trabajo. Más la transformación del panorama rural no termina ahí: la concentración de la tierra estimula la concentración de la riqueza y de los medios de producción en general, y la creciente oferta de mano de obra, facilita el desarrollo de una agricultura comercial moderna en no pocas zonas del país; impulsa el mercado de trabajo y lanza a éste un número cada vez mayor de gente, que el capitalista nacional y extranjero requieren para expandir sus fuerzas productivas e incrementar su capital.

Por todos lados se advierte la significación cada vez mayor del trabajo asalariado. La agricultura descansa esencialmente en la explotación de ese trabajo; lo mismo acontece con la ganadería, en los centros mineros que entonces se modernizan, en el comercio y las pocas industrias existentes.

Incluso en talleres artesanales donde predomina la pequeña producción mercantil.

Desde 1870 se empieza a sanear y reestructurar las finanzas gubernamentales. Después de 1880 se extiende y moderniza el sistema de crédito y la deuda pública crece con rapidez. Así, se puede ver que el desarrollo económico del porfiriato no es estable, por lo contrario es inestable, contradictorio y mudable. En el último cuarto del siglo se produce una ininterrumpida depreciación de la plata, que afecta a México, como principal país productor de este metal y como nación en cuyo sistema monetario la plata juega un papel muy importante, lo que trae por consecuencia desajustes institucionales en la hacienda pública, el sistema bancario y la balanza de pagos; la inflación hace estragos en la economía de los trabajadores y contribuye a la explotación social.

En 1905 se lleva a cabo la reforma monetaria, que adopta un patrón de cambio en oro, lo cual no ayuda porque subsisten los desequilibrios y la reforma no logra evitar las grandes huelgas de 1906. El desarrollo del mercado adopta formas diferentes y sufre por ello contradicciones.

"En un principio, la subordinación a los grandes intereses extranjeros y la integración de los países pobres en la nueva economía mundial, trajo consigo un rápido crecimiento de las fuerzas productivas." (36)

Se extiende la red de comunicaciones, se modernizan los métodos de producción y se intensifica la explotación de los recursos de mayor valor para las grandes potencias, se hace una débil infraestructura que el capital extranjero requiere para su desarrollo.

El capitalismo del subdesarrollo descansa en la explotación del trabajo asalariado. Genera un excedente y es capaz de impulsar la acumulación de capital y el desarrollo. "El monto de ese excedente, debido a la influencia de factores estructurales, tiende a ser bajo en cifras relativas y absolutas. Una parte del potencial de ahorro queda en poder y en una alta proporción es dilapidado por las clases dominantes y otra no menos se pierde por el oneroso tributo pagado a los países de los que depende, en forma de intercambio comercial de valores no equivalentes, intereses y regalías a los acreedores e inversionistas extranjeros, pagos de servicios y fugas injustificadas. Lo que queda de ese excedente se invierte en condiciones anárquicas, y a la vez, los capitalistas sienten en peligro sus privilegios." (37)

La Revolución Mexicana trae consigo una acumulación de las tasas de crecimiento, entre 1910 y 1935 son más bajas que las que se suscitaron hasta 1968, entre otras cosas, porque el valor del producto estimado para 1910 se pudo recuperar hasta 1922, dada la destrucción y las circunstancias de la fase de tensiones y lucha armada acompañantes del período revolucionario, después que el producto nacional sufrió las consecuencias de la depreciación económica capitalista mundial, iniciada en 1929, que se mantuvo estancada hasta 1934. El incremento se registra a partir de 1935, con el cardenismo, y de ahí continúan aumentando el valor estimado de la producción de bienes y servicios, incluyendo el petróleo y los transportes. "Según los datos estadísticos, el producto total ascendió en un promedio acumulativo del 1% de 1910 a 1935 y de 60% de 1935 a 1967. Naturalmente todo este proceso va acompañado del más rápido ritmo de la inversión total pública, mixta y privada nacional y extranjera, directa e indirecta." (38)

En un libro reciente se trata de explicar el desarrollo de México con factores como: "Es estímulo dado a la economía por la Revolución, incluyendo lo siguiente:

1).- México se desembarazó de una aristocracia feudal y un sistema de tenencia de la tierra altamente restrictivo...

2).- Ayudó a reemplazar el status por el contrato y amplió las posibilidades de movilidad social. El mérito más que el accidente del nacimiento, fue, y es ahora más frecuentemente la base para llegar a la dirección.

3).- La clase media logró un mayor poder. Surgieron nuevos patrones de consumo e inversión y otros tipos de riqueza distintos de la propiedad raíz, se convirtieron en fuentes importantes de prestigio...

4).- La Revolución sirvió para introducir estabilidad política en un sistema basado no en el control dictatorial, sino en una ordenada sucesión legal. Esto afectó favorablemente al sector privado, en especial al inducirlo a la inversión...

5).- La Revolución llevó al primer plano a un gobierno dinámico y progresista dedicado al desarrollo económico...

6).- A partir de la Revolución, México ha desvanecido gradualmente su dependencia económica y ha ganado recientemente el control sobre sus propios asuntos económicos. Por lo tanto, ha estado en posición de obtener ventajas al contratar en sus propios términos con el extranjero". (39)

A partir de 1974, la producción petrolera ha aumentado inclusive para poder exportar, esto engrandeció la economía nacional, pero se ha tenido que

importar, al mismo tiempo, tecnología e infraestructura para lograr el desarrollo. La compleja problemática que aqueja a nuestro pueblo es interminable. Sin embargo, desde el ángulo de lo que puede llamarse la dinámica de desarrollo económico nacional, hay algunos asuntos que es importante tener en cuenta. "Uno de los principales, es el desarrollo del creciente desequilibrio externo, que resulta tanto de la proyección hacia el exterior, de los desajustes internos, así como de las circunstancias impuestas por la subordinación y la incorporación, cada día mayor, de la economía mexicana al sistema del imperialismo. La expresión más patente de ese desequilibrio se encuentra enmarcada en los déficits crecientes de la balanza del comercio y de la balanza internacional de pagos en cuenta corriente del país." (40)

Finalmente diremos que de 1970 a 1988, la deuda externa ha crecido notablemente. El desarrollo nacional abarca hoy día, todos los ámbitos del conocimiento y de la economía, y México ha seguido una ruta equivalente de políticas dóciles, pagando lo que puede y tratando de salir adelante de la mejor manera posible.

3.1.1. La Tecnología.

Cada ciencia, arte o industria tiene que hacer uso de aparatos, de instrumentos, de procedimientos y de operaciones especiales, que requieren voces especiales, también llamadas técnicas, y estos conocimientos, así como las voces que hay que inventar para dar a conocer los adelantos que se hagan, es lo que en rigor constituye la "Tecnología o tratado de voces y procedimientos técnicos, tan vasto, considerado de una manera general, como difícil de exponer." (41)

La Tecnología, como hoy se define, es la ciencia de las artes industriales que abarca todo, comprende cuanto el hombre ejecuta con sus manos o con los instrumentos y máquinas que ha inventado, tiene relación con la mayoría de nuestras necesidades; las ciencias, los oficios, las artes y hasta en los juegos y juguetes modernos, todo cae bajo su dominio o se auxilia de ella. No sólo en las fábricas y en las oficinas, sino también en los hogares; la vida moderna depende de la tecnología actual.

A partir de la Segunda Guerra Mundial, los países occidentales abrieron nuevos campos para la investigación de las ciencias y la tecnología. Desde el punto de vista de la ciencia, sin duda las dos grandes áreas que han tenido su desarrollo máximo, basándose en la técnica, han sido las ciencias físicas, donde se incluye la química, la física, la biología, la medicina y otras ciencias conexas. El espacio, la salud y la energía constituyen los grandes sectores apoyados, como política generalizada, por los gobiernos occidentales y hoy día también por los orientales como Japón. Se han desarrollado dentro de investigación a nivel mundial en los campos de la industria, la investigación científica, la electrónica, entre ellos las propuestas por la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

En lo que se refiere a la participación internacional, es evidente que la influencia tecnológica de los Estados Unidos ha sido definitiva en el desarrollo económico de buena parte de los países del mundo occidental. Sin embargo, la transferencia de tecnología se ha realizado básicamente a través de canales comerciales y su implantación dentro de los diferentes países ha estado inexplicablemente poco adaptada a las condiciones locales. Más bien las condiciones locales se han tenido que adaptar al tipo de tecnología importada, por medio de instrumentos de orientación, de fijación de mercados y de reorientación del usuario (propaganda, publicidad, televisión, radio, cine, etc., que también constituyen tecnologías importadas). Los Estados

Unidos ha implantado fórmulas que consisten en hacer uso de la asistencia técnica, financiera y militar ligada a contratos de desarrollo técnico, económico y científico, para los países en vías de desarrollo, logrando así un medio de expansión y apoyo a su propio sector industrial y comercial. No podemos negar que los países receptores hayan incrementado su capacidad industrial. Sin embargo, esta asistencia no ha dejado la capacitación científica y tecnológica necesaria para generar condiciones de desarrollo tecnológico local que den lugar, en el futuro, a una mejoría de la balanza comercial industrial y tecnológica de los países en crecimiento.

En México, el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología cumple básicamente con las funciones que ahora tiene el Asesor Científico de los Estados Unidos, con las Oficinas Científicas de la Casa Blanca y con la National Science Foundation. La función promotora sectorial está poco definida en las secretarías y organismos descentralizados del país.

En México hasta ahora, no se han desarrollado estructuras equivalentes a la NASA (Administración Nacional de Aeronáutica y del Espacio, de los Estados Unidos), con un poder de soporte y orientación de la inversión científica tan vigoroso como el de esas dependencias equivalentes. Los mexicanos han tenido una orientación muy variable hacia la investigación científica y poca influencia en el sector industrial y comercial.

Evidentemente, instituciones como la Comisión Nacional de Energía Nuclear (ahora INEN, Instituto Nacional de Energía Nuclear), como la Secretaría de Ecología y como la Comisión de Energéticos y la del Espacio Exterior, no han sido delineadas en la misma magnitud que la de sus semejantes norteamericanos, y es difícil afirmar que tengan la capacidad y la orientación básica para promover masivamente el esfuerzo local, industrial y creativo.

La estructura universitaria mexicana tiene, entre sus funciones, la de una búsqueda intelectual y científica para la realización de investigaciones. En materia tecnológica aún se está en los comienzos.

"El gasto de investigación y desarrollo de México creció radicalmente en los setentas desde el 0.1% del PNB en 1969-1971, hasta casi 0.7% en el año de 1985, su política estuvo principalmente orientada hacia el soporte y crecimiento de la investigación básica y la investigación de las universidades y los centros de enseñanza superior." (42)

El impresionante Programa Nacional de Becas del CONACYT (Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología), conectado con programas de otras instituciones (UNAM, Banco de México, especialmente), ha creado una nueva generación de científicos y tecnólogos en la cual, los viejos no tienen más de 40 años. Por medio de ese esfuerzo, México pasó de 600 investigadores con estudios de postgrado en 1970, a casi 1,500 en 1980.

Con la creación de nuevos presupuestos y estructuras en el sector de la educación pública, el esfuerzo del Gobierno Federal parece ser más grande de lo que las cifras oficiales anuncian. La infraestructura física e institucional ha crecido también en relación con los incrementos presupuestales. Esta infraestructura es ya una de las más grandes de América Latina y según las cifras de la UNESCO es la quinta en dimensión entre los países del Grupo de los 77.

"El programa de creación y refuerzo de instituciones de investigación y desarrollo ha sido ampliado, siguiendo la política general de descentralización de la investigación del Valle de México, se han creado los Institutos de Ensenada, B.C. (CICESE, Oceanografía, Física y Electrónica);

en Saltillo, Coahuila (CIAQ, Química Aplicada, Zonas Áridas y en el IMIS Siderurgia); en Jalapa, Veracruz (INIREB, Recursos Bióticos); en La Paz, B.C. (CIB, Biología); en Puebla, Puebla (INAOE, Astrofísica, Óptica y Electrónica); en San Cristóbal de Las Casas, Chiapas (CIES, Ecología y Medicina Tropical); en Cuernavaca, Morelos (IIE, Electricidad y Energía), así como Laboratorios Nacionales al Fomento Industrial (expansión) y una media centena de nuevos departamentos de la UAM, en la UNAM y en universidades de los diferentes estados. Adicionalmente se crearon centros de información y asistencia técnicos a la industria de Guadalajara, Jalisco; León, Guanajuato; Oaxaca, Oaxaca; Chihuahua, Chihuahua; Querétaro, Querétaro; y sobre todo, el INFOTEC en la Ciudad de México, el cual ha adquirido un prestigio que traspasa las fronteras de América Latina." (43)

"El análisis del esfuerzo financiero del Gobierno Federal dentro del marco del Programa Nacional de Ciencia y Tecnología, muestra que se ha dado un énfasis importante a las necesidades ligadas con el sector productivo, tanto en lo que se refiere a la industria como a la agricultura." (44)

3.1.2. La Producción en Masa.

La producción en masa requiere de herramientas sumamente exactas y métodos de trabajo muy precisos, además de una inspección muy cuidadosa respecto a todos los aparatos en el momento en que cada una de las partes de un objeto se están fabricando.

Un departamento especial de herramientas está encargado de hacer y mantener en orden y disposición todas las herramientas, y un departamento de inspección se encarga de ver y procurar que ninguna parte del objeto que se

construye, vaya a ser aceptada si no tiene el tamaño, forma y calidad que corresponden al tipo de patrón.

La precisión requerida varía, por supuesto, con las distintas porciones, por ejemplo: La compañía General Motors de México, afirma que en cada uno de sus automóviles se efectúan sobre 15,000 operaciones con un error de una milésima de centímetro respecto al tamaño nominal requerido y 300 operaciones con un error de media milésima de centímetro.

Ninguna fábrica de utensilios terminados produce todas las piezas que componen el artefacto dentro de sus propios talleres, sino que todos dependen, más o menos de otras fábricas, en las que se manufacturan piezas determinadas, con las que abastecen el mercado. Estas piezas son, a veces, suministradas en estado bruto, y otras, completamente acabadas y dispuestas para ser acopladas en el lugar que les correspondan.

Pero en realidad, el movimiento verdaderamente importante que surgió de la Revolución Industrial, fue el movimiento industrial moderno, los nuevos métodos industriales han acelerado las tendencias que se habían manifestado antes en algunos de los sistemas más antiguos. Dexter S. Kimball, antiguo decano de ingeniería de la Universidad de Cornell de Estados Unidos, dijo, "que las influencias más importantes son las que tienden a:

- a) Aumentar el tamaño de las empresas industriales
- b) Especializar o limitar el campo de actividad, no sólo de las empresas, sino también de los hombres.
- c) Estandarizar o normalizar, o sea reducir todos los surtidos diferentes de productos a un número limitado de tipos, tamaños y características.

d) Extrema división del trabajo, siguiendo el aumento de proporciones, la especialización y la estandarización que exige un estudio especial.

e) Métodos más científicos en la organización y en la dirección." (45)

Sabemos que las máquinas inventadas en la Revolución Industrial, para construir otras máquinas, hicieron posible el desarrollo industrial de nuestro tiempo. No sin razón se dice de ellas que son las herramientas maestras de la industria.

Paralelamente y como una parte distinta del cuadro fascinador de la fabricación, se produjo la ampliación de la red de canales, la locomotora, la fabricación de carriles de hierro. La accesibilidad del carbón por el perfeccionamiento de la maquinaria de bombeo para las minas; elementos todos que ayudaron a introducir los transportes rápidos como una ayuda vital para distribuir los productos de la fabricación en masa.

En este momento el trabajador se convirtió en un accesorio de la herramienta, mientras que, por el antiguo sistema manual, la herramienta era un accesorio para el trabajador. La transferencia de la habilidad es la idea fundamental que sirve de base a la construcción de herramientas, y si bien no está directamente relacionada con la división del trabajo, sí permite la extensión de este importante principio. Si la cantidad de productos que hay que hacer es suficientemente grande, es, a menudo, económico hacer máquinas a las cuales se han transferido toda la habilidad y toda la reflexión necesarios, de modo que, en algunos casos, las máquinas ni siquiera necesitan una persona que las atienda. Las máquinas de este tipo son completamente automáticas y se utilizan muchas en la industria moderna.

Otro principio importante es la división de trabajo. Concentrando sus esfuerzos en ciertas operaciones mentales o manuales, el hombre ha podido aumentar la cantidad y la calidad de su trabajo. Este principio fue reconocido anteriormente, pero ha recibido su máximo desarrollo bajo el sistema fabril.

"Desde luego, la presencia de una estabilidad política y monetaria es indispensable para que la sociedad en general pueda realizar un trabajo organizado y tienda a producir tanto bienes de consumo como de capital en una escala cada vez mayor, que a su vez permita incrementar el consumo y la inversión per cápita." (46)

México, por supuesto necesita alcanzar la etapa de la madurez, el impulso inicial ocurrió en 1939, la del alto consumo en masa y posteriormente, la del exceso de producción de satisfactores, de estabilidad práctica y monetaria y de un empleo de los recursos humanos y materiales en forma cada vez más eficiente. Se puede decir que el tiempo que requiere nuestro país para alcanzar la etapa de alto consumo en masa, está en relación a la propia estabilidad política y monetaria, y al empleo eficiente de los recursos humanos y materiales. Para esto es necesario que, además de continuar el crecimiento actual de la economía, se efectúen reformas al sistema educativo, tendientes a producir un mayor número de técnicos y profesionistas, se promueva el mejoramiento de las condiciones de trabajo y vivienda, y sobre todo, se corrija la deficiencia en la alimentación del pueblo mexicano.

Además, es necesario que exista cada vez más trabajo bien remunerado, más bienes y servicios que comprar, precios estables y un sistema impositivo que permita resolver las carencias del pueblo, así como una balanza de pagos lo

más equilibrada posible y el mayor porcentaje posible de inversión pública y privada.

Para poder entender la economía de México se debe estudiar el pasado: "En el período 1910-1968, encontramos dos períodos de gran significación en la producción masiva del país, 1910-1934 y 1934-1968. Durante el primer período, el crecimiento tuvo las siguientes tasas de crecimiento industrial 1910-1921, 0.7%; 1921-1929, 1.7%; 1929-1934, 0.9%. Un gran auge de la industria nacional se registra en el período de los setentas. El crecimiento promedio industrial de 1971-1975 fue de 6.5%, y en el período 1960-1970 fue de 8.5%." (47)

3.1.3. Aspectos Macroeconómicos.

"La Economía es el estudio de la relación de los deseos del hombre con sus recursos. En el pasado, la economía se ocupaba de los problemas de la elección, por ejemplo: cuánta mano de obra o cuánto capital se usaba para elaborar un producto. La Economía también estudiaba a las empresas y a las familias individuales, a lo que se le denomina microeconomía." (48)

Pero actualmente interesan además otros problemas, ahora la teoría de la elección se concentra en la dirección del gasto o del uso de recursos tratando de ahorrar para que los recursos permanezcan sin emplearse. Por ello, se debe discutir el nivel del ingreso nacional, el nivel de los precios y el nivel de empleos; en resumen, la macroeconomía.

Este tipo de estudios se puede hacer en dos formas: El primer método es directo: considerando cada empresa, cada familia y sus producciones, así se comprenderá la producción en total, pero esto acarrearía consecuencias, pues

al estudiar la última familia, el estudio sería obsoleto, superando datos hasta por la mejor computadora.

El segundo método sugiere que se deseche la total información. Subrayando que se reúnan todos los ingresos de estas familias y se estudie el ingreso nacional. La ventaja de este método es que permite estudiar totales. Al igual que muchos problemas de la economía, el análisis agregado se divide en el estudio de la oferta y la demanda, en su forma más sencilla y luego ampliando gradualmente su contenido, hasta llegar a presentar un resumen de todo el mercado de bienes y servicios y su relación con el mercado monetario.

Toda respuesta tiene tres componentes: Los hechos del mundo real, el análisis de las relaciones entre estos hechos y los juicios de valor de quien adopta las decisiones. Así, todos los sistemas económicos tienen muchas variantes en su contexto: El ingreso nacional y el producto nacional son los dos lados de la corriente circulante de nuestra economía; es decir, una corriente de bienes y servicios, y la otra de dinero. puesto que el ingreso nacional y el producto nacional deben ser idénticos, puede medirse el lado del ingreso o el lado del producto y, en la práctica, se miden ambos. "En consecuencia, debe pensarse en el producto nacional como, el valor total de adiciones al producto hecho." (49)

"Idealmente, debe usarse la inversión neta que mide el aumento real de la capacidad productiva." (50) Pero las únicas estimaciones disponibles de la cantidad de sustitución se basan en la depreciación manifestada en el Impuesto Sobre la Renta. La cifra resultante del producto nacional se llama producto nacional bruto.

La segunda cuestión acerca de la inversión se refiere al tratamiento de la vivienda. Todas las compras de casas nuevas, se tratan como inversión comercial, la razón de esto es obtener un tratamiento comparable al de las viviendas ocupadas por inquilinos. De otro modo, los cambios en el ingreso nacional sólo podrían producirse por el cambio de porcentaje de propietarios que se añaden al ingreso total.

El tercer componente del producto nacional son las compras de bienes y servicios por el Gobierno. A diferencia de la contabilidad privada, las cuentas del Gobierno se distinguen entre gastos corrientes y activos de capital. Todos los gastos se tratan de igual modo, tanto si son sueldos de un empleado público como el costo de un edificio.

La parte final del producto nacional son las exportaciones netas. Parte de nuestra producción total no se destina a uso interno, por los consumidores, los inversionistas o el Gobierno. Por lo tanto, estas exportaciones deben sumarse al producto total. Sin embargo, cierta parte de la demanda nacional de consumo, de la inversión y de las compras del Gobierno, es satisfecha por las importaciones para obtener el producto nacional total.

"En el lado izquierdo de las cuentas se encuentra el ingreso nacional y otros cargos contra el PNB. El ingreso nacional comprende todos los ingresos ganados, aún los que no se han pagado a los interesados. Comprende los sueldos, las rentas, los intereses y las utilidades de corporaciones, y ganancias retenidas de corporaciones. El conjunto de bienes y servicios se denomina ingreso nacional, mientras que el valor monetario se llama ingreso monetario." (51)

Política Fiscal.- Los gobiernos, con sus gastos, impuestos y pagos de transferencia, son un sector muy importante de la economía, además, en los

Últimos cuarenta años, los gobiernos han usado crecientemente este presupuesto como un instrumento para controlar la economía. Los distintos niveles de gobierno: local, estatal y federal, han desempeñado un papel creciente importante en la economía norteamericana. En años recientes, los gobiernos han comprado de 20 a 25% de todos los bienes y servicios producidos en nuestro país. Más de la mitad de este total ha sido adquirido por el Gobierno Federal y el resto por los gobiernos estatales y locales. Puesto que tan enorme porción de poder adquisitivo nacional se encuentra bajo un control relativamente centralizado, las muchas sugerencias de que este poder debe usarse para afectar el nivel de la demanda no son sorprendentes. La manipulación del ingreso y los gastos gubernamentales para el mantenimiento de un nivel adecuado de ingreso se denomina política fiscal.

Por otra parte, se debe hablar de impuestos con sus propios cambios: un impuesto es todo artificio para transferir dinero de los bolsillos de los consumidores a las arcas del Gobierno sin compensación directa al consumidor. El presupuesto gubernamental consiste entonces, en tres partidas principales: gastos gubernamentales, transferencias e impuestos. Los gastos gubernamentales se limitan a pagos por bienes y servicios. Comprenden partidas como sueldos de funcionarios públicos, pago por transporte y compra de objetos, desde bombarderos de propulsión hasta clips para oficinas. Los pagos por transferencias son aquellos que efectúan sin recibir bienes o servicios, por el Gobierno por lo menos en el año en que se efectúa el pago. Las transferencias comprenden pagos de asistencia social; subsidios por desempleos, pensiones e intereses sobre la deuda pública, sobre todo, externa. "Los impuestos, son pagos al Gobierno por los cuales el contribuyente no recibe compensación directa. Por consiguiente, los impuestos son exactamente lo contrario de las transferencias. El elemento distintivo de cada uno es un flujo de dinero no compensado por un

flujo correspondiente de bienes. Así, se debe esperar que las transferencias tengan exactamente los mismos efectos que los impuestos, pero en dirección contraria". (52)

Mientras un gobierno tiene el poder para pedir prestado, no hay razón para suponer que sus ingresos y gastos serán exactamente iguales en cualquier año. Nuevos gastos pueden financiarse pidiendo prestado, como lo son muchos proyectos de construcciones; nuevos impuestos pueden usarse para reducir la deuda. En realidad, el Gobierno Federal, que tiene facultades para crear dinero, podría operar indefinidamente un presupuesto desequilibrado, imprimiendo nuevo dinero para cubrir el déficit; pero esto trae propias consecuencias, como devaluación de la moneda, inflación, carestía, desempleo, etc.

Como los gobiernos han demostrado su capacidad para modificar una parte del presupuesto sin un cambio correspondiente en otras partes, se deben considerar los gastos gubernamentales, las transferencias y los impuestos separadamente. Así, cuando se dice que un aumento de los gastos públicos ejerce determinado efecto, esto es cierto si otras circunstancias permanecen iguales. En particular, se supone que no se producen cambios en los impuestos, por ejemplo: "Si el aumento de los impuestos es deflacionista (es decir, tienden a reducir el ingreso nacional), pero si estos impuestos elevados causan aumento del gasto público, el efecto de la totalidad del programa puede ser ligeramente expansivo". (53)

Finalmente se dirá, que esto es lo que ha acontecido en los últimos diez años en el país, lográndose una expansión del programa nacional, aunque con sus consabidas consecuencias, entre ellas, la enorme devaluación que ha venido sufriendo nuestra moneda en relación al dólar de los Estados Unidos,

que son nuestros mayores compradores de bienes y servicios, y la tan temida inflación.

3.2. Características del Cambio Contemporáneo.

El capítulo de la historia de la humanidad en el cual se entra ahora, es global en todos sentidos. Intentar estudiar globalmente es, sin duda, una formidable tarea intelectual. Sin embargo, si se intenta aligerar esta tarea presidiendo la indivisible realidad de los asuntos humanos en compartimientos artificiales, se simplificará nuestra imagen deformándola y eso no puede permitirse.

Desde ya hace casi un siglo, existe un mercado mundial para los productos latinoamericanos, mineros y agrícolas. El precio mundial de estos productos es vitalmente importante para los pueblos de América Latina, porque el ingreso proveniente de la venta de esos productos en el exterior, es prácticamente su único medio de pago para las importaciones que han llegado a ser un elemento indispensable en su economía. Como se sabe, los precios mundiales de las materias primas fluctúan y estas fluctuaciones han tenido a veces, efectos desastrosos sobre la economía, y por consiguiente sobre la vida social y política de los países exportadores. Como el principal cliente para los productos básicos de los países latinoamericanos es Estados Unidos, estos países han estado presionando a Estados Unidos para que coopere con ellos en la estabilización de los precios de sus exportaciones fundamentales. Hasta hace poco, por lo demás, Estados Unidos ha estado mal dispuesto a aceptar esta insinuación latinoamericana, y la existencia de un mercado mundial ha sido el principal argumento de dicha nación para mantener su actitud negativa en una cuestión que es de tanta importancia para sus

asociados latinoamericanos. Esta respuesta de Estados Unidos puede ser o no satisfactoria.

El mundo entero ha sido un solo mercado para algunos artículos claves desde la segunda mitad del Siglo XIX. Desde 1948, cuando la U.R.S.S. fabricó la bomba atómica a continuación de Estados Unidos, el mundo entero se ha convertido también en un solo matadero. Hoy se podría lanzar una bomba nuclear desde cualquier parte de la tierra o del aire, o del espacio exterior, a cualquier otro punto de la tierra. En la era de las bombas atómicas llevadas por cohetes, no puede existir la defensa hemisférica ni cosa semejante.

El progreso de la tecnología ha expandido ahora todas las operaciones humanas, incluyendo el genocidio, a una escala mundial. Para detener esto existe un movimiento actual en el que América Latina es una de las más importantes fuerzas. He aquí algunos de los obstáculos que han de ser superados. La tecnología no puede ser puesta en marcha a menos que se tenga el número necesario de técnicos y administradores expertos. Ya los hay en cantidad suficiente en las regiones donde hizo su explosión inicial la Revolución Industrial. La difusión mundial de la habilidad tecnológica y de la eficiencia administrativa tomará tiempo. Y tampoco basta, por sí sola, para hacer que la tecnología moderna produzca su fruto. Para que ésta dé su fruto se necesita no solamente un puñado de hábiles expertos, sino también una población de hombres y mujeres instruidos. La difusión universal de la educación, tomará todavía tiempo, pues hasta hace poco la gran mayoría de la humanidad era analfabeta. El desplazamiento de la población mundial del campo a las ciudades en rápido crecimiento, es uno de los mayores cambios sociales de nuestro tiempo, tanto en América Latina como en Asia y Africa. Y, a menos que la educación universal se desarrolle en el campo como en las ciudades, y hasta que ello no ocurra, la productividad de los trabajadores

agrícolas seguirá siendo baja. Carecerán de la habilidad especial y de la ilustración general que se requieren para la aplicación efectiva de la ciencia moderna a la producción agrícola. Tampoco dispondrán de los medios, puesto que el campesino tradicional ha vivido siempre al borde de la mera subsistencia. No posee el capital necesario para equiparse y hacer producir a la tierra todo lo que puede dar. El capital tendrá que venir de alguna otra parte, ya sea en calidad de préstamo o de regalo. Y la reserva de capital del mundo es actualmente insuficiente.

Hablando específicamente de México, el primer capítulo de su historia, después de la Revolución de 1910, ha sido un régimen revolucionario y liberal de clase media que fue sobrepasado y arrollado por una mucho más revolucionaria y dinámica demanda de justicia social, por parte del campesinado y de los obreros industriales. Los revolucionarios liberales de clase media se vieron obligados a apelar a las masas. Sin el apoyo de éstas, no podrían haberse impuesto sobre los antiguos amos del país; los grandes terratenientes, la iglesia, los inversionistas extranjeros. Los liberales se encontraron con que habían conjurado una fuerza demasiado explosiva, que escapaba a su control.

Cuando en 1917, los liberales pensaron poner nuevamente en vigencia la Constitución de 1857, los representantes de las masas revolucionarias lograron introducir amplias disposiciones de justicia social en la nueva Constitución; y más tarde consiguieron colocar sus propios representantes en el poder para poner en obra estas provisiones de la nueva Constitución.

Durante los veinte años que van de 1920 a 1940, México tuvo de presidentes a Obregón, Calles y Cárdenas, todos de orígenes humildes. Calles hizo mucho por los obreros industriales; su sucesor Cárdenas hizo quizás más aún por los campesinos, porque realizó una extensa redistribución de los latifundios

mexicanos en lotes de ejidos. "La nota característica de esta fase fue que, mientras duró, se le dió preferencia a la justicia social sobre otras consideraciones, incluyendo la eficiencia económica." (54)

Desde 1940, bajo el régimen del presidente Camacho, se le dió procedencia a otros asuntos, incluyendo la justicia social. La realización económica de México, desde 1940 ha ido avanzando, sobre todo en el campo. Entre 1945 y 1957, el producto nacional bruto del país, se ha doblado y la producción por obrero ha aumentado durante el mismo período en un 35%. Entre 1939 y 1957, la producción industrial mexicana aumentó en un 130%. Y es notable que este incremento de la producción excedió el incremento de la superficie cultivada, que sólo aumentó en 68%. Esto significa que en las áreas últimamente desarrolladas, la agricultura se estableció sobre nuevas bases, se manejó con nuevos métodos y se dedicó a cultivos comerciales. La proporción de la superficie cultivada total irrigada, ascendió de un 28% en 1910 a cerca del 33% en 1955. La mayor parte del gran incremento en cultivos comerciales consistió en productos de importación.

En el campo del turismo, los turistas norteamericanos gastaron en México sumas en un 70% de las exportaciones mexicanas. En el curso de 1945 a 1957, hubo un fuerte aumento en el monto de la inversión extranjera en México. Entre 1940 y 1957, la proporción de la inversión de Estados Unidos en México colocada en las industrias manufactureras y en el comercio, ascendió a 58.5%; y a comienzos de la década de 1950 a 1960, las veinticinco empresas extranjeras más grandes del país eran subsidiarias de corporaciones estadounidenses. Los primeros préstamos a México, provenientes de fuentes privadas en Estados Unidos, por 30 años, fueron negociadas en 1948-1949.

De hecho, bajo el régimen del presidente Camacho y sus sucesores en México, se ha dado procedencia al desarrollo económico, tanto sobre el nacionalismo

como sobre la justicia social. Y aunque el presidente Adolfo Ruiz Cortines, segundo sucesor del presidente Camacho, se ocupó del pequeño agricultor, y también trató de contener la resurgente marca de corrupción, no intentó revocar la política general de Camacho y Alemán.

En 1956 y 1957, casi la mitad del presupuesto federal se destinó al desarrollo económico, a expensas del bienestar social. Como resultado de la política gubernamental durante los últimos veinte años, el gran incremento del ingreso nacional ha ido acompañado por una gran desigualdad. La mayor parte ha sido acaparada por los dueños de capital y por los grupos de más grandes ingresos. Los pobres han estado empobreciéndose más; en la agricultura, la industria y la administración pública, se estima que los salarios han sufrido reducciones hasta del 76% y la vida de las clases necesitadas se ha deteriorado. "En 1980 más del 60% de la población seguía mal alimentada, mal vestida y mal albergada; más del 40% era analfabeta y alrededor del 45% de los niños no recibía aún ningún tipo de educación."
(55)

3.2.1. Efectos del Cambio.

La eficiencia económica y la justicia moral, en definitiva, han de ir de la mano. No puede haber abundancia de una sin abundancia de la otra. El objetivo debería ser impulsar ambos movimientos.

Claro está que se puede fracasar en el intento de lograr este equilibrio, y entonces, la pena será la bancarrota económica, como ocurre actualmente en México, agregando la injusticia social. La presente situación en nuestro país ha surgido como una reacción contra una situación parecida a la que hoy

día acontece. Una minoría puede lograr monopolizar los beneficios de la civilización durante varias décadas.

La inflación mundial empezó a sentirse en México en 1973 y la notable estabilidad de precios mantenida desde fines de los cincuentas se fue por la borda. Las exportaciones y los ingresos netos por turismo y exportaciones no ha crecido al ritmo de las importaciones. La desconfianza en los círculos financieros disminuyó la inversión privada e inició la fuga de divisas. El gobierno acudió al endeudamiento externo en gran escala. Era, desde luego, imposible sostener esta estrategia, además la inflación impulsada por el creciente déficit financiero del sector público, significaba una sobrevaluación del peso. Al producirse en 1976 ciertas expropiaciones agrarias que se juzgaron improcedentes, se acentuó la dolarización de la economía bancaria y financiera y aumentó la fuga abierta de capitales que llegó hasta los pequeños ahorros. Así, se decretó la fluctuación del peso y el tipo de cambio fijo de 12.50 pesos por dólar cayó alrededor de 20 pesos por dólar y así ha seguido descendiendo hasta la actualidad.

El clima de desconfianza política y económica se generalizó, pensándose que se podría solucionar por medio del petróleo, lo que no ocurrió y el tema del desempleo se convirtió en preocupación nacional. La emigración del campo a la ciudad ha sido incontenible y ha agudizado los ya numerosos problemas urbanos, sobre todo en la zona metropolitana de la Ciudad de México, Monterrey y Guadalajara.

México ha perdido su autosuficiencia alimentaria y ha tenido que recurrir a importaciones masivas de productos de consumo básico.

En 1977, México entró en el Fondo Monetario Internacional, para alcanzar un clima de confianza en la viabilidad económica del país. Finalmente, el Congreso de la Unión, estableció por medio de la Ley que corresponde al Banco de México que se estatizara la Banca, además de regular los cambios sobre el exterior por ser el eje central del sistema crediticio mexicano. Siendo hasta 1982 cuando entró en vigor la estatización bancaria.

El Congreso de la Unión ha establecido en la Ley Monetaria, que la moneda extranjera no tendrá curso legal en la República, y que las obligaciones de pago en moneda extranjera contraídas dentro y fuera de la República, para ser cumplidas con ésta, se solventarán entregando el equivalente en moneda nacional, al tipo de cambio que rijan en el lugar y fecha en que se haga, disposición legal que requiere que el Ejecutivo Federal provea, en la esfera administrativa, a su exacta observancia.

"Que la entrada y salida de divisas del país, como la de cualquier mercancía, requieren de una regulación que sea acorde con las necesidades de la Nación, los objetivos que se desprenden del Sistema Nacional de Planeación y las prioridades que exige nuestro desarrollo económico y social, creando y perfeccionando los instrumentos que se requieren para hacer frente a los nuevos retos del mundo actual.

Que nuestro país enfrente actualmente serios problemas de carácter financiero, originados, entre otras causas, por la situación recesiva de la economía mundial que ha determinado una severa contracción de los mercados para nuestros productos de exportación, así como el encarecimiento y la menor disponibilidad del crédito externo." (56)

El Gobierno de la República ha venido estableciendo una serie de medidas de austeridad y ajuste de la política económica, cuyos objetivos no se han

podido alcanzar en forma plena, principalmente por la salida inmoderada de divisas hacia el exterior, con la consiguiente presión de su demanda para fines distintos a las importaciones necesarias para mantener y elevar el nivel de empleo y productividad, o para el pago del servicio de la deuda pública y privada, causando perjuicios a la población y a la economía.

La nación se ha visto afectada negativamente con la reducción fuera de toda medida razonable, del valor de la moneda en el mercado cambiario, poniendo en riesgo la actividad económica del país y el poder adquisitivo de los ingresos de la mayoría de la población.

3.2.1.1. Movilidad Social.

Como resultado de la política gubernamental en México en los últimos sexenios, se ha acompañado por una desigualdad social, poco equitativa en su distribución. La mayor parte ha sido acaparada por los capitalistas y por los grupos más altos de ingreso: esto es, por los capitalistas o nuevos ricos y por los niveles superiores de la naciente clase social. Los ricos no son, sin duda, numerosos, y en sus estratos inferiores la nueva clase media ha crecido rápidamente. Pero esta clase, tomada en conjunto, no alcanza aún a constituir más del 20% de toda la población, y se ha calculado que uno por ciento de la población absorbe el 51% del total del ingreso nacional. El ritmo de crecimiento de la población, a pesar de las políticas de planificación familiar y de diversos factores sociales y culturales, ha seguido creciendo en un 2.8% anual, lo que a la vez favorece al desempleo, esto aunado a la constante migración del campo a la ciudad haciendo que la mayoría de los mexicanos no trabajen la tierra. "Esto produjo, entre otras cosas, que la mayoría de los jóvenes que ingresaban a la fuerza de trabajo

sin calificación ni educación como era la que procedía de las áreas rurales, se quedaran además sin empleo." (57)

Aunado a lo anterior, el salario mínimo actual es la mitad de lo que fue hace cinco años, el desempleo se incrementó en un 50%. La tasa de desempleo, de entre 16 y 20 es no sólo altísima, sino dramática ante una demanda actual de casi un millón de empleos.

Las propias autoridades del Sector Salud, señalan que son ya preocupantes los niveles de desnutrición que existe entre la población: hay reducción en el consumo de alimentos ricos en proteínas, como la carne, y la gente, que empieza a tener miedo, también comienza a buscar otros derroteros o quizá otros sitios donde se viva mejor. Todo lo anterior tiene más implicaciones por la mayor participación de la mujer en la población económicamente activa, que también contribuyó a limitar oportunidades de empleo para los hombres. Por lo demás, pocos países han experimentado un incremento tan rápido de su población en edad de trabajar en un sistema económico insuficientemente dinámico y estructuralmente desequilibrado.

El relativo abandono del campo en el pasado inmediato, no sólo alentó la emigración rural a las ciudades o hacia los Estados Unidos, sino que además, dió lugar a que la producción de alimentos y de ciertas materias primas no se adecuara al ritmo de la demanda. Así, los mexicanos ya no tenemos ganas de luchar para salir adelante y los pocos que lo hacen, no tienen muchas esperanzas.

3.2.1.2. Socialización.

A partir de 1982 hubo un decreciente de empleos, y el número de personas que se quedaron sin trabajo se calculó entre setecientos mil y un millón.

En el presente sexenio, el gasto público inflacionario provocó un nuevo y más agudo proceso devaluatorio y dicha devaluación trajo como consecuencia una desconfianza que desajustó todavía más la economía nacional.

Pero del Sexto Informe del presidente López Portillo, se dedujo que los responsables de todos nuestros males eran los sacadólares y que los principales promotores de ese fenómeno habían sido los banqueros. La realidad es que la banca canalizó la falta de confianza de un pueblo a su gobierno. Quienes compraron y sacaron dólares fueron millones de mexicanos.

"La desconfianza en las políticas del Gobierno actual y la creciente inflación producida por el gasto público excesivo provocó que millones de mexicanos depositaran su dinero en dólares, tanto en México como en el extranjero; por lo que en realidad los desleales y traidores no fueron los banqueros, sino todos los millones de mexicanos, la mayoría de la clase media, que trataron de proteger sus ahorros de toda una vida, no sólo de un sexenio, en contra de la destrucción monetaria iniciada por los planes inflacionarios del gobierno para lograr un crecimiento acelerado." (58)

No puede descartarse que la crisis social y económica derive en una crisis política de imprescindibles consecuencias. Desde la base de las organizaciones y el movimiento de masas, urbano y rural, se está generando un proceso de reorganización y toma de conciencia. Las luchas del M.S.F. y el STERM, su continuación en la Tendencia Democrática de los electricistas, el surgimiento y desarrollo de la CNPA, el nacimiento de la CONAMUP, la

creación de las coordinadoras sindicales, en especial la CNTE, la formación del FNCE y del Comité de Familiares de Presos Desaparecidos, Perseguidos y Exiliados Políticos y, recientemente, la integración de la Coordinadora Unica de Damnificados, son pasos muy importantes en el proceso de reorganización y movilización de los trabajadores de México.

En este proceso se refleja el sentimiento unitario y de combate independiente de los explotados y oprimidos, una vocación que está creciendo en los talleres y empresas, ejidos y colonias populares, entre las mujeres y los jóvenes. Y es precisamente a ese proceso al que temen los patrones y el Gobierno, porque de desarrollarse plenamente se pondrán en cuestión sus privilegios y su dominio.

Por otra parte, los pequeños capitales y las grandes empresas volvieron a traer su dinero para invertirlo en las nacientes casas de bolsa. La Bolsa de Valores Mexicana, creación de los antiguos, fue un intento de atraer nuevamente a los sacadólares. Pero el presidente De la Madrid y sus estrategias económicas, incapaces de frenar la inflación y de crear un entorno económico de certidumbre y confianza, optaron por acudir al recurso de pulverizar aún más el valor de la moneda nacional, para hacer de México un país todavía viable.

En el pasado octubre de 1987, el Banco de México se retiró del mercado libre de cambios, abandonando el tipo de cambio libre a las fuerzas del mercado. Consecuencia inmediata de esta decisión, tomada apresuradamente por las autoridades para proteger las reservas económicas y evitar la fuga de capitales, fue que al día siguiente se necesitaba alrededor de 2,700 pesos para adquirir un dólar, mil más que el martes anterior. La devaluación aproximada a los cinco años de este gobierno era pues, de más de 3,750%.

"En el fondo de la decisión tomada, se halla el desplome brutal de la Bolsa Mexicana de Valores. El mercado accionario había perdido entre el 7 de octubre y el 17 de noviembre de 1987, todas las ganancias acumuladas en los seis meses anteriores.

El derrumbe bursátil y la continua baja en las tasas de interés bancario (hasta la fecha), provocaron una estampida de inversionistas y ahorradores, que huyeron en masa de los centros de ahorro e inversión institucionales y se refugiaron en la divisa estadounidense. La caída vertical de la bolsa aceleró la demanda de dólares y dió un fuerte impulso a la fuga de capitales." (59)

3.3. Valor Existencial del Cambio.

Los rasgos del carácter engendrados por nuestro sistema socioeconómico, o por nuestra manera de vivir, son patógenos y a la larga enferman al individuo y, por consiguiente, a la sociedad. Sin embargo, hay un segundo argumento, desde un punto de vista distinto, en favor de procurar cambios psicológicos profundos en el hombre como alternativa a una catástrofe económica y ecológica. En un informe redactado por M.D. Masarovic y E. Pestel, se refieren a las tendencias tecnológicas, económicas y demográficas en escala mundial. Masarovic y Pestel concluyen que "sólo unos cambios tecnológicos y económicos radicales de nivel mundial, que se apliquen según un plan maestro, pueden evitar una catástrofe mundial definitiva". (60)

"Masarovic y Pestel dicen, además, que estos cambios económicos sólo son posibles si ocurren cambios fundamentales de los valores y las actitudes del hombre, como una nueva ética y una nueva actitud hacia la naturaleza." (61)

"Lo que ellos dicen confirma lo que otros afirmaron antes y después de que

su informe fue publicado: una nueva sociedad es posible sólo si, en el proceso de desarrollarla, también se forma un nuevo ser humano, o en términos más modestos, si ocurre un cambio fundamental de la estructura de carácter del hombre contemporáneo." (62)

En el otro extremo de la escala se encuentra E. F. Schumacher, quien también es economista y humanista radical. Su demanda de un cambio humano radical se basa en dos argumentos: nuestro orden actual en la sociedad nos enferma; sufriremos una catástrofe económica a menos que cambiemos radicalmente nuestro sistema social.

"La necesidad de un profundo cambio humano no sólo es una demanda ética o religiosa, ni sólo una demanda psicológica que impone la naturaleza patógena de nuestro actual carácter social, sino que también es una condición para que sobreviva la especie humana. Vivir correctamente ya no es sólo una demanda ética o religiosa. Por primera vez en la historia de la supervivencia física de la especie humana depende de un cambio radical del corazón humano. Sin embargo, esto sólo será posible hasta el grado en que ocurran grandes cambios sociales y económicos que le dan al corazón humano la oportunidad de cambiar y el valor y la visión para lograrlo." (63)

Aunque en la vida privada nadie, excepto un loco, permanecería pasivo ante una amenaza a su existencia, los encargados de los asuntos públicos prácticamente no hacen nada, y los que han confiado su destino a estas personas, les permiten continuar inactivos. ¿Es posible que hayamos perdido el más fuerte de todos los instintos, el de la conservación? Una de las explicaciones más obvias es que los gobernantes hacen muchas cosas que les permiten fingir que están actuando eficazmente para evitar una catástrofe: sus interminables conferencias, sus resoluciones y conversaciones sobre desarme causan la impresión de que los problemas se han identificado y que

están haciendo algo para resolverlos. Sin embargo, no hacen nada realmente importante y sólo siguen aparentando que conocen el camino y que avanzan en la dirección correcta.

Otra explicación es que el egoísmo que genera el sistema hace que los gobernantes antepongan su éxito personal a su responsabilidad social. Ya no nos sorprende cuando los dirigentes políticos y los ejecutivos de los negocios, toman decisiones que parecen beneficiarlos y que al mismo tiempo son nocivas y peligrosas para la comunidad. "No parecen saber que la avaricia (como la sumisión) vuelve a la gente estúpida aún en lo que atañe a su verdadero interés, el interés de sus propias vidas, de sus esposas y de sus hijos." (64)

Al mismo tiempo, el público en general está tan egoístamente preocupado por sus asuntos particulares que presta muy poca atención a los problemas que trascienden el terreno personal.

Pero, hay otra explicación más del debilitamiento de nuestro instinto de conservación: en la vida se requerirían cambios tan enormes que la gente prefiere una catástrofe futura al sacrificio que tendría que hacer hoy día.

3.4. Medición del Cambio.

Si consideramos el poder de las empresas, la apatía y la importancia de las grandes masas de población, lo inadecuado de los dirigentes políticos de casi todos los países, la amenaza de una guerra nuclear, los peligros ecológicos, para no mencionar fenómenos como los cambios climatológicos que pueden producir hambre en grandes regiones del mundo, ¿existe una oportunidad razonable de salvación?

Desde el punto de vista de los negocios, no existe esta oportunidad, ningún ser humano razonable arriesgaría su fortuna si las probabilidades de ganar sólo fueran de un 2%; pero cuando es en materia de vida o muerte, una oportunidad razonable debe traducirse en una posibilidad real, por pequeña que pueda ser.

La vida no es un juego de azar ni un negocio. Debemos buscar en todas partes una evaluación de las posibilidades reales de salvación. Juzgar las actuales oportunidades de salvación de la sociedad desde el punto de vista del azar o de los negocios, y no desde el punto de vista de la vida, es característico del espíritu de una sociedad mercantil. Un hombre deshumanizado se volverá tan loco que no podrá mantener una sociedad viable a largo plazo, y a corto plazo no será capaz de abstenerse del uso suicida de las armas nucleares y biológicas.

Sin embargo, algunos factores pueden infundirnos aliento. El primero es que un creciente número de personas hoy día, reconoce la verdad que han expuesto Masarovic y Pestel y Ehrlic y otros investigadores: "que sobre las bases puramente económicas, una nueva ética, una nueva actividad ante la naturaleza, la solidaridad y la cooperación humana son necesarias si el mundo occidental no desea verse destruido". (65)

Esto no debe tomarse a la ligera, aunque, históricamente las naciones una y otra vez han actuado contra sus intereses vitales y hasta contra el deseo de sobrevivir. Pudieron actuar así, porque la gente fue persuadida por sus dirigentes políticos, y éstos se persuadieron a sí mismos de que no se trataba de elegir entre ser o no ser. Sin embargo, se hubiera reconocido la verdad, la reacción normal neurofisiológica se habría producido, y su

conciencia de la amenaza mortal se habría traducido en una acción defensiva apropiada.

Otras señales de esperanza son las muestras crecientes de insatisfacción con el presente sistema social. Un creciente número de individuos sufren "La malaise de Siécle": "se sienten deprimidos, están conscientes de esto, a pesar de todos los esfuerzos por reprimirlo. Sienten la infelicidad de su aislamiento y el vacío de su unión; sienten su impotencia y advierten la falta de sentido de sus vidas". (66)

Hasta hoy día, en la historia del mundo sólo a una pequeña élite le fue posible llevar una vida de placer vacío, y tenía poca responsabilidad personal. La mayoría del mundo occidental conoce el placer por consumir, pero un creciente número de personas sienten que falta algo. Están empezando a descubrir que tener mucho no produce bienestar: las enseñanzas de la ética tradicional han sido puestas a prueba, y las ha confirmado la experiencia.

Sólo los que gozan del lujo de la clase media conservan intacta la antigua ilusión: las clases medias bajas de Occidente y la gran mayoría en los países socialistas. Desde luego, la esperanza burguesa de la felicidad de consumir, hoy día es más fuerte en los países en que aún no se ha realizado el sueño burgués.

Una de las graves objeciones a la posibilidad de superar la codicia y la envidia, es la idea de que su vigor es inherente a la naturaleza humana, pero pierde gran parte de su peso después de examinarla. La envidia y la avaricia no son fuertes por su intensidad esencial sino por la diferencia de resistir la presión pública, de ser un lobo entre los lobos. Si se cambian

el medio social y los valores que han sido aprobados o desaprobados, el cambio del egoísmo al altruismo perderá la mayor parte de su dificultad.

Así se llega de nuevo a la premisa de que la orientación de ser constituye un poderoso potencial de la naturaleza humana. Sólo una minoría es gobernada completamente por el modo de tener, y a otra pequeña minoría la gobierna completamente el modo de ser. Ninguna puede dominar y la conducta depende de la estructura social. En una sociedad orientada principalmente a ser, las tendencias de tener bienes son estorbadas, y se alienta el modo de ser. En una sociedad como la nuestra, cuya principal orientación es tener, ocurre lo opuesto; pero el nuevo modo de existencia siempre ha estado presente, aunque reprimido.

Cambiar el modo de tener al de ser, en realidad es un cambio de equilibrio de la balanza, y para lograr el cambio social se favorece lo nuevo y se combate lo viejo. Además, no se trata de que el hombre nuevo sea tan distinto del antiguo como el cielo de la tierra, sino sólo de un cambio de dirección. Un paso en una dirección será seguido por otro, y si se toma la dirección indicada, estos pasos significarán todo.

Otro aspecto alentador que se puede considerar es el que se refiere al grado de alineación que caracteriza a la mayoría de la población, incluso a los dirigentes. El carácter mercantil, la codicia de tener y de acumular se han modificado por la tendencia a funcionar bien y a venderse como mercancía... que no es nada. Cambiar es más fácil para el carácter alineado, mercantil, que para el carácter acumulativo, que se aferra a sus posesiones, y en especial a su ego.

"Hace cien años, cuando la mayoría de la población constaba de individuos independientes, el principal obstáculo al cambio era el temor y la

resistencia a perder las propiedades y la independencia económica. Marx vivió en una época en que el proletariado era la única gran clase independiente y, como pensó Marx, la más enajenada. Actualmente, la gran mayoría de la población es dependiente y virtualmente trabaja como empleada; los obreros aún conservan el carácter acumulativo tradicional de la clase media, y por ello, ahora son menos aptos para el cambio que la clase media enajenada." (67)

Esto tuvo una gran consecuencia política: el socialismo antes se esforzaba por la liberación de todas las clases (o sea, por lograr una sociedad sin clases), intentaba atraer sobre todo a la clase obrera, o sea, a los trabajadores manuales, pero ahora, la clase proletaria es menor que hace cien años, por el trabajo maquinal. Para ganar poder, los partidos socialdemócratas necesitan conquistar los votos de muchos miembros de la clase media.

Ahora, el mensaje de la nueva sociedad llega a todos los que sufren de enajenación, los que no tienen empleo, y a aquellos cuyas propiedades no están amenazadas. En otras palabras, interesa a la mayoría de la población, y no sólo a una minoría. No amenaza a nadie con quitarle sus propiedades y en lo que se refiere al ingreso, se elevará el nivel de vida de los pobres. No deberán rebajarse los salarios elevados de los altos funcionarios, pero si el sistema funciona, ellos no desearán ser los símbolos del pasado. Ahora se anhela seres humanos con sabiduría y convicciones, y la valentía de actuar de acuerdo con éstas.

Desde el punto de vista psicológico, "las emociones son estados perceptivos vinculados a procesos corporales que nos inducen a actuar o comportarnos de una manera determinada". (68)

Las dos características básicas de las emociones son su intensidad y su cualidad de agradables o desagradables.

Los procesos corporales pueden medirse directamente por medio de un polígrafo. Cuando un polígrafo se usa hábilmente para comparar la reacción de nuestro cuerpo con lo que se dice, recibe el nombre de detector de mentiras. Los procesos corporales pueden medirse también en forma indirecta. Eso es lo que se hace cuando se observa que alguien se ruboriza. Pero no siempre se reconoce cuál es el proceso corporal al que se responde.

La medición de la acción o la conducta es el otro medio con el que los investigadores evalúan las emociones. Por ejemplo, el temor de una persona por las serpientes puede medirse determinando hasta donde se acercará dicha persona al reptil. Otro procedimiento consiste en pedir a la persona que diga cuánto le teme, o evalúe cómo se siente. De esta manera, los investigadores elaboran el llamado termómetro del temor para medir los miedos de un individuo. En la vida cotidiana se hacen cosas parecidas, aunque no tan sistemáticamente. Se reacciona frente a lo que una persona hace o dice, a la forma en que lo dice y al aspecto que tiene. Se reúnen entonces todas las observaciones particulares.

Pero no actuamos siempre de acuerdo con los sentimientos; a veces se hacen cosas que no se desean hacer; y se dice que se siente de cierta manera y luego se actúa de otra. Los actores, por ejemplo, (o los políticos), logran fingir emociones u ocultarlas. Por tanto, no siempre se puede determinar lo que siente una persona por lo que dice o hace.

De la misma manera que una criatura tiene que mover brazos y piernas antes de aprender a caminar, también debe ser fisiológicamente capaz de

experimentar y mostrar ciertas emociones antes de que éstas sean modificadas por el aprendizaje.

"Un tipo se denomina condicionamiento clásico. Se produce cuando un hecho o estímulo va unido, o seguido, constantemente, por una compensación o castigo. Es a través del condicionamiento clásico, como el niño aprende a asociar el rostro y la voz de la madre con el amor y la felicidad. Las emociones negativas se aprenden de igual modo.

El segundo tipo de aprendizaje se llama condicionamiento operativo. Se produce cuando un individuo aprende a hacer cosas que le traen recompensas y a no hacer otras que le provocan castigos." (69)

Todos los días nos desarrollamos y tenemos nuevas experiencias. Aprendemos continuamente leyendo, mirando televisión, interactuando con otras personas, y así sucesivamente. Este aprendizaje afecta nuestras emociones, por lo general, son muy pocas las personas que nos gustan o disgustan totalmente, esto se debe a que en cada individuo encontramos rasgos positivos y negativos y a que cada relación personal presenta cierta combinación de ambos. Por esto, nuestros sentimientos hacia otros seres suelen ser muy complejos, también pueden cambiar a medida que se crece y el individuo se modifica y las situaciones varían y las otras personas también crecen y se modifican.

Se continúa aprendiendo además por condicionamiento operativo, viendo las reacciones de los demás en relación a lo que hacemos o decimos. El aprendizaje para controlar las emociones en distintos lugares y frente a distintas personas es natural y necesario.

Además de ser afectados por la maduración y el aprendizaje, las emociones lo son también por el nivel de los procesos corporales. En otras palabras, la reacción emocional no depende sólo de la maduración y el aprendizaje, sino a la vez, de cómo se siente el ser humano en el momento. De igual modo, las respuestas emocionales a distintos estímulos pueden variar, de acuerdo con los factores que influyan en ese momento dado.

Las relaciones humanas y la dinámica de grupo son derivaciones de la psicología social. Tratan de las relaciones humanas entre los grupos, la adaptación a los cambios en el medio ambiente y el desarrollo de las defensas psíquicas del individuo a estos cambios.

3.5. Límites de Adaptabilidad.

La misma sociedad civilizada y culta que impone al ciudadano una serie de limitaciones (prohibiciones) y de obligaciones (deberes) éticas jurídicas, se cuida de darle los recursos para soslayarse, gracias a determinados artificios que cada cual aprende en el correr de sus experiencias personales y que le permite conciliar sus ganas y sus temores (de ser objeto de sanción social, ética o divina). Estos medios se reducen, en esencia, a obtener la descarga de la energía de los impulsos primarios de acción y reacción en forma que sea tolerada o, a veces, elogiada por el grupo social en que se actúa y está, en lo posible, de acuerdo con la pauta ideal de conducta a la que cada individuo tiende (como resultado del influjo educativo de sus padres y maestros de la infancia). Así pues, no basta que engañemos a los demás, sino que es preciso que podamos engañarnos a nosotros mismos y esto es lo que realiza la denominada, por Clapárede función de autojustificación. Su importancia merece que se le conceda el primer lugar en la enumeración de procesos autocompensadores.

A).- El proceso de la autojustificación. Antes de hacer algo, pero sobre todo, después de haberlo dicho, se necesita la convicción de que esta acción no le es desagradable al individuo, que es la propia a realizar en la situación vivida y que si en ella hubo algún detalle que no estuvo enteramente de acuerdo con la pauta ideal de conducta, su ocurrencia no fue deliberada e impuesta por nosotros, sino por las circunstancias. Así, cuando se realiza algo que cualquier conciencia repudiaría, se dice que se obra por un impulso de necesidad, o cegados por la pasión, u obligados por la situación o movidos por una fuerza irresistible, que no dió oportunidad de ver sus malos efectos. Este es el último reducto de la autojustificación: clamar por la irresponsabilidad en la comisión de los actos que no tienen excusas ni aún dando a la imaginación de su autor todas las alas para fabricarla libremente. Pero con mucha mayor frecuencia se logra el no tener que batirse en tan mal terreno y se hallan motivos que se erigen en razones, pretextos que se elevan a causas, para justificar a los propios ojos una gran parte de la conducta, incluso cuando ésta es abiertamente censurada por los demás. Así, por ejemplo, si el egoísmo impide ayudar a alguien en desgracia, la autojustificación se lanza diciendo no se lo merece, ya me ha hecho muchas, etc. Si se trata de golpear a alguien la justificación es no tuvo más remedio, para evitar que el contrario se hubiese adelantado o para darle una lección, etc. Casi no hay acto humano por avieso que sea, que no encuentre una satisfactoria autojustificación en su autor. Y esto no solamente se observa en los individuos sino también en los pueblos: las guerras de conquista se llaman guerras de defensa.

B).- El proceso de racionalización. Consiste en fabricar un sofisma que sirva de excusa suficiente.

C).- El proceso de proyección. Consiste en colocar fuera de nosotros los móviles de nuestros actos, o sea, en proyectar la responsabilidad en los demás. Si persiguiendo a alguien, se afirma que es el contrario el que perseguía, si se engaña a alguien se sostiene que es el contrario quien ha engañado, y así sucesivamente. Una de las formas de proyección más frecuente se observa cuando alguien se justifica de haber llegado tarde a un lugar por la circulación, por los accidentes, etc. Es evidente que todos esos factores preexistían como probables obstáculos de la puntualidad, y ésta había de basarse, precisamente, en saber evitarlos o superarlos.

D).- El proceso de universalización. Consiste en generalizar el caso de la conducta personal, de tal modo que, perdiendo sus peculiaridades características, parezca hallar satisfacción en principios abstractos, aceptados por una mayoría de personas. Todas las afirmaciones proverbiales no son absolutas y han de adaptarse a cada caso en particular, lo mismo que las leyes y principios judicativos, más esto es precisamente lo que no interesa a quien desea hallar en su manto el refugio para ocultar un acto que íntimamente molesta.

Otra variante del mismo proceso consiste en decir que se hizo tal o cual cosa porque todos lo hacen, con lo cual se pretende diluir la responsabilidad en la de la masa (ya que es, por otra parte, muy difícil comprobar si, efectivamente, todo el mundo hace algo igual en un momento determinado).

Además de los recursos citados para autojustificar los actos censurables y conseguir el auto y el heteroengaño, existe otro camino para evitar el

sufrimiento impuesto por las remanencias y obligaciones limitativas que la vida social exige. "Ese camino consiste en fabricarse un mundo exterior, privado o personal, en el que nadie puede penetrar y en el que el YO vive rodeado de sus propias creaciones fantásticas. A eso se llama vivir de representaciones." (70)

Son infinidad de personas cuya fórmula existencial consiste precisamente en eludir la realidad presente y en alimentarse espiritualmente del recuerdo y de la esperanza. Lo interesante del caso es que en soñar despierto o ensoñar hay quienes llegan a entrever sucesos, paisajes e imágenes cuya perfección y belleza son superiores a las de la propia realidad, de la que huyen por haberles sido esquiva. Por eso, la actividad artística es, pues, uno de los mejores recursos para disminuir el sufrimiento.

3.6. Resistencia al Cambio.

La resistencia al cambio también se le conoce con el nombre de inestabilidad o inadaptabilidad. En los grupos de adultos, las diferencias sexuales son muy grandes y consistentes. En los hombres aparece más significativo con los aspectos de dominio, auto suficiencia y auto dominio; también es significativo que exista una gran introversión más en los hombres que en las mujeres, que debe ser interpretado con ciertas reservas.

La carencia de las diferencias de sexo en la escala de la sociabilidad pueden resultar de los factores de otro tipo en la escala de ambos, referente a la orientación social y de la participación en la sociedad. De un análisis de los datos de 3000 estudiantes universitarios, Johnson y Terman concluyeron que la mujer, actualmente, no es más sociable que el hombre, por ello sus deseos son más fuertes en cuanto a ser considerada un

miembro importante dentro de la sociedad. La expresión abierta de los intereses sociales en la mujer es más profundamente inhibida por la timidez y porque carece de auto dominio, porque la cultura específicamente le ha impuesto ciertas restricciones.

Las diferencias de sexo en gran número de actitudes neuróticas ha sido corroborada con otras investigaciones en la personalidad humana. Estas mismas diferencias no se limitan a los estudiantes, sino a la población en general.

Los estudiantes a los que se les sometió a pruebas respecto de la personalidad, fueron subsecuentemente entrevistados por dos experimentados consejeros. Los excesos de resistencia de la mujer se revelaron en dichas entrevistas, y fueron mejores indicadores que lo ya testificado por los puntajes de los tests. En estos análisis de la investigación de Johnson y Terman, ellos enfatizaron que los "factores culturales han sido la base de las grandes inadaptaciones de las mujeres..." (71)

A lo largo de las evidencias citadas se llegó a la conclusión de que: 1) en la edad infantil es cuando los hábitos nerviosos empiezan a aparecer con las diferencias sexuales; 2) la persistencia de las diferencias sexuales de los neuróticos en la actualidad, aparecen sobre todo por las presiones sociales; 3) el factor de las diferencias sexuales en la emotividad es mejor en los ciegos, sordos o en los huérfanos, a pesar de la relativa uniformidad de las instituciones en donde son protegidos; 4) el hecho de que las crisis nerviosas de los sujetos de estudio coinciden con algunos cambios psicológicos en la etapa de la pubertad o en la menopausia.

Todas estas evidencias permiten dar algunas explicaciones alternativas. La pubertad y la menopausia son períodos de acuciadas crisis sociales, así como

son, por consecuencia, períodos de cambios fisiológicos. La persistencia de las diferencias sexuales en la neurosis de la sociedad contemporánea no es algo nuevo; la enorme problemática de la educación y de la admisión esporádica de la mujer en algunas profesiones u oficios y empleos eminentemente masculinos, sin la disposición completa de verdaderos objetivos, llegan a promover ciertas discriminaciones y a la vez, frustraciones para ellas y, por lo tanto, hacen que aumenten los conflictos de la inadaptabilidad en lugar de lograr que estos sentimientos desaparezcan. Se puede decir, sin que esto sea una conclusión, que la mujer es más emotiva en el período de la infancia pero, durante el desarrollo posterior y por medio del aprendizaje, se llega a igualar al hombre.

Una de las características más persistentes en las diferencias sexuales respecto de la adaptabilidad, es la que se encuentra en la menor agresividad de la mujer. El origen de las diferencias sexuales es en parte cultural y en parte biológica. Estas diferencias en la agresividad se manifiestan desde la temprana infancia. En estudios realizados en la escuela infantil (preescolar) y en casas de cuna, han demostrado que, durante la infancia, el niño es más agresivo, más destructivo y más pendenciero que las niñas, a la vez, son los niños los más crueles, desobedientes, egoístas y rudos.

También en las estadísticas criminales y de delincuencia, la mujer tiene menor índice de criminalidad. A la vez se ha visto que en la personalidad humana se revelan diferencias sexuales similares en la ascendencia y el dominio. En esta fase de los estudios, se ve claramente que la mujer es menos dominante que el hombre y tiene menor ascendiente en el sexo contrario que el hombre.

En la actualidad, las diferencias sexuales en el aprendizaje son limitadas, pues se puede ver que tanto hombres como mujeres tienen iguales

probabilidades y la mujer moderna ha invadido los campos del conocimiento y del trabajo, que, hasta hace unos años, eran sólo propiedad del hombre, demostrando gran capacidad y empeño, incluso, superando muchas veces al hombre; actitud que no agrada a éste y en donde muestra mayormente su inadaptabilidad con actitudes de agresión. Al mismo tiempo se ha comprobado que la mujer tiene mayores habilidades verbales, mejor memoria y gran percepción, abarcando campos de la historia, la geografía y las ciencias naturales, incluyendo la medicina, en donde se desenvuelve con gran soltura.

En un estudio realizado por Castle, por medio de gráficas estadísticas, éste concluyó que existen hoy día en Estados Unidos 868 mujeres eminentes, lo mismo se puede decir de otros países, a lo que el hombre responde con machismo, inseguridad y agresión. Al mismo tiempo se ha comprobado que muchos hombres relevantes en los campos de la política, la ciencia y la sociedad en general, están apoyados por mujeres cultas e inteligentes que forman una parte esencial de sus vidas, sus conocimientos y sus actitudes.

3.7. Habilidades y Conocimientos del Agente de Cambio.

- Definición por parte del agente de cambio de sus motivos personales y de su relación con el sujeto de cambio.
- Ayudar al sujeto de cambio a tomar conciencia de la necesidad de hacerlo y del proceso de diagnóstico.
- Diagnóstico conjunto entre quien induce el cambio y el sujeto de cambio, en relación con la situación de comportamiento, el grado de comprensión, los sentimientos y el desempeño por modificar.

- Decidir sobre el problema, involucrar a otros en esta decisión, planear y desarrollar la acción.
- Llevar el plan adelante con éxito y en forma productiva.
- Evaluación y verificación del progreso del sujeto de cambio, de los métodos de trabajo y de las relaciones humanas.
- Asegurar la continuidad, la difusión, el mantenimiento y la transferencia.

Lo anterior sugiere que el practicante de desarrollo organizacional cuenta con una amplia gama de experiencias, principalmente en lo relacionado a las ciencias del comportamiento.

Es decir, el practicante de desarrollo organizacional necesita conocer las personas (comportamiento individual) y las organizaciones (comportamiento organizacional), donde la manera de aplicar este conocimiento es en función de su habilidad y del papel que desempeña en la organización, estableciendo primeramente su credibilidad en la organización, para después comenzar a pensar en un esfuerzo de cambio a largo plazo que involucre a toda la organización o a buena parte de ella.

El practicante de desarrollo organizacional deberá reconocer sus propios valores y los de la organización a la que sirve, ya que para el establecimiento de cualquier programa es básica la percepción que la organización tenga del practicante del desarrollo organizacional como persona, si hay conflicto este se deberá negociar, teniendo dos opciones en el caso de no llegar a un acuerdo positivo, puede renunciar o se le pedirá que se retire.

"La naturaleza del trabajo de desarrollo organizacional es tal que las personas con una buena dosis de confianza personal logran muchos éxitos con el programa, ya que éste depende más de la forma de actuar de la persona que del apoyo en un conjunto de conocimientos que le clarifiquen todo." (72)

3.8. Consideraciones Finales.

Al comunicarse a la Cámara de Diputados los objetivos que en materia de política económica definió para 1988, el presidente De la Madrid, advierte que "aquilatar el fruto del esfuerzo (realizado por su administración), requiere percibir la magnitud del reto". (73)

Para hacerlo, recuerda que "al inicio de 1983, el país estaba al borde del colapso. La planta productora era amenazada por quiebras masivas y con ella la fuente de trabajo de muchos mexicanos, la insolvencia interna y con el exterior parecía ineludible...

Los logros de la reordenación están a la vista de todos: se evitó la fractura del aparato productivo, protegiendo así los niveles de empleo; a pesar de la escasez de recursos, se continuó atendiendo las importantes necesidades de gasto en bienestar social que plantea la creciente población del país, y se superó la crisis financiera y de balanza de pagos, revirtiendo, además, el pernicioso fenómeno de fuga de capitales". (74)

A lo que el Ingeniero Heberto Castillo responde: "¿En qué cabeza caben semejantes afirmaciones, cuando a gritos se dice en todas partes que la crisis se profundiza, la bolsa de valores se desploma, las quiebras se

multiplican, el desempleo crece, la fuga de capitales se recrudece y la inflación se dispara?". (75)

Apenas a tres días de entregado a la Cámara de Diputados el proyecto de Presupuesto de Egresos y la Iniciativa de Ley de Ingresos de la Federación, donde se asientan tales despropósitos, el peso se desploma y el pánico entre los inversionistas a plazo fijo se convierte en indignación, que se suma a la de aquéllos que confiaron en la Bolsa de Valores para acrecentar sus ahorros.

No se ha fortalecido el mercado interno, puesto que los comerciantes hablan de una disminución hasta del 30% de sus ventas. Se pretende ignorar que el incremento en las exportaciones se debe a la disminución del consumo interno, esto es, a que los mexicanos no disponen de dinero para adquirir bienes producidos en el país. Poco importa al Gobierno impulsar la producción para satisfacer el consumo interno. Lo que busca es producir bienes para satisfacer a la Banca Mundial y al F.M.I.

La misma CTM advierte que en cinco años ha disminuido el empleo y el salario real está a la mitad del que había hace cinco años.

En los últimos días, aún los superficialmente enterados de los problemas económicos advertían que el peso estaba sobrevaluado. Los síntomas de esa realidad asomaban por todas partes, hasta en las tiendas de abarrotes cuando se volvieron a vender de nuevo galletas holandesas o dulces suizos, compitiendo en precio con los productos nacionales, como en 1982.

El Gobierno dice que ha procurado el manejo realista de las variables de política macroeconómica, evitando el manejo de políticas que "atacan las

manifestaciones y no el fondo de los problemas, para proporcionar espejismos de estabilidad y bienestar aparentes". (76)

Se afirma también en el documento de Criterios Generales que "ha habido pérdidas en la Bolsa de Valores, pero también ganancias para quienes invirtieron a largo plazo". (77)

Reconoce el Ejecutivo que sólo los grandes tiburones salieron ganando. Y ahora se sabe que el Gobierno, al pretender apoyar a la Bolsa para evitar la fuga de capitales que habían regresado con el aliciente de la ganancia fácil en la especulación, sólo consiguió comprometer más de un billón de pesos en la Bolsa y aumentar con ello la deuda interna.

Los sacadólars regresaron parte de sus depósitos del extranjero para invertirlos en la Bolsa, el Gobierno compró esos dólares, aumentando con ello la deuda interna, y los mandó a la reserva: "Muchos funcionarios públicos especularon en la Bolsa, manejando subrepticamente los recursos de la Nación, aprovechando las altas tasas de rendimiento. Cuando llegó al límite de la especulación, retiraron sus recursos, produciéndose el desplome de la Bolsa. Los que habían traído sus dólares se retiraron al extranjero, provocando una fuga masiva de dólares y obligando al Banco de México a retirarse del mercado, so pena de perder el total de las reservas. No había más que dos caminos: perder las reservas o generar la devaluación. Se optó por el último camino". (78)

El déficit fiscal es el mismo de 1982, la deuda externa es de aproximadamente 130,000 millones de dólares, el pago de intereses de ésta, consume el 22% del PNB y el servicio de ella toma el 56% del presupuesto total de la Federación, pero, además, se han entregado al extranjero 2,500 millones de barriles de petróleo. Tenemos pues, menos materias primas para

el pueblo, menos energéticos; se cancelan oportunidades de vida a los mexicanos y a las generaciones venideras, lo que además trae como consecuencia inadaptabilidad, frustración y decaimiento para la población. La dirección en las empresas se enfrenta a uno de los problemas típicos de nuestro tiempo: la resistencia al cambio, que adopta diversas formas como son: reducción de la producción, incremento de la hostilidad, huelgas, etc.

Una de las soluciones para suavizar y desaparecer los mecanismos de defensa, es conseguir que la gente afectada participe en la introducción del cambio.

Lawrence dice que el problema real no es el cambio tecnológico, sino los cambios humanos que a menudo acompañan a las innovaciones tecnológicas.

Es necesario comprender la verdadera naturaleza de la resistencia, ya que los empleados no se resisten el cambio tecnológico, sino al cambio social.

La participación no se puede lograr nada más como un acto mecánico de que le llamen a uno para que tome parte, sino que este es un verdadero sentimiento que tiene la gente. La participación verdadera se basa en el respeto mutuo, se dice que la participación ayuda a vencer la resistencia al cambio, pero ¿cómo conseguir que la gente realmente participe?

El mismo Lawrence cambiando un poco su primer enunciado, nos menciona que el cambio tiene dos aspectos: tecnológico y social, y que el segundo se refiere a la forma en que aquellos que serán afectados por el cambio piensan que este modificará sus presentes relaciones dentro de la organización y enfatiza que la variable que determina los resultados es el aspecto social del cambio.

Es importante hacer notar que dentro de los grupos que trabajan juntos, continuamente intercambian ideas sobre nuevas formas de realizar su trabajo, las cuales las dejamos de percibir como cambios reales. En contraposición, cuando los cambios vienen de grupos que no están íntimamente ligados con las labores operativas, como son la línea staff, se producen choques, que amenazan e interrumpen las relaciones sociales establecidas.

Esto se debe a varios aspectos que Lawrence considera importantes, como lo son:

- a) Autopreocupación.- preocupación por su deseo personal de que sus peculiaridades técnicas llegasen a tener éxito.
- b) El staff no toma en cuenta el conocimiento que sobre su trabajo tienen los operarios y espelados.
- c) El empleo de términos incomprensibles para los empleados involucrados.
- d) Expectativas subjetivas de la gente staff.

Por todo esto, Lawrence afirma que muchos de los problemas de resistencia al cambio surgen a causa de ciertas clases de actitudes que la gente del staff son capaces de adquirir con respecto a sus trabajos y sus propias ideas sobre como introducir cambios.

Finalmente, no es tan importante considerar la aparición de la resistencia como algo que hay que vencer, sino considerarle como un instrumento útil que nos detecta de que alguna función en la empresa no trabaja adecuadamente.

En relación a lo anteriormente explicado y tomando las palabras del sociólogo norteamericano John Naisbitt, explica que : los empleados actuales han crecido en una sociedad próspera y poseen una mejor instrucción formal que la generación precedente; ambos fenómenos han cambiado sus expectativas existenciales. La ética de el trabajo debe ser agradable ha empezado a

desplazar a la ética puritana, la cual sostiene que el trabajo es valioso en sí por sí mismo, y que debe implicar penoso esfuerzo.

Naisbitt advierte que: no incrementaremos las utilidades en tanto no aprendamos a propiciar el desarrollo de las personas.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:

(36) Dobb, Maurice.- ECONOMIA POLITICA Y CAPITALISMO.- Ed. Trillas, México 1945, Pág. 225.

(37) Padilla Aragón, Enrique.- MEXICO, DESARROLLO CON POBREZA, Ed. Siglo XXI, México 1969, Pág. 177.

(38) Ortiz Mena, Antonio.- DESARROLLO ESTABILIZADOR, UNA DECADA DE ESTRATEGIA ECONOMICA EN MEXICO.- Sección Testimonio y Documentos. Periódico El Día, México, 3 de Agosto de 1970.

(39) Singer, Morris.- GROWTH AND THE MEXICAN EXPERIENCE.- Latin America Monograph, No. 16, Institute of Latin American Studies, The University of Texas Press, Austin, 1969, Págs. 117 y 118.

(40) M. de Navarrete, Ifigenia.- LA DISTRIBUCION DEL INGRESO EN MEXICO, TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS, Vol. I, UNAM, México 1977, Pág. 68.

(41) Jackson, W. M. - DICCIONARIO ENCICLOPEDICO HISPANO AMERICANO, Tomo XXI, Monter y Simon Editores, Barcelona, 1942, Pág. 429.

(42) Flores, Edmundo.- México, PROGRAMA PARA CIENCIA Y TECNOLOGIA.- Revista Science, Vol. 204, June 22, 1979, Pág. 22.

(43) Flores, Edmundo.- Op. Cit., Pág. 8.

(44) Flores, Edmundo.- Op. Cit., Pág. 9.

- (45) Kimball, Oexter.- MOVIMIENTO INDUSTRIAL MODERNO.- Ed. Acrópolis, México, 1948, Pág. 7.
- (46) Ramos Girault, Mario.- PROBLEMAS Y POSIBILIDADES ECONOMICAS DE MEXICO, 1971-1980.- B. Costa-AMIC Editores, México, 1970, Pág. 52
- (47) Pazos, Luis.- DEVALUACION EN MEXICO.- Editorial Diana, México, 1977, Pág. 51 y 52.
- (48) Mc Kenna, Joseph.- ANALISIS MACROECONOMICO.- 4a. Ed. Interamericana, Ed. México, 1973, Pág. 11.
- (49) Mc Kenna, Joseph.- Op. Cit., Pág. 11.
- (50) Mc Kenna, Joseph.- Op. Cit., Pág. 11.
- (51) Mc Kenna, Joseph.- Op. Cit., Págs. 14 a 16.
- (52) Mc Kenna, Joseph.- Op. Cit., Pág. 51
- (53) Mc Kenna, Joseph.- Op. Cit., Pág. 60
- (54) Tounbes, Arnold.- EL HEMISFERIO OCCIDENTAL EN UN MUNDO CAMBIANTE.- En Cuadernos de Cultura Latinoamericana, Facultad de Filosofía y Letras, UNAM, México, 1978, Pág. 18.
- (55) Lewis, U.- SOCIAL CHANGE IN LATIN AMERICA TODAY.- Council on Foreign Relations, New York, 1981, Pág. 318.

(56) Pazos, Luis.- LA ESTATIZACION DE LA BANCA.- Ed. Diana, México 1987, Pág. 107.

(57) Meyer, Lorenzo.- EL ULTIMO DECENIO: AÑOS DE CRISIS, AÑOS DE OPORTUNIDAD.- El Colegio de México, México, D.F., 1983, Pág. 175.

(58) Pazos, Luis.- Op. Cit., Pág. 43.

(59) Acosta, Carlos.- LA ESPECULACION EN EL TIMON DE LAS FINANZAS.- Artículo de la Revista Proceso, No. 577 del 23 de Noviembre de 1987, México, Pág. 8.

(60) Masarovic, M.D. y Pestel, E.- LA HUMANIDAD EN LA ENCRUCIJADA, F.C.E., México, 1975, Pág. 113.

(61) Masarovic, M.D. y Pestel, E.- Op. Cit., Pág. 114.

(62) Fromm, Erich.- ¿TENER O SER?, F.C.E., México 1984, Pág. 27.

(63) Schumacer, E.F.- Small is Beautiful.- ECONOMIC AS IF PEOPLE MATTERED.- New York, Harper and Row, Tochbooks, 1973, Pág. 58.

(64) Piaget, Jean.- EL JUICIO MORAL DEL NIÑO.- F.C.E., México 1982, Pág. 37.

(65) Ehrlich, Paul y Ehrlich, Anne.- POPULATION, RESOURCES, ENVIRONMENT ESSAYS IN HUMAN ECOLOGY, San Fco., W.H., Freeman Ed., 1970, Pág. 106.

(66) Ehrlich, Paul y Ehrlich, Anne.- Op. Cit., Pág. 107.

(67) Schum Peter, Joseph A.- CAPITALISM, SOCIALISM AND DEMOCRACY, New York, Harper and Row Tochbooks, 1962, Pág. 193.

- (68) Reich, Wilhelm.- ANALISIS DEL CARACTER, Ed. Paidós, México, 1963, Pág. 43.
- (69) Delgado, J.M.R.- AGRESION AND DEFENSE: NEURAL MECHANISMS AND SOCIAL PATTERNS.- Vol. V., Berkeley, University of California Press, 1967, Pág. 427.
- (70) Adler, Alfred.- EL CARACTER NEUROTICO.- Ed. Paidós, Buenos Aires, 1965, Pág. 206.
- (71) Johnson, Winifred and Terman, L.M.- PSYCHOL Philadelphia
- (72) Partin, J. Jennings.- PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL.- Fondo Educativo Interamericano, S.A., 1977.
- (73) Cámara de Diputados: Miguel De la Madrid H.- PROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS DE LA FEDERACION E INICIATIVA DE LA LEY DE INGRESOS DE LA FEDERACION.- México, Diciembre 1987.
- (74) Cámara de Diputados: Miguel De la Madrid H.- PROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS DE LA FEDERACION E INICIATIVA DE LA LEY DE INGRESOS DE LA FEDERACION.- México, Diciembre 1987.
- (75) Castillo, Heberto.- AL BORDE DEL COLAPSO.- Artículo de la Revista Proceso, No. 578 de Diciembre de 1987, Pág. 32.
- (76) Cámara de Diputados: Miguel De la Madrid H.- PROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS DE LA FEDERACION E INICIATIVA DE LA LEY DE INGRESOS DE LA FEDERACION.- México, Diciembre 1987.

(77) Cámara de Diputados: Miguel De la Madrid H.- PROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS DE LA FEDERACION E INICIATIVA DE LA LEY DE INGRESOS DE LA FEDERACION.- México, Diciembre 1987.

(78) Castillo, Heberto.- AL BORDE DEL COLAPSO.- Op. Cit., Pág. 34.

C A P I T U L O I V

BASES Y PERSPECTIVAS PARA LA IMPLANTACION DE UN PROGRAMA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LAS CASAS DE BOLSA

	Pág.
4.1	Nociones Generales 157
4.2.	Conceptos sobre Desarrollo Organizacional 161
4.2.1.	Objetivos 163
4.2.2.	Aspectos de Recursos Humanos 166
4.2.3.	Aspectos Económico-Técnicos 169
4.2.4.	Aspecto Estructural 172
4.3.	Estrategias de un Programa de Desarrollo Organizacional 175
4.3.1.	Consideraciones Prácticas sobre Desarrollo Organizacional 187
4.3.2.	Expansión Vertical y Horizontal 192

4.1. Nociones Generales.

El Desarrollo Organizacional es una técnica que se ha empleado a partir de la década de los sesentas y que, básicamente, utiliza el enfoque interdisciplinario; esto es, conjuga elementos de varias ciencias que, en forma conjunta y estructural, llevan el objetivo final de lograr que los individuos cambien al unísono con las organizaciones o instituciones que ellos mismos han creado; especialmente cuando se está frente al peligro de que las organizaciones sean totalmente ajenas e incluso hostiles al hombre cuando llegan a la total deshumanización y a provocar la enajenación del hombre.

Así, el Desarrollo Organizacional constituye entonces el resultado mismo de la evolución de una serie de métodos y técnicas de las ciencias sociales, para facilitar la adecuación de las personas al medio organizacional o institucional, pero no es una forma unilateral de despersonalización, o de acumulación de la misma, adaptándose también a los deseos u objetivos de los individuos que la han conformado.

Las actividades organizadas de nuestros días oscilan entre los grupos informales, grupos formales y organizaciones altamente estructuradas. Los estudiosos han elaborado muchas y diferentes definiciones de organización, de acuerdo con sus conocimientos y puntos de vista, según los cuales la organización es relevante o importante. En tales definiciones ciertos elementos son fundamentales o esenciales. Así, el comportamiento de las organizaciones se orienta hacia ciertas metas, por lo tanto, se deduce que el comportamiento de la organización se dirige hacia objetivos concretos que, más o menos, sobreentienden los miembros del grupo. Las organizaciones utilizan conocimientos y técnicas para la consumación de sus tareas. La

organización implica actividades estructurales e integradas, es decir, gente que trabaja junta o coopera en relación de interdependencia.

La noción de interrelación presupone un sistema social. Por ello se puede afirmar que las organizaciones: "1) se orientan hacia ciertas metas, gente con un propósito, 2) son sistemas psicosociales, gente que trabaja en grupos, 3) son sistemas tecnológicos, gente que utiliza conocimientos y técnicas; y 4) implican la integración de actividades estructurales, gente que trabaja junta." (79)

Aunque la organización implica la integración y coordinación de las actividades de individuos y subgrupos, el surgimiento de algunos conflictos es inevitable. La organización puede ser abierta, aunque a menudo es cerrada. Puede ser funcional, dependiendo si su actuación es efectiva o eficiente. Además, algunas ineficiencias o ineffectividad en un periodo inmediato pueden llevar a resultados superiores a largo plazo. El objetivo de la administración es lograr la integración de elementos diversos dentro del esfuerzo de la organización.

La organización comprende la coordinación de hombres y recursos materiales para el logro de ciertos objetivos. Dentro del proceso se pueden identificar cuatro elementos básicos: "1) dirección hacia objetivos, 2) a través de gente, 3) mediante técnicas; y 4) dentro de una organización." (80)

La palabra organización viene del griego 'organon', que significa instrumento. Pero quizás ilustre mejor el significado de este concepto el uso que en nuestra lengua se da a la palabra organismo. Este implica necesariamente: a) partes y funciones diversas: ningún organismo tiene partes idénticas, ni el mismo funcionamiento; b) unidad funcional: esas

partes diversas, con todo, tienen un fin común e idéntico; c) coordinación precisamente para lograr ese fin, cada uno pone una acción distinta, pero complementaria de las demás y obran en vista del fin común y ayudan a los demás a construirse y ordenarse conforme a una teleología específica.

Terry define la organización diciendo: "Es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo, y una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignadas a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas". (81)

Sheldon la considera como: "El proceso de combinar el trabajo que los individuos o grupos deben efectuar, con elementos necesarios para su ejecución, de tal manera que, las labores que así se ejecuten sean los mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática, positiva y coordinada de los esfuerzos disponibles". (82)

Petersen y Plowman dicen: "Es un método de distribución de la autoridad y de la responsabilidad, y sirve para establecer canales prácticos de comunicación entre los grupos". (83)

Litter señala: "Es una unidad social, dentro de la cual existe una relación estable (no necesariamente personal) entre sus integrantes, con el fin de facilitar la obtención de una serie de objetivos o metas". (84)

Reyes Ponce la define como: "Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados". (85)

La teoría organizacional es "el cuerpo de conocimientos, incluyendo las hipótesis y proposiciones, que surjan de un campo definido de estudio que puede ser llamado ciencia organizacional". (86)

"La palabra organización se deriva de -organismo-, que de acuerdo al diccionario significa, crear una estructura con partes integradas de toda forma que la relación de una y otra, esté gobernada por su relación con el todo. Por lo tanto, un organismo, o los resultados de la organización, puede decirse que consisten en dos ingredientes básicos que identifican: partes y relaciones." (87)

La teoría organizacional es relativamente nueva y se está desarrollando. Su objeto de estudio es extremadamente complejo y trata con variables compuestas como son la naturaleza del hombre y sus intrincadas relaciones con sus semejantes. Mientras muchos conceden un valor pobre a la naturaleza interdisciplinaria de la ciencia organizacional, lo cierto es que la mezcla de las disciplinas independientes no es un hecho consumado. Existen muchos datos que evidencian la integración, aunque aún hay muchas dificultades. Robinson describe el problema de la manera siguiente: "La tarea importante a realizar es lograr la conjunción adecuada y experta de la ciencia organizacional y sus elementos científicos constituyentes, y esto, desde luego, no es fácil. Los economistas se preocupan y discuten sobre las débiles e incuantificables variables sociales que arruinan el rigor y la simetría de sus modelos. Los psicólogos se sienten indignados cuando las sutilezas de su influencia motivacional son menospreciadas. Los especialistas que mantienen una inflexible, simplemente no admiten la importancia que reviste la integración de su campo de conocimientos específicos con otros. Sin embargo, constantemente señalan la necesidad de mejoras en otros campos. En consecuencia, uno de los pasos esenciales que se debe seguir para contemplar la receta de la nueva ciencia organizacional,

es conseguir los ingredientes necesarios para mezclarlos con provecho. Sin este proceso, aún los ingredientes correctos no producirán el resultado deseado. Uno predominará sobre otro y el sabor de alguno se perderá totalmente". (88)

Este es un emocionante desafío. El desarrollo de un cuerpo de conocimientos y una disciplina científica relevante para las organizaciones, es un esfuerzo de extrema importancia en el conjunto de sistema social. Proporcionar las bases científicas para la tecnología administrativa incluye a los investigadores en la actividad humana más extensa. El hombre es un animal social con tendencia a organizarse; administra las actividades de las organizaciones para el logro de objetivos. El desarrollo inteligente de la teoría organizacional puede tener un determinante impacto en la sociedad. Debido a la extensión e importancia de las organizaciones, aún una ligera mejora en efectividad puede tener consecuencias espectaculares.

4.2. Conceptos sobre Desarrollo Organizacional.

Muchos autores han intentado definir lo que es el Desarrollo Organizacional en las bases fundamentales del mismo. A continuación, para dar una idea, que sobre el Desarrollo Organizacional consideran algunos autores, tanto extranjeros como nacionales, citaré algunas definiciones:

Warren G. Bennis. Desarrollo Organizacional es una respuesta al cambio, una compleja estrategia educativa cuya finalidad es cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de la organización, en tal forma que estas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, mercados y retos, así como al ritmo vertiginoso del cambio mismo.

Richard Beckhard. Es un esfuerzo planificado de toda la organización y administrado desde la alta gerencia, para aumentar la efectividad y bienestar de la organización por medio de intervenciones planificadas en los procesos de la entidad, las cuales aplican los conocimientos de las ciencias del comportamiento.

Newton Margulies. El Desarrollo Organizacional es esencialmente un enfoque de sistemas, con vistas al conjunto total de relaciones funcionales e interpersonales en los organismos.

Luis Ferrer Pérez. Desarrollo Organizacional es la aplicación creativa de largo alcance, de un sistema de valores, técnicas y procesos, administrado desde la alta gerencia y basado en las ciencias del comportamiento para lograr mayor efectividad y salud de la organización, mediante un cambio planificado, según las exigencias del ambiente exterior y/o interior que las condicionen.

Alfonso Siliceo. Una respuesta a la preocupación universal de los líderes empresariales, para desarrollar, preparar y adaptar a sus organizaciones a esta era de constantes cambios explosivos y de retos trascendentes.

Después de estas definiciones, quisiera plasmar mi propia opinión al respecto, el Desarrollo Organizacional es una serie de técnicas administrativas que tratan de adaptar a los hombres de la organización en el cambio tecnológico, estructural y en los procesos sociales para obtener por medio de la realización personal de cada uno de los miembros, una mayor productividad.

4.2.1. Objetivos.

La organización se refiere a estructurar; es quizás la parte más típica de los elementos que corresponde a la mecánica administrativa. Por lo mismo, se refiere a cómo deben ser las funciones, jerarquías y actividades. Por idéntica razón se refiere siempre a funciones o niveles o actividades que están por estructurarse, más o menos remotamente; ve el futuro inmediato o lejano. La organización constituye el dato final del aspecto estático o de mecánica. Nos dice en concreto cómo y quién va a hacer cada cosa, y cómo se va a hacer. Cuando la organización está terminada sólo resta actuar, integrando, dirigiendo y controlando, todo lo cual pertenece ya a la dinámica.

Su importancia se basa en:

1).- La organización, por un elemento final del aspecto teórico, recoge, complementa; y con la planeación señalan respecto a cómo debe ser una empresa.

2).- Tan grande es la importancia de la organización, que en algunas ocasiones ha hecho perder de vista a muchos autores que no es sino una parte de la administración, dando lugar a que la contrapongan a ésta última, como si la primera representara lo teórico y científico, y la segunda lo práctico y empírico. Esto es inadecuado, por todo lo que se ha visto antes.

3).- Tiene también gran importancia por constituir el punto de enlace entre los aspectos teóricos, que Urwick llama de mecánica administrativa, y los aspectos prácticos, a los que denomina "de dinámica: entre lo que debe ser y lo que es". (89)

De ahí que muchos, al hacer el estudio de la organización, prolonguen su campo hasta los aspectos que corresponden a la integración: reclutamiento, selección, introducción y aún desarrollo, de los trabajadores y jefes.

El estudio de las organizaciones es una ciencia aplicada porque el conocimiento que se obtiene se aplica para la solución de problemas y toma de decisiones en empresas o instituciones. "Su descripción por lo tanto, implica dos cosas: 1) La existencia de un conjunto de métodos ya formulados y un conocimiento básico. 2) La existencia de ciertos problemas a cuya solución se aplican este cuerpo de métodos y conocimientos con resultados observables." (90)

Debido al vasto campo que comprenden las organizaciones, su teoría y estudio científico tienen una base extremadamente amplia. Es una teoría ecléctica, un sistema total formado por la unión de muchos subsistemas de disciplinas ajenas como la Sociología, Psicología, Antropología, Economía, Ciencias Políticas, Filosofía y Matemáticas.

Por lo anteriormente descrito, pasaré a indicar los objetivos principales que busca el Desarrollo Organizacional, de acuerdo a lo que sostienen los autores siguientes: Nonantzine Victoria Orta; Newton Margulies; Luis Ferrer Pérez y Alfonso Siliceo.

- El Desarrollo Organizacional busca la creación planificada de una nueva forma de vida en las organizaciones modernas, para lograr mejores condiciones que las anteriores.

- El Desarrollo Organizacional busca el cambio y la creación de una nueva cultura en la organización.

- Crear condiciones en las que se haga aparecer el conflicto inevitable y se maneje adecuadamente.
- El Desarrollo Organizacional busca que la organización propicie la satisfacción de las necesidades humanas, creando un sentimiento de confianza entre las personas y los grupos.
- Crear un medio ambiente en el que la autoridad conferida a los puestos se agregue a la autoridad basada en conocimientos y aptitudes, etc.
- El Desarrollo Organizacional tiene una gran confianza en la creatividad, capacidad, iniciativa y responsabilidad del hombre, poniéndolo como un elemento digno de mejor trato dentro de las organizaciones.
- El Desarrollo Organizacional estudia la conducta humana como un proceso de interacción social.
- El Desarrollo Organizacional conceptualiza a la organización como una entidad sociotecnológica, integrada por tres factores básicos, que son: la estructura, la tecnología y los procesos sociales.
- Substituir a la organización tradicional que no se adecúa a las necesidades socioculturales de nuestro tiempo, introduciendo el cambio planificado del sistema, para que responda a las necesidades actuales, logrando establecer paralelamente al cambio con tales valores y pautas.

4.2.2. Aspectos de Recursos Humanos.

Los recursos humanos tienen como objetivo el constituir estados ideales a donde se propone llegar y hacia los cuales se encaminarán todos los esfuerzos de la organización. Corresponde a la administración de recursos humanos junto con las relaciones públicas, trabajar especialmente para la consecución del objetivo social de la organización, es decir, las metas de esta función deberán constituir la parte social de los objetivos generales, por tanto, deben ser afines y no contraponerse en ningún punto.

Las políticas a seguir, son guías de acción que orientan sobre la forma de lograr los objetivos marcados; no deben ser categóricas, sino más bien flexibles, ya que de otra manera se convertirán en reglas y dejarían de orientar la acción, para marcar caminos únicos, lo cual sería totalmente contraproducente cuando se trata de administración de recursos humanos. Un problema que surge frecuentemente es que no existen políticas ni objetivos establecidos explícitamente. Tanto las políticas como los objetivos en la administración de recursos humanos se basan en suposiciones sobre la naturaleza humana. Cada organización hará bien en establecer en forma explícita sus políticas y seguirlas, pues en ocasiones se olvidan. El personal de la organización no tarda en darse cuenta de que en la práctica éstas no se realizan y eso ocasiona actitudes negativas y problemas a la organización.

Es frecuente que en las organizaciones no se fijan políticas generales en cuanto a la administración de recursos humanos, dándose lugar a que cada supervisor siga las propias, lo que causa incoordinación, inseguridad y descontento. Por ello, se deberán guiar bajo ciertas reglas para acomodar a las personas en aquellas áreas en donde mejor se desarrollen:

1).- Situar una actividad en la unidad donde mejor se aproveche. Con frecuencia resulta esto efectivo, aún cuando las actividades de la unidad y la actividad recientemente asignada puedan ser completamente distintas.

2).- Considerar la repartición de una actividad entre dos unidades. Existen ciertas actividades que son ejecutadas mejor por una unidad orgánica; sin embargo, la naturaleza de la actividad puede sugerir repartirla entre dos unidades.

3).- Fomentar la competencia entre dos unidades. En algunos casos se presenta la mayor oportunidad para el desarrollo cuando están disociadas ciertas actividades. El propósito es proporcionar un estímulo para obtener mayores logros. El fomento de competencia y rivalidad en la estructura de la organización, sirve, como acicate a los gerentes para hacer la mejor demostración posible de sus respectivos esfuerzos. En efecto, cada unidad se esfuerza por sobrepasar a las otras unidades dentro de la misma organización general. Es un arreglo competitivo deliberado y cuidadosamente formulado, lo que sin duda es un importante factor en la operación exitosa de la corporación.

4).- Dar énfasis a la armonía y cooperación. Ciertas actividades se agrupan en una unidad orgánica, con el principal propósito de lograr armonía y cooperación. En otras palabras, se evita la creación deliberada de un esfuerzo competitivo dentro de un segmento de la organización.

La práctica de dar énfasis a la armonía en los esfuerzos de división por departamentos debe manejarse descrita y cuidadosamente, de lo contrario, el afán de crear, superar y lograr, puede obstaculizarse. Es deseable la armonía, pero no al costo de abolir la iniciativa y restringir el desarrollo de un grupo agresivo y astuto.

5).- Seguir el interés del gerente. El problema de dónde ubicar una actividad en particular es a veces sugerido por el interés del gerente. Si un gerente sugiere una nueva unidad, podría ser conveniente asignársela. Desde luego, esta práctica supone que el que tiene mayor interés en la actividad, se preocupará de que funcione bien. Por lo general esto es cierto, pero no siempre. La persona que se haga cargo debe ser un administrador calificado; no basta sólo el interés. Sin embargo, la asignación de una nueva actividad a la transferencia a una ya antigua a un gerente interesado, por lo general, resulta satisfactoriamente.

El tema de la distribución de los recursos humanos, se refiere a proporcionar un miembro administrativo a cada grupo de división del trabajo. La división por departamentos hace que se divida el trabajo que tiene que ejecutarse, formando unidades orgánicas básicas. Cada una de tales unidades cuenta con un miembro administrativo a cargo de sus actividades.

Ya que el factor más valioso e importante con que cuenta la organización es el elemento humano, es de suponerse que el departamento encargado de la administración del mismo tenga igual jerarquía que los restantes departamentos de operación y de servicios.

Si se quiere resolver convenientemente los problemas de reclutamiento, retención, medidas afirmativas y espíritu, la administración de personal tiene que elaborar nuevas actitudes, políticas y programas, así como procedimientos nuevos para aconsejar y educar eficientemente a todos los niveles administrativos, respecto a la naturaleza cambiante del trabajo dentro de nuestra sociedad.

La implantación de un programa de desarrollo organizacional, está muy ligado con la forma en que se lleva a cabo todo lo referente a la administración de recursos humanos. Para la puesta en marcha de un programa de desarrollo organizacional, es necesario realizar un diagnóstico para conocer el estado actual del clima organizacional de la empresa y saber cuáles son los caminos a seguir para la consecución de los objetivos.

Como el sistema de desarrollo organizacional requiere una estructura firme que pueda soportar los cambios y adaptaciones que se pretendan realizar para la consecución de los objetivos, si en el diagnóstico aparecen carencias o deficiencias con respecto a las funciones del área de Administración de Personal es preciso empezar con éstas, para después proseguir con lo que realmente es el desarrollo organizacional.

Las funciones del área de Administración de Personal se resumen en las siguientes: reclutamiento, selección de personal, inducción, motivación al personal, promociones y transferencias, seguridad e higiene industrial, análisis de puestos, calificación de méritos, aspectos disciplinarios, prestaciones al personal, compensaciones suplementarias, servicio médico, capacitación y desarrollo, relaciones sindicales, valuación de puestos, contratación colectiva, otras.

4.2.3. Aspectos Económico-técnicos.

La mayoría de las empresas tienen unidades orgánicas que dedican su tiempo a los asuntos financieros. La organización estructural de la unidad financiera se definirá un tanto, según el tipo de empresa. En realidad existe poca uniformidad entre las compañías con respecto a la organización para la administración financiera. En las grandes empresas, un

vicepresidente de finanzas tendrá un contralor y un tesorero que tengan que reportar con él. En las pequeñas compañías y quizás en las más conservadoras, existirán un tesorero y un contralor, con el primero como principal ejecutivo, en el sentido de que es responsable de la obtención de fondos en fuentes externas y es el encargado del efectivo y de los activos financieros de la empresa. En contraste, el contralor está a cargo de la contabilidad y de la verificación de actividades, tales como la preparación de las nóminas, estados financieros y las declaraciones de impuestos.

"Para plantear mejor el problema del control de las finanzas de una empresa, puede hacerse un análisis de sus finanzas, que por lo común consiste en determinar los grupos de relaciones específicas mientras que existan determinadas partidas del balance y de los estados de pérdidas y ganancias."
(91)

Conviene determinar las relaciones o proporciones basándose en los estados de varios años consecutivos y así obtener la tendencia de cada relación estudiada.

Por lo general, se necesita un buen número de diversas relaciones para tener un panorama completo del estado financiero de la empresa. Es necesario estudiar las características particulares del negocio, lo oportuno de sus actividades y la manera acostumbrada de efectuar sus operaciones.

La función de la planeación es parte integral de los sistemas administrativos de información-decisión, los cuales implican el establecimiento de los objetivos organizacionales y el señalamiento de los medios para lograrlo. La planeación suministra un marco de referencia para la toma de decisiones integrada a través de la organización. En el nivel estratégico, se desarrollan planes integrales de largo plazo a fin de

realizar la misión global. Los planes de corto plazo se emplean en el nivel operativo y se implantan a través de tácticas detalladas. Entre ellos, en el nivel coordinador, la dirección se encuentra involucrada en el paso de estrategias o tácticas, desarrollando políticas y procedimientos, y coordinando la actividad de la planeación.

La planeación es así, una función administrativa clave, que suministra los medios con que individuos y grupos de los mismos manejan en la dimensión organizacional los problemas de un medio complejo, dinámico y siempre cambiante.

"El plan es cualquier método detallado, formulado con anticipación, para hacer o realizar algo." (92)

Planeación es el proceso de decir anticipadamente lo que se va a hacer y cómo. Implica la selección de objetivos y el desarrollo de políticas, programas y procedimientos para lograrlo.

"La planeación suministra el marco de referencia para la conjunción de sistemas complejos de decisiones futuras continuándose e interrelacionados." (93) Y es integral, por la actividad que une, que busca incrementar al máximo la efectividad total organizativa como sistema correspondiente a determinados objetivos.

La planeación tiene no sólo implicación de futuro, sino que abarca la existencia de capacidad involucrada en la preparación de planes para el logro del objetivo. En concreto, plan es la predeterminada presentación de un curso de acción, y esencialmente tiene tres características: 1).- Involucra lo futuro; 2).- Implica acción, y 3).- Exhibe el elemento de

identificación o futuro de acción tomando por el sujeto que elabora el plan a alguien designado a través de él en la organización.

El sistema de desarrollo organizacional requiere que se distraigan recursos que representan erogaciones considerables, por lo que su implantación está relacionada con la estructura financiera de la empresa, en virtud de que es indispensable que, en cuanto al aspecto financiero concierne, la estabilidad debe prevalecer en la organización.

4.2.4. Aspecto Estructural.

La división de la actividad general para fijar las funciones primarias, y la subdivisión de éstas en otras de menor amplitud, debe realizarse del modo más lógico y en la forma que más favorezca la eficacia. Se darán algunas reglas prácticas para la división de funciones:

1a.- Teniendo en cuenta los objetivos y planes que se pretenden realizar debe hacerse, una lista escrita de todas las funciones que para esa empresa se consideren, deben establecerse en el primer nivel jerárquico. Dicha lista se hará tomando en cuenta: las funciones que ya existen en la empresa, las que se conocen en empresas similares, las recomendadas por folletos y manuales de organización, etc.

2a.- Deben definirse en forma sencilla o precisamente al menos, cada una de las funciones listadas. De ello podrá resultar: a) que se encuentren algunas superposiciones parciales, en ese caso, o bien se combinan dos funciones en una, o se hacen tres funciones distintas de dos de las listadas.

Al terminar este paso, deben quedar aquellas funciones que deban existir, y que, hasta donde sea posible, sean distintas e irreductibles, sin tomar en cuenta a las personas concretas que podrán ocuparlas.

3a.- Para cada una de las funciones del primer nivel se procede de igual manera, hasta establecer todas las funciones que deben existir en el segundo nivel jerárquico dentro de cada departamento o división.

4a.- Se repite en forma idéntica esta operación hasta alcanzar los últimos niveles dentro de cada uno de los departamentos y agotar todas las funciones que se desean analizar.

5a.- Cuando se tiene una división funcional teórica, se reúnen las funciones obtenidas en unidades concretas de organización, atendiendo al número, calidad, preparación, experiencia, etc., de las personas de que se puede disponer.

6a.- La forma de conseguir esta departamentalización suele ser doble: a) unos autores aconsejan que se haga una carta de organización señalando a cada persona los diversos títulos que le corresponden por las distintas funciones que asume. b) Otros aconsejan que se conserve la carta de organización estructural con las funciones que deben existir, separadas en los cuadros y niveles que les correspondan, cuidando tan sólo de colocar en cada cuadro, debajo del nombre de la función, el de la persona que se encarga de ella, aunque dicho nombre aparezca repetido en dos o tres cuadros, e inclusive en dos o más niveles.

"Puede decirse que en toda empresa las funciones básicas son tres: producción, ventas y finanzas. A estas tres funciones en la mayoría de las empresas modernas, se añade la función de 'personal'." (94)

Las unidades de organización se forman, agrupando las funciones en cada línea básica, de acuerdo con tres criterios prácticos principales:

- El trabajo que se debe hacer.
- Las personas de que se puede disponer.
- Los lugares en que dicho trabajo debe realizarse.

Como ya se dijo, la división en el primer nivel suele ser de naturaleza funcional; en los siguientes suele hacerse de ordinario bajo otros criterios, los más usuales son: por producto, por territorio, por comprador, por proceso, y por número.

Con base en estos criterios de división de funciones y actividades se forman las unidades de organización, dentro de cada línea de mando y responsabilidad.

Aun cuando la nomenclatura no suele ser uniforme en las distintas empresas, quizás la más general es la que considera a estos grupos del modo siguiente:

- División, en el primer nivel jerárquico.
- Departamento, en el segundo.
- Sección, en el tercero.
- Grupo y subgrupos, en el cuarto.
- Unidad y subunidades, en el quinto.

Debe advertirse que la división del trabajo no es sino el medio para obtener una mayor especialización y, con ella, mayor precisión, profundidad de conocimientos, destreza y perfección en cada una de las personas dedicadas a

cada función.

4.3. Estrategias de un Programa de Desarrollo Organizacional.

"Los sistemas de organización son las diversas combinaciones estables de la división de funciones y la autoridad, a través de las cuales se realiza la organización." (95)

Se expresan en las cartas de organización y se completan con los análisis de puestos. Hay tres sistemas principales: La organización lineal, en la que la autoridad y responsabilidad correlativas, se transmiten íntegramente por una línea para cada persona. En este sistema cada individuo tiene un jefe para todos los aspectos. Este sistema es sencillo y claro, facilita la acción y crea una firme disciplina, que carece de los beneficios de la especialización y de la flexibilidad.

La organización de Taylor, en donde un individuo debe tener conocimientos de varios campos como son: toma de tiempo, hacer cartas, formar itinerarios de trabajo, abastecer, dar adiestramiento, etc., lo que en la actualidad se lleva a cabo en los niveles de administración.

La organización lineal y staff, sistema que aprovecha las ventajas y evita las desventajas de los dos sistemas anteriores. Del primer sistema conserva la autoridad transmitida a través de un jefe para cada función, pero esta autoridad de línea, recibe asesoramiento y servicio de técnicos o cuerpos especializados para cada función. Este sistema es el más seguido actualmente. El secreto de su éxito depende de que se precise lo que significa asesoramiento y servicio.

Un cuerpo asesora cuando:

- Investiga lo que puede mejorarse.
- Planea las mejoras.
- Sugiere los planes detallados a la gerencia.
- Obtiene la aceptación y colaboración de los jefes de línea.
- Instruye para implementar nuevos sistemas.
- Resuelve dudas o problemas que se presenten en su operación, y
- Revisa los resultados.

Un cuerpo sirve cuando:

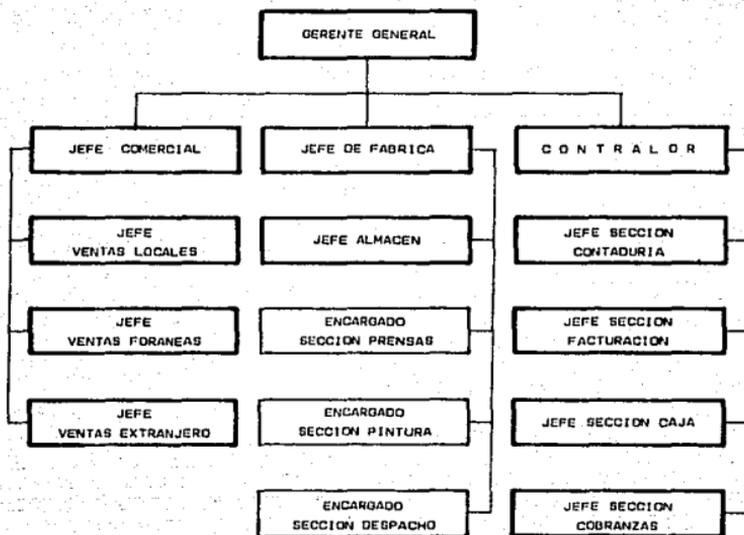
- Realiza tareas a nombre de los jefes de línea, y
- Lleva a cabo funciones en representación de los jefes de línea.

Los sistemas de organización se representan en los llamados organigramas, conocidos como cartas o gráficas de organización, que consisten en hojas en las que cada puesto de un jefe se representa por un cuadro que encierra el nombre de ese puesto, representándose por la unión de cuadros por medio de líneas, los canales de autoridad y responsabilidad. Estos organigramas sirven para revelar la división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de la comunicación, la naturaleza lineal o staff del departamento, los jefes de cada grupo de empleados y las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa y en cada departamento.

Los organigramas pueden ser verticales, horizontales, circulares y escalares. (Ver Esquemas 7, 8, 9, 10.)

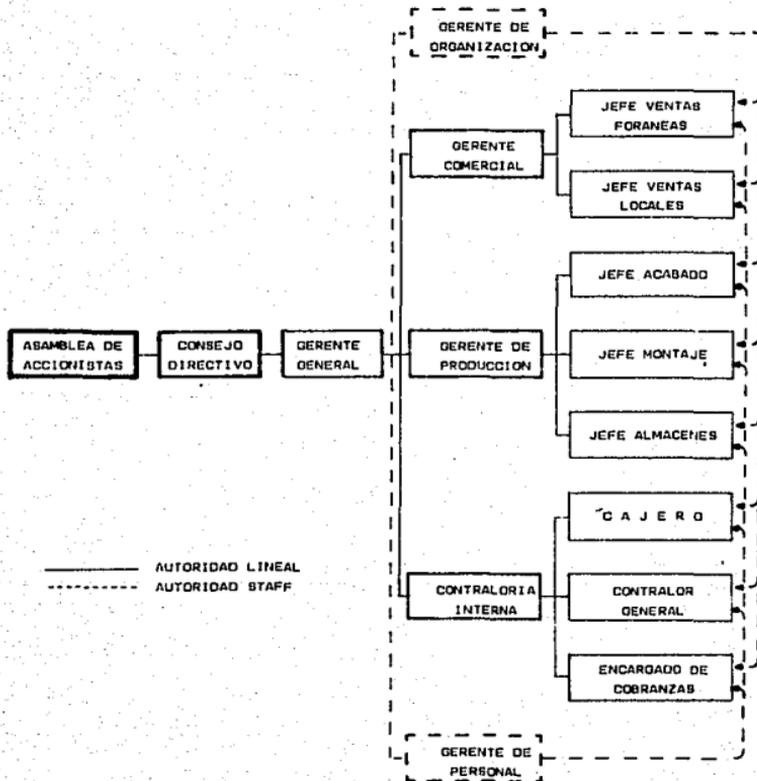
Esquema No. 7

CARTA VERTICAL DE ORGANIZACION



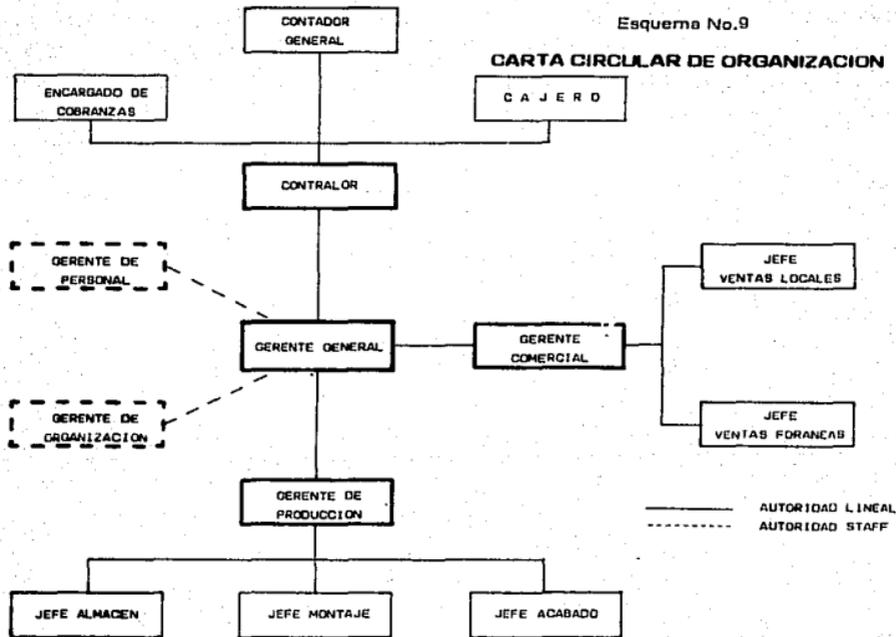
Esquema No. 8

CARTA HORIZONTAL DE ORGANIZACION

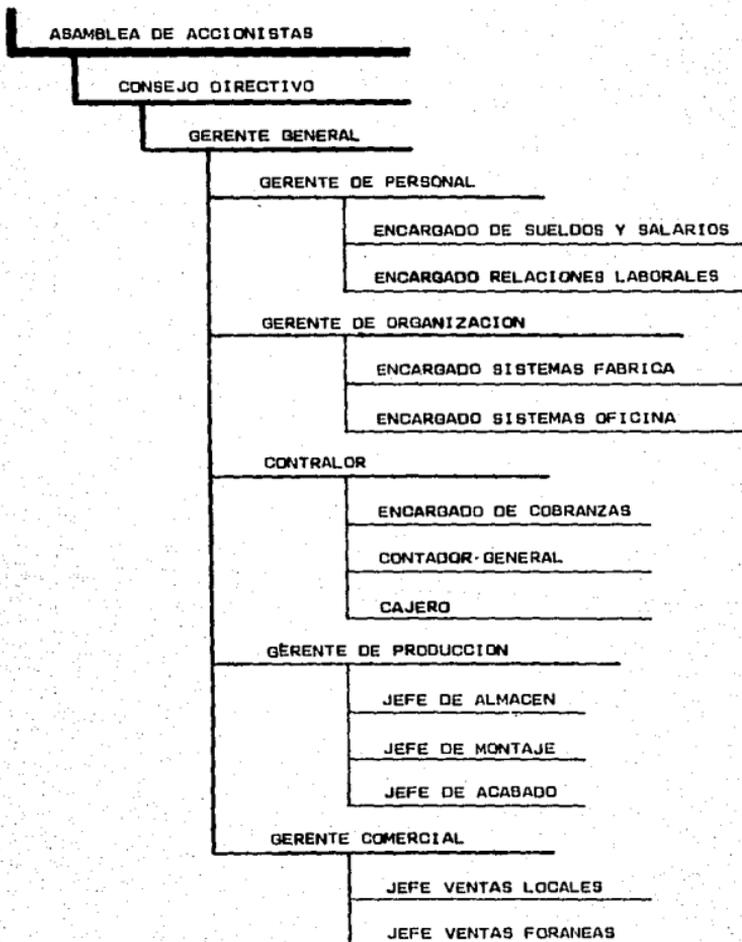


Esquema No.9

CARTA CIRCULAR DE ORGANIZACION



CARTA ESCALAR DE ORGANIZACION



A continuación presento en el Esquema 11 un cuadro en el que se describen las interacciones necesarias para que los objetivos del Desarrollo Organizacional puedan ser representados por un plan estratégico a seguir, haciendo énfasis tanto en las intervenciones y estrategias generales como en las particulares suficientes para un logro exitoso de un programa de Desarrollo Organizacional.

A continuación iré describiendo cada una de estas estrategias e intervenciones:

Solución de Problemas. Clarificar la información a las personas involucradas en el problema, para que ellos lo identifiquen y definan, propongan las diferentes alternativas de solución, visualicen sus consecuencias, planeen la acción o ejecución, lo lleven a cabo y, por último, evalúen los resultados a que se llegó.

Toma de Decisiones. Propicia que el grupo se dé cuenta de las decisiones que ha tomado y de los métodos que ha utilizado y si creen que esos métodos son los apropiados o no.

Estilos de Liderazgo. Información acerca de la teoría de la autoridad, del poder y del liderazgo, así como los diferentes estilos de liderazgo y su impacto y consecuencias en los miembros del grupo.

Planeación de Vida y Planeación Profesional. Permite a los individuos enfocarse en sus objetivos y metas tanto personales como profesionales, definiendo los planes de acción que les pueden permitir lograr tales metas.

ESTRATEGIAS DE UN PROGRAMA DE D. O.

Esquema No. 11

OBJETIVOS GENERALES	INTERVENCIONES Y ESTRATEGIAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS			
		Org. Total	Rel. Inter grupales	Grupos	Indiv.
ESTRATEGIAS EDUCATIVAS Y DE DIFUSION	Solucion de problemas	X	X	X	
	Toma de decisiones	X	X	X	
	Estilos de liderazgo	X		X	X
	Planeación profesional				X
	Planeación de vida				X
	Teoría y técnica gerencial	X			
	Grupos de sensibilización (Grupos T)	X	X	X	X
	Conferencias sobre D. O.	X			
	Lectura dirigida sobre D. O.				X
	ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO DE LA ESTRUCTURA	Diseño estructural	X		X
Rediseño de puestos		X			X
Rotación de puestos		X	X	X	X
Relaciones de interface		X	X		
Organización matricial		X			
Grupos de fuerza de trabajo		X	X	X	
Clasificación de roles		X		X	X
Sist. de Aprec. y consejo				X	X

ESTRATEGIAS DE UN PROGRAMA DE G. O.
(Continuación...)

OBJETIVOS GENERALES	INTERVENCIONES Y ESTRATEGIAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS			
		Org. Total	Rel. Inter grupales	Grupos	Indiv.
ESTRATEGIA PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS SOCIALES	Dinámica de grupos		X	X	X
	Desarrollo de equipos de trabajo			X	
	Consultoría de procesos			X	X
	Confrontación de grupos		X		
	Sesiones de diagnóstico de problemas y retroinf.		X	X	X
	Entrevistas y encuestas diversas	X	X		X
	Sesiones de retroinformación interpersonal			X	X
	Grupos de ayuda			X	X
	Sesiones de análisis de datos de la realidad organizacional	X			
	Consejería en la organización	X			
	Intervenciones asesoras (catalizadoras) en solución de conflictos.		X	X	X
	Mejoramiento de estilos de liderazgo			X	X
	Psicodrama				X

Información tomada del libro: **DESARROLLO SOCIAL Y ORGANIZACION.**
Ed. IEE, S.A., México, 1973.
[PROBLEMAS Y PERSPECTIVAS DEL
MEJORAMIENTO DELIBERADO]

Grupos de Sensibilización (Grupo "T"). Se lleva a cabo en sesiones de grupo para que aprendan a dar y recibir ayuda y, además, que aprendan a comprender, a aceptar y predecir la propia conducta y la de los demás.

Lectura Dirigida sobre Desarrollo Organizacional. Propicia que los individuos adquieran mayores conocimientos, principios, criterios, conceptos y supuestos de Desarrollo Organizacional, a través de recomendarles lecturas programadas en secuencia lógica.

Diseño Estructural. Propicia que el propio grupo diseñe y establezca el marco estructural más adecuado para facilitar su óptimo funcionamiento.

Rediseño de Puestos. Proporciona información, principios y criterios técnico-administrativos, clarificar y orientar a cada persona para que distribuya y jerarquice las actividades y funciones que tiene que llevar a cabo para el óptimo desempeño de su puesto.

Rotación de Puestos. Técnica que permite que las personas tengan la oportunidad de aumentar sus conocimientos técnicos y prácticos, a través del desempeño de otros puestos similares al que es de su responsabilidad.

Relaciones de Interface (Enlaces de Grupo). Mejorar las relaciones entre los grupos, propiciando la colaboración y la posibilidad de intervenir en la planeación y ejecución de actividades comunes a dos o más grupos.

Grupos de Fuerza de Trabajo. Por medio de grupos no formales, se intenta facilitar la solución de los problemas de trabajo y propicia la colaboración, ayuda y comunicación entre las personas de diferentes áreas o departamentos de trabajo.

Clarificación de Roles. El objetivo de esta técnica es que cada una de las personas identifiquen la forma en que desempeñan su rol a través de retroinformación.

Sistemas de Apreciación y Consejo. Es una forma de autoevaluación personal y con la ayuda y retrocomunicación que le proporcionan a la persona sus compañeros de grupo.

Dinámica de Grupos. Se busca que las personas estudien y analicen los diferentes procesos sociales que se dan en su dinámica de interacción para que conozcan e identifiquen cada uno de los procesos y se den cuenta si éstos son los más adecuados.

Desarrollo de Equipos de Trabajo. Uno de los primeros objetivos de cambio del Desarrollo Organizacional es la optimización de la eficiencia de los grupos. Las actividades están relacionadas con el trabajo mismo, las formas de realizarse, las habilidades necesarias para lograr los objetivos y también están relacionadas con la naturaleza y calidad de las relaciones entre los miembros del equipo.

Consultoría de Procesos. Reuniones formales de trabajo en el ambiente propio de la organización, en las cuales se observa la interacción entre los miembros del grupo, y al final de la reunión o durante la misma el consultor proporciona a las personas retrocomunicación sobre la forma de interacción entre ellos.

Confrontación de Grupos. Propicia que entre los grupos con ciertas diferencias, exista un enfrentamiento, para que en conjunto se defina e identifique las diferencias que pueden estar obstaculizando la relación adecuada y la eficiencia de trabajo.

Sesiones de Diagnóstico de Problemas y Retroinformación. Tiene por objeto que las personas se reúnan en grupos para que cada uno identifique en forma anónima y por escrito los problemas más importantes que ha observado durante un periodo. Posteriormente se exponen cada uno de los problemas y el grupo procede a clarificarlos y a agruparlos de acuerdo al aspecto con el que están relacionados y con la jerarquía correspondiente.

Entrevistas y Encuestas Diversas. Mediante las entrevistas y encuestas puede obtenerse información acerca de la forma como las personas perciben a la organización, sus objetivos y pautas de ejecución.

Sesiones de Retroinformación Interpersonal. Esta técnica tiene por objeto que las personas reciban retroinformación acerca de su conducta, con el propósito de que los individuos modifiquen su conducta social mediante el mejoramiento personal y grupal.

Grupos de Ayuda. Esta estrategia consiste en que en pequeños grupos, las personas analizan y clarifican sus propios objetivos y los comunes, para definir programas de acción que les permitan lograr el mejoramiento de su conducta social y la obtención de sus metas.

Intervenciones Asesoras (Catalizadoras) en Solución de Conflictos. Tiene por objeto que las personas o los grupos confronten, manejen y solucionen sus conflictos, propiciando que los involucrados y directamente afectados en el conflicto, lo identifiquen, analicen y le den la solución que ellos crean más conveniente.

Mejoramiento de Estilos de Liderazgo. Se propicia que la persona que ejerce o tiene el papel de líder, analice su forma de comportarse y el impacto que

crea en los demás, por medio de retroinformación de sus compañeros y mediante la intervención del consultor.

Psicodrama. Mediante esta estrategia se propicia que las personas experimenten conductas reales en situaciones imaginarias.

4.3.1. Consideraciones prácticas sobre Desarrollo Organizacional.

Cuanto más se divide el trabajo, dedicando a cada empleado una actividad más limitada y concreta, se obtiene mayor experiencia, precisión y destreza.

Para cada función debe existir un jefe, debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico, estableciéndose al mismo tiempo, la autoridad correspondiente a aquéllos. Esa responsabilidad es, a su vez, el fundamento de la autoridad que debe concedérsele.

A cada grado de delegación debe corresponder el establecimiento de los controles adecuados para asegurar la unidad. Se delega la autoridad, correlativamente a la responsabilidad comunicada. Aún cuando el grado de delegación depende de una serie de consideraciones concretas tales como, capacidad de la persona, naturaleza de la función delegada, etc., los planes generales y el control final y concentrando los resultados, debe reservarse al delegante; y al delegado corresponde formular, dentro de esos planes básicos, los secundarios, y operar los controles hasta su concentración. Las funciones de elementos de la organización, integración y dirección, se delegan más o menos, según las circunstancias y los diferentes tipos de empresas.

El Desarrollo Organizacional se propone fundamentalmente el mejoramiento de las organizaciones mediante un sistema total de cambio planeado, pudiéndose aplicar a cualquier tipo de organización ya que éste busca el mejoramiento integral.

Los estudiosos de las ciencias sociales, en lo referente a las corrientes de desarrollo humano, ejecutivo y organizacional, proponen a los líderes, directores y desarrolladores, nuevas perspectivas, recursos y habilidades que provoquen nuevos cambios, mediante la realización de investigaciones en el campo de las relaciones humanas, descubriendo nuevos métodos de integración personal, social, física y espiritual.

Dentro de este contexto se encuentra el campo del Desarrollo Organizacional, que surge como una respuesta a la preocupación universal de los líderes empresariales, para desarrollar, preparar y adaptar a sus organizaciones a esta era de constantes cambios explosivos y de retos trascendentes, induciendo al desarrollo y expansión de sorprendentes oportunidades.

Sin embargo, en México el número de compañías que han implantado programas de Desarrollo Organizacional es sumamente reducido, debido principalmente a varios factores.

- Lo sofisticado de las técnicas de Desarrollo Organizacional.
- Las características de las empresas, en su mayoría no se ajustan a los requerimientos del Desarrollo Organizacional.
- El costo de los programas de Desarrollo Organizacional es muy elevado.
- Para poder observar resultados contundentes requiere de un largo plazo y requiere continuidad de mando.
- En la actualidad aún se carece de suficientes especialistas en el área.

- El Desarrollo Organizacional requiere de un esfuerzo permanente de adecuación ante los cambios que se presenten.
- El enfoque que se le da al programa de Desarrollo Organizacional debe ser directamente relacionado con el sistema económico-social del país, situación que es muy difícil cuando se cuenta con modelos extranjeros en su mayoría.
- El Desarrollo Organizacional requiere del apoyo de la alta dirección, lo cual no sucede en su totalidad generalmente.

La base organizacional que tomaré como ejemplo para plantear un modelo de desarrollo organizacional de una casa de bolsa está conformada por: Una dirección general, una dirección de auditoría interna, una dirección general adjunta de administración y finanzas, una dirección general adjunta de informática, una dirección general adjunta de operaciones bursátiles y estudios económicos, una dirección general adjunta de productos y una dirección general adjunta de promoción y mercadotecnia. (Ver Esquema # 12)

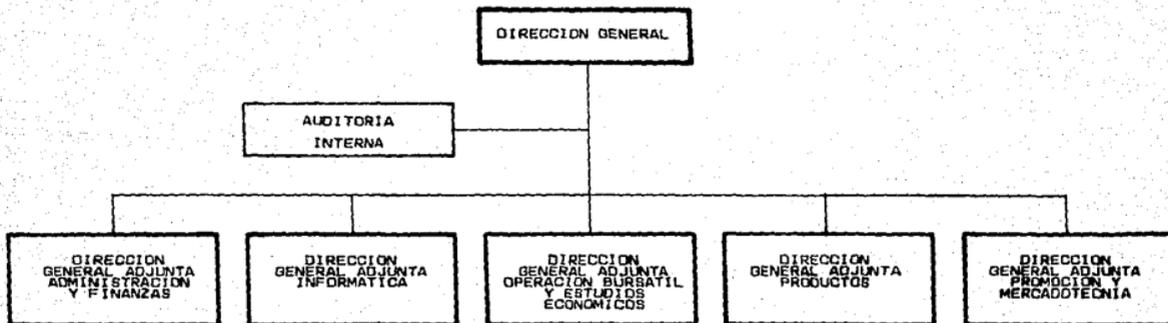
A su vez, cada dirección se divide en subdirecciones u otra clase de subgrupos, de los cuales describiré sus actividades más importantes, haciendo hincapié en que me avocaré a mencionar solamente a los que a mi criterio influyen más en la temática de este trabajo.

Recursos Humanos.- Esta parte de la organización trata de coordinar los esfuerzos de reclutamiento, selección, contratación, integración y capacitación de personal. Administra los procesos de compensaciones, trabaja en el desarrollo y capacitación para poder ayudar en el incremento de la productividad.

Finanzas y Control Interno.- Elabora políticas y procedimientos de control interno y salvaguarda los activos de la empresa, registra y controla las operaciones, el informe y reporte de las mismas a las autoridades

Esquema No. 12

CASA DE BOLSA, S.A. DE C.V.



correspondientes; elabora y controla presupuestos, controla el crédito otorgado a la casa, manejando la política fiscal de la empresa. Registra y custodia los valores y las operaciones con el Banco de México.

Tesorería.- Maneja y controla la tesorería de clientes, depósitos, cheques, traspasos y relaciones bancarias. Coordina las tesorerías de todas las sucursales, los servicios de clientes y la recolección de la documentación de la clientela.

Servicios Internos.- Su labor es el ofrecimiento de un mantenimiento y limpieza de los inmuebles de la empresa y de las instalaciones de luz y agua. Supervisa los servicios de seguridad, de protección y de vigilancia de las obras en proceso. Recibe a los clientes y atiende el conmutador. Vigila y guarda el archivo, la correspondencia, la mensajería, la paquetería y la microfiliación.

Jurídico.- Administra las necesidades legales corporativas, civiles, mercantiles, laborales y penales de la empresa; administra y da seguimiento a los procesos legales ante las diferentes autoridades y asesora legalmente a todas las sucursales.

Informática.- Se divide en atención al usuario, desarrollo de sistemas, servicios de cómputo y el proceso de telefonía.

Estudios Económicos.- Tienen como finalidad, el dar seguimiento a las variables económicas financieras, bursátiles y de otra índole para que proporcionen información en todas las áreas de la casa de bolsa, para la toma de decisiones.

Financiamiento Corporativo.- Desarrolla estrategias de financiamiento corporativo para las empresas con el objeto de apoyar los proyectos de inversión y de capital de trabajo.

Promoción.- Planea, coordina y administra las diferentes áreas de promoción y sucursales, de acuerdo con las políticas y procedimientos de la casa de bolsa, promoviendo instrumentos, servicios y productos a través de la asesoría a los clientes.

Mercadotecnia.- Define, planea y dirige las estrategias de publicidad y relaciones públicas para la promoción y proyección interna y externa de la imagen de la casa, así como de su publicidad.

4.3.2. Expansión Vertical y Horizontal.

A partir de la década de los ochentas, la actividad de la casa de bolsa se ha venido multiplicando, y su crecimiento ha ido requiriendo un desarrollo paulatino para los próximos años. Los objetivos genéricos de la casa son: obtener un crecimiento de sus utilidades, con una tasa fija por encima de la inflación. Crecer a una tasa mínima de 10% superior a la tasa de crecimiento de su rama de actividad. Contar con un personal idóneo en todos sus niveles, creando un ambiente de trabajo cordial y seguro. Promover y mantener el mejor servicio a los clientes con un mejor beneficio en las inversiones con los máximos parámetros de seguridad. Mantener las relaciones con los clientes, las autoridades, la competencia, los bancos, los proveedores y el exterior en general, así como contar con una estructura administrativa más ágil y dinámica que coadyuve en el logro de estos objetivos.

Desarrollar los recursos humanos mediante la implantación y ejecución de programas específicos de capacitación que respondan a las necesidades actuales y futuras del mercado, propiciando la adquisición de habilidades para el manejo de la operación y promoción bursátil, logrando competir digna y honestamente en el mercado, respetando las normas que condicionan la actividad profesional de la casa mediante una estrecha comunicación con el entorno para obtener información, difundir y promover la actividad profesional del personal así como defender y afirmar los principios básicos de la casa cuando éstos sean lesionados.

Las nuevas estrategias a seguir son: planes de inversión hechos exclusivamente para cada cliente. Eficiencia y profesionalismo en todos sus servicios y productos, acciones e instrumentos que brindan seguridad con la salida y respaldo necesarios. Servicios más rápidos y mejor atención. Con más opciones de productos, de servicios y de innovaciones de mejor calidad financiera. Modernos sistemas de comunicación. Estados de cuenta más explícitos. Avanzada red de telecomunicaciones. Desarrollo de una estructura organizacional que cuente con nuevas áreas de responsabilidad, dirigidas a una eficiencia administrativa mayor que respalde la creación y desarrollo de nuevos proyectos.

Promover el desarrollo integral de las personas, fomentando siempre las oportunidades de autorrealización, incrementando así la productividad y el desarrollo del personal, reforzando de esta manera la cultura de la casa.

Lo anterior se da con el fin de facilitar una acción planeada y coordinada y así poder ofrecer servicios de alta calidad.

Como los objetivos y estrategias anteriormente descritos requieren de una alta creatividad en el diseño de productos, así como de gran innovación y

mejoramiento de la calidad y el servicio, la empresa ha decidido estructurar comités específicos por áreas, los cuales se encargarán de analizar los puntos necesarios para el logro de los objetivos para que a su vez y coordinados con el comité de dirección y el comité de planeación y estrategia se presenten las diversas alternativas al consejo de accionistas para que adopten las decisiones pertinentes, de las cuales sobresalen las siguientes:

- 1.- Se creará a lo largo de la República Mexicana una red de sucursales tan ampliamente como sea posible para hacer llegar los servicios de la casa a la mayor población potencial, de acuerdo a los informes de los comités de operación y de estudios económicos en relación a los resultados de una profunda investigación del mercado.
- 2.- Se incorpora a la organización una nueva área que se encargará de desarrollar empresas de tendencia financiera no bursátil, que tendrá como objetivo proporcionar servicios y diferentes alternativas de inversión, tanto para los clientes de la casa como para la empresa misma.
- 3.- A través de los comités de finanzas y fiscal se estudiarán las opciones de capitalización de utilidades, mediante la estructuración de modelos de inversión propia en acciones inmobiliarias y otros activos.
- 4.- Se requiere para el logro de los objetivos una inyección de recursos financieros frescos, y para evitar el tener que manejar pasivos fuertes se adopta la opción de lanzar al mercado una Oferta Pública para la colocación de nuevas acciones de la casa entre el público inversionista.
- 5.- Se prestará especial atención en la selección, capacitación y desarrollo del personal, para ofrecer la óptima calidad y retribución a los clientes.

Creando un ambiente de trabajo que despierte en el personal la satisfacción y el orgullo de pertenecer a la casa, propiciando un máximo desarrollo de éste, para que por la capacidad técnica y gerencial alcanzada, pueda realizar óptimamente su trabajo habitual y aprovechar las oportunidades de crecimiento que se vayan presentando.

Como resultado de lo anteriormente expuesto se observan los siguientes logros:

1.- Se incorpora a la línea directiva con la denominación de Dirección General Adjunta de Desgrup, un área que coordinará la creación, organización y desarrollo de las siguientes empresas financieras no bursátiles en su primer etapa:

Empresa:	Giro:
Infina, S.A. de C.V.	Ingeniería Financiera
Diviexchange, S.A. de C.V.	Casa de Cambio
Expo-Int, S.A. de C.V.	Comercio Exterior
Semex, S.A. de C.V.	Seguros
Mex Fac, S.A. de C.V.	Factoring
Actiarrend, S.A. de C.V.	Arrendamiento Financiero

De los giros mencionados ya se ha hablado de ellos en el desarrollo de este trabajo, con excepción de la ingeniería financiera y comercio exterior; del segundo, el mismo giro indica su fin, el cual es el de impulsar el comercio exterior de productos mexicanos con el extranjero. Sobre la ingeniería financiera, se podría considerar similar con el servicio de factoring, ya

que ésta se encarga de compra de pasivos, con la diferencia básica de que esta área abarca tanto a empresas mexicanas como extranjeras, cuyos pasivos se coticen en divisas extranjeras (como el dólar), ofreciéndoles adicionalmente proyectos de expansión y/o reestructuración industrial, mediante atractivos esquemas de inversión, apoyados en alta tecnología financiera.

2.- Como resultado de la búsqueda de nuevas plazas para hacer llegar nuestros servicios a más gente se han ido consolidando más de 20 sucursales en toda la extensión de la República Mexicana, y a su vez se han clasificado en tres categorías de acuerdo al potencial esperado y a la importancia de la misma plaza.

3.- Para poder consolidar la posición financiera de la casa, se pusieron en circulación más de 100,000,000 de acciones comunes a través de oferta pública, las cuales representan un incremento porcentual sobre el capital social autorizado del 25%, de igual forma se crearon nuevas sociedades de inversión, las cuales vienen a complementar la participación de la casa que en conjunto con los inversionistas particulares forman el total de la cartera de estas sociedades.

4.- Por efecto del punto anterior, se cuenta con recursos financieros suficientes para promover la estructuración de empresas inmobiliarias, las cuales estén dirigidas a la búsqueda y/o construcción de bienes inmuebles en los cuales se asentarán las diversas oficinas de la casa, la cual es dueña de más del 90% de las acciones de estas organizaciones.

Para el control administrativo de las inmobiliarias, la casa proporcionará personal que se avocará al registro y control tanto de ingresos y egresos

que se originen por sus operaciones, así como de la incorporación de los activos al capital de la casa.

De igual manera esta derrama de recursos servirá para la adquisición de los siguientes activos: Vehículos para ejecutivos de la empresa, a través de compra directa y/o arrendamiento financiero. Obras de arte, que serán distribuidas en todas las oficinas de la casa.

Como es la intención de la dirección buscar más y mejores formas de atención a los clientes, se pretende modernizar los equipos de cómputo y comunicaciones a través del arrendamiento y/o compra de: Un equipo central de cómputo con mayor capacidad, el cual agilice todas las operaciones de la casa en relación al alto volumen de actividad que viene desarrollando. Integrarse al sistema de transmisión de datos y voz, a través del Sistema Morelos, el cual es el sistema de telecomunicación vía satélite más moderno con que cuenta actualmente México. A nivel regional se instalarán equipos de radiocomunicación para poder enlazar servicios de información y de atención a clientes y entre las mismas oficinas de la casa.

En el punto tres se menciona a las sociedades de inversión, las cuales son entidades financieras cuyo capital lo forman aportaciones de ahorradores privados, de manera que se le permite a dicha sociedad adquirir una diversificada cartera de valores y cuyo objetivo básico es mantener la seguridad y en algunos casos, la liquidez de la sumas que le son confiadas, así como la obtención de rendimientos que tendrán que ser mejores que aquellos basados en inversiones sobre emisoras individuales, dado que el riesgo se reduce al mínimo.

5.- En relación al desarrollo del personal, se ha procurado establecer un perfil tanto profesional como personal, de la mayor calidad posible, de tal

forma que tanto los comités de operación, de administración y de capacitación han puesto en marcha los lineamientos que sean más convenientes para la empresa.

El Colegio de Graduados en Alta Dirección, A.C. cuenta con un modelo de personalidad que traduce la intención de la Dirección de la casa fielmente, para el tipo de personal que requiere dentro de la organización, el cual literalmente dice:

**SE SOLICITA UNA
PERSONA**

- * Para un buen trabajo, con mucho futuro
- * Que encuentre qué hacer sin la ayuda del jefe
- * Que llegue a tiempo al trabajo todos los días, y que no ponga en peligro la seguridad de los demás, tratando de ser la primera en salir
- * Una persona que sea moral, educada y pulcra
- * Que no se ponga malhumorada porque tenga que trabajar una hora extraordinaria en alguna ocasión
- * Que sepa escuchar atentamente cuando se le habla, y que sólo haga preguntas para estar segura de que podrá cumplir fielmente las instrucciones que ha recibido
- * Que lo mire a uno de la cara y le diga la verdad en todo momento
- * Que no se compezezca de sí misma porque tiene que trabajar. SI ES USTED ESA PERSONA...

¡Presentese en cualquier parte, el mundo busca y necesita urgentemente a alguien como usted!

En cuanto a la capacitación, ésta se proporciona con la dirección de la gerencia de capacitación al mando y derivada de los planes corporativos a

corto, mediano y largo plazo, con perfiles de conocimientos por nivel, que delinean un perfil administrativo y gerencial, por medio de su contenido de teorías, orientadas al desarrollo de habilidades y al mejoramiento de las aptitudes de cada empleado.

La gerencia de capacitación, estructura los planes de acción para el apoyo de la expansión y el mantenimiento de los servicios financieros, por medio de la enseñanza de conocimientos a su personal y el desarrollo de sus habilidades.

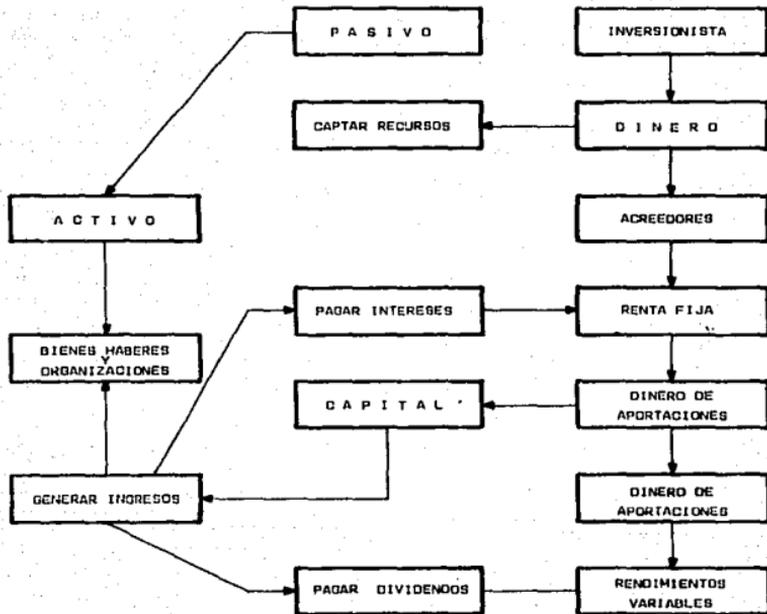
Los comités de operación y de capacitación, incorporan los perfiles gerenciales y administrativos por nivel, revisan y actualizan los perfiles específicos de la especialidad de los puestos; elaboran, revisan y actualizan los contenidos de los cursos impartidos dentro del trabajo, que se aplicarán a los jefes responsables.

La gerencia de capacitación, analiza los recursos internos y externos disponibles y determina la demanda de ellos para satisfacerla según las necesidades de crecimiento y desarrollo de la empresa, difundiendo el programa de capacitación y llevando las acciones necesarias para determinar tanto el clima organizacional como la evaluación del desempeño y del potencial de todos y cada uno de los empleados. (Ver Esquema # 13), contando ya con 59,900 horas hombre invertidas en capacitación técnica y de desarrollo del personal.

La Gerencia de Capacitación diseñará y coordinará las actividades necesarias para la implantación de un programa de desarrollo organizacional, elaborando los diagnósticos correspondientes y proponiendo a su vez las acciones a realizar para guiar el cambio requerido, supervisando, asesorando y evaluando los resultados obtenidos en el proceso.

Esquema No. 13

INTERRELACIONES DE LA CASA DE BOLSA
CON EL PUBLICO INVERSIONISTA



Por otro lado, La Dirección de la casa asumirá la responsabilidad de las decisiones que permitan crear un cambio determinado, no sin antes haber involucrado a los titulares y personal de la casa en este programa, a fin de obtener su apoyo y participación activa, definiendo ante el Comité de Dirección y la Asamblea de Accionistas, tanto las situaciones como los resultados esperados.

Para el buen logro de este programa el Comité de Dirección coordinado con los de Operación, Capacitación y Planeación Estratégica, asignarán tanto recursos humanos, financieros, técnicos y materiales que sean necesarios para garantizar la realización de las actividades acordadas.

El programa de desarrollo organizacional que la casa pretende aplicar tiene las siguientes características:

- Está dirigido desde los altos mandos de la organización.
- Utilizará los conocimientos de las ciencias del comportamiento.
- Es un esfuerzo planeado que abarca a toda la organización.
- Busca incrementar la efectividad y el bienestar de la organización a través de un sano clima de trabajo.

El diagnóstico organizacional que se requiere servirá para detectar en la organización problemas que afectan su desarrollo o bienestar, o que lo pueda causar en corto plazo, se llevará a cabo recolectando una serie de información que será analizada y retroalimentada en el sistema de

organización (recursos humanos, procesos gerenciales, recompensas, misión y propósitos, etc.), a fin de resolver los problemas que aparezcan.

Todo esto se logrará mediante la aplicación de algunas herramientas de investigación como encuestas y entrevistas, por medio de las cuales se obtendrá la información requerida sobre las diferentes áreas del sistema de organización.

Los objetivos a lograr con el diagnóstico son:

- Hacer una medición de la organización completa.
- Mejorar la efectividad organizacional, aplicando a todos los empleados las herramientas para generar información, retroalimentando los resultados obtenidos a través de grupos de trabajo individuales y realizando los análisis y planes de acción correspondientes de acuerdo a situaciones detectadas.

El diagnóstico estará enfocado principalmente a:

- Los problemas específicos implícitos en la información.
- Las formas en que la información es significativa para los grupos de trabajo y para la organización total.
- La determinación de los problemas que requieren la ayuda de otros niveles o grupos.
- El desarrollo de soluciones y acciones correctivas específicas que se deban tomar.

Las herramientas a utilizar por el programa de desarrollo organizacional a aplicar en la casa son:

- Estructura y análisis organizacional.
- Encuestas de opinión.
- Enriquecimiento del trabajo.
- Integración de equipos.
- Interrelación entre equipos de trabajo.
- Productividad y calidad en el servicio.

La estructura organizacional de una área refleja la división del trabajo y ésta se encuentra sujeta a los diferentes cambios que se presentan en el entorno de la organización. Estos cambios demandan un ajuste organizacional de respuesta inmediata, tal vez sólo haya que modificar algunas funciones que se habían venido realizando o cambiar totalmente funciones y estructura.

Cualquier cambio en las condiciones normales de trabajo, incluso los relativos a la tecnología (introducción de computadoras), impactan en el sistema de organización y debe haber en éste una respuesta, para que el impacto sea positivo y no se pierda el nivel de competencia.

Los objetivos y enfoques que se buscan con esta herramienta de análisis organizacional son:

- Anticipar el impacto que tendrá en la organización los cambios tecnológicos que se prevén, así como los cambios que se anticipan en el entorno de la casa.

- Adecuar la estructura organizacional y funcional, tanto de la casa como de una área de trabajo, de acuerdo a las demandas del entorno a través del análisis de alternativas de estructuración del trabajo, ya sea por área geográfica, por funciones, por producto, etc.

- Ayudar a la definición y manejo de la relación organizacional entre las áreas de trabajo (lineal) y las áreas de apoyo (staff), mediante la determinación de áreas de oportunidad entre ellas.

Lo anterior se puede conseguir mediante la aplicación de encuestas de opinión, las cuales permiten detectar posibles áreas de mejoría relacionadas con factores como: estructura organizacional, estructura funcional, necesidades de pertenencia, aspectos higiénicos, diseño de puestos, medio ambiente físico y humano, etc., que pudieran afectar al personal en su productividad general por una fuerte baja de motivaciones.

En la medida en que se conozca la opinión de los empleados se obtendrá una mejor comunicación y habrá mayor conciencia de las necesidades del personal, permitiendo adecuar las políticas y estrategias de cambio en beneficio de las personas.

Por lo tanto, la aplicación de una encuesta de opinión al personal se dará con el fin de conocer sus puntos de vista en relación a la filosofía, valores, liderazgo, el diseño de su puesto, el ambiente de trabajo, las prestaciones, etc., para poder diseñar estrategias de cambio específicas a la situación que viven las áreas, determinando los problemas que requieran

mayor atención, identificando los conflictos dentro de grupos y entre ellos, para que las personas descubran y se interioricen en sus propios problemas, al conocer normas y culturas reales de los grupos, incrementando la efectividad y la motivación del personal al desarrollar soluciones creativas y planes de acción concretos.

El enriquecimiento del trabajo pretende lo contrario a la división del trabajo con la idea de que la personal tenga ante sí un trabajo estructurado, de tal forma que sea lo suficientemente retador y motivante, ya que la desmotivación en el trabajo puede ser ocasionada, no por falta de motivación, sino por la forma en que algún puesto en particular está diseñado.

Esto tiende a incrementar la productividad al ampliar o enriquecer los puestos, mediante una estructuración de ellos que estimulen y motiven a la persona, buscando la autonomía en los puestos mediante la identidad con la tarea a través de la aplicación de habilidades y conocimientos de la persona, lo cual la satisface.

Si existe retroalimentación de personas y los puestos mismos, se obtiene un ajuste en los grados de responsabilidad y así se desarrolla el potencial de motivación requerida.

La integración de equipos es muy necesaria, ya que es muy común ver que en algunas áreas de la organización, las personas no trabajan con un objetivo común definido, ni con funciones y responsabilidades individuales bien determinadas, sino que son simplemente un montón de personas haciendo no se sabe qué para lograr determinado fin, conocido o no.

Son objetivos de la integración de equipos:

- Permitir al grupo planear su propio futuro a través del seguimiento.
- Examinar y mejorar la efectividad del grupo.
- Identificar las áreas de oportunidad del comportamiento de grupo y las acciones correctivas que se debeán tomar.
- Dar al grupo como un todo la oportunidad de analizar su funcionamiento, su desempeño, sus fortalezas y sus debilidades.
- En caso de una transición (cambio de líder del grupo), permitir tanto al nuevo líder como a los miembros del grupo de trabajo compartir y examinar sus propios estilos y métodos del trabajo.

La interrelación entre equipos de trabajo se crea para dar la oportunidad a los dos (o más) grupos, de poner en claro las percepciones positivas o negativas para la efectividad del trabajo del otro, el impacto en el desempeño general de ambos, metas individuales y mutuas y en las acciones específicas que ocurren en cada área, identificando con ésto las áreas de oportunidad y las acciones correctivas para cada grupo y mejorarlas conjuntamente.

Al examinar la interrelación entre dos (o más) grupos de trabajo interdependientes, haciendo énfasis en el incremento de la efectividad del grupo, designado como principal, sirve para identificar la metas del conjunto, las estrategias a corto y largo plazo y conocer el proceso necesario para establecerlas. Apoya también en el conocimiento del desempeño grupal (separados y juntos), identificando las contribuciones de éstos, así

como la composición y la estructura de la interfase, los procedimientos de funcionamiento y su eficacia dentro del desempeño y la coordinación total.

Como la competencia en el mercado es cada día más evidente, se requieren esfuerzos constantes para incrementar y mejorar los procesos de calidad del servicio, ya que es el único camino para asegurar la supervivencia en el medio, por lo que se orientarán las acciones necesarias para identificar áreas de oportunidad, para resolver problemas y mejorar la productividad de la casa, mediante el trabajo en equipo, enfocándose principalmente a:

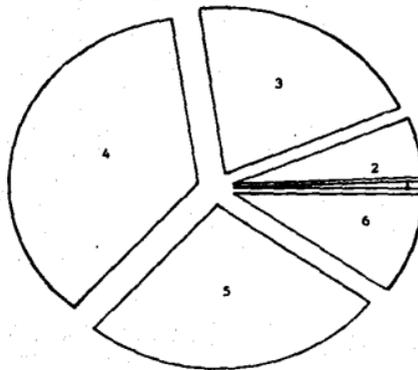
- Participación activa de los empleados en el análisis de problemas y toma de decisiones.
- Evaluación del costo de la NO CALIDAD.
- Comparación del hacer rutinario contra formas creativas de mejoramiento, obteniendo así el compromiso del equipo por mejorar su desempeño.

Como resultado de la aplicación de una encuesta de opinión entre el personal de la casa, se obtuvieron una serie de datos que manifiestan diferentes aspectos de la empresa, los cuales únicamente mostraré de manera gráfica para observar sus relaciones más importantes, comenzando con la antigüedad del personal dentro de la empresa (Gráfica No. 1), así como la relación tan importante existente entre los grupos de edades y el tipo de sexo del personal que labora en la casa (Gráficas 2 y 3).

Estos tres primeros factores representan las variables demográficas del muestreo realizado, dejando entrever que en promedio el personal que labora en la casa es muy joven y con muy poco tiempo de haber ingresado a ella, situaciones que se pueden interpretar desfavorablemente en virtud de que la

Gráfica 1

DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL

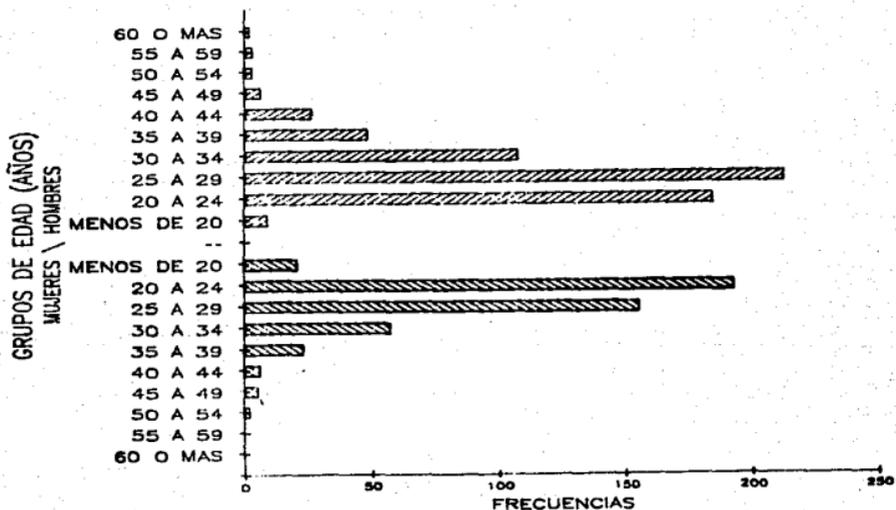


-  DE 10 A 15 AÑOS .7%
-  DE 5 A 10 AÑOS 5.8%
-  DE 2 A 5 AÑOS 20.9%
-  DE 1 A 2 AÑOS 36.3%
-  DE 6 MESES A 1 A 26.4%
-  MENOS DE 6 MESES 9.9%

ANTIGUEDAD

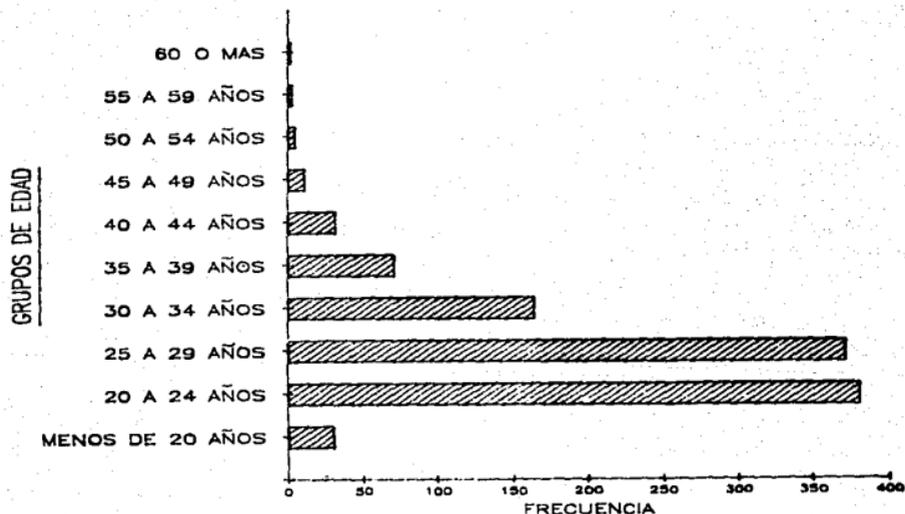
Gráfica 2

DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL ESTRUCTURA POR EDAD Y SEXO



Gráfica 3

DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL TOTAL POR GRUPOS DE EDAD



experiencia y conocimientos que sobre la empresa tengan los empleados, no sea del todo objetiva o precisa.

Asimismo, se plantea un cuestionamiento que abarca diez factores de conocimiento u opinión entre los empleados divididos en dos segmentos: oficina matriz y sucursales.

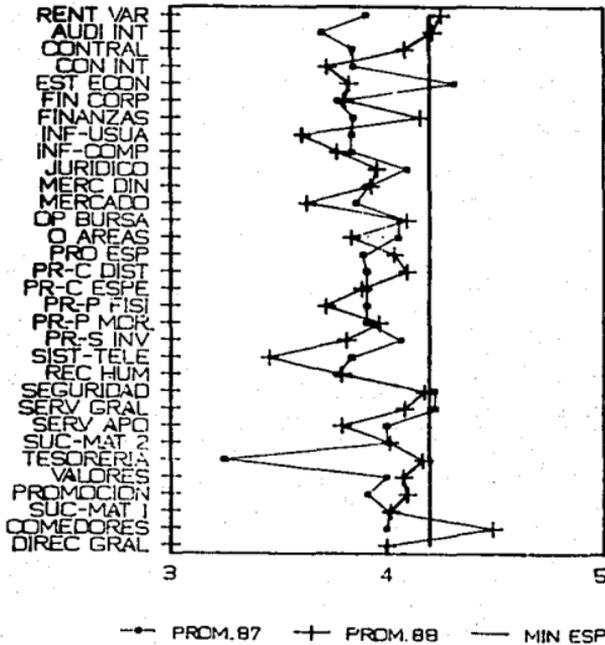
Se procedió a comparar los resultados obtenidos por factor y segmento con los observados en una encuesta anterior, así como con los mínimos esperados por la dirección de la casa, para así analizar las posibles causas de las variaciones y/o cambios que se presenten, reflejándose todo esto en las gráficas que a continuación explico de manera genérica.

Se observa que tanto a nivel central como en las sucursales existe un alto índice de desconocimiento de la empresa y, por lo consiguiente, poca identificación, tanto de los objetivos como de las metas de los empleados hacia la empresa, a pesar de que en relación al tipo de puesto y actividad desempeñada existe satisfacción plena, inclusive arriba de lo esperado, lo cual manifiesta el compromiso personal de buscar incrementar la calidad del servicio, en atención al reto profesional de ser cada vez mejor, aunque las expectativas de desarrollo, tanto económico como profesional sean cada vez más inciertas ante la situación imperante en el mercado actual, lo cual imposibilita a la empresa el poder ofrecer a sus empleados mejores oportunidades de remuneraciones más altas, así como de mayores opciones de proyección profesional.

La relación existente entre el empleado-jefe inmediato se mueve dentro de las proyecciones esperadas, lo cual es altamente benéfico porque proporciona confianza en que el desarrollo del trabajo, en términos generales, está bajo la dirección de las personas más indicadas, esto se refuerza al observar que

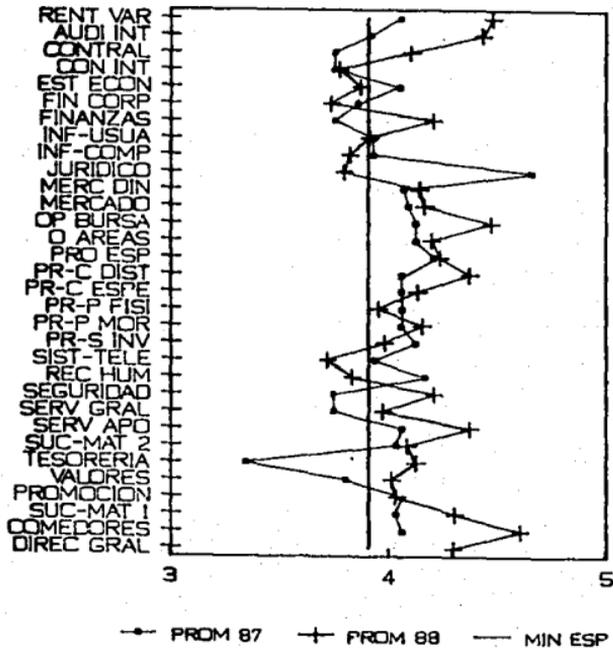
COMPARACION DE PROMEDIOS I EMPRESA

AREAS



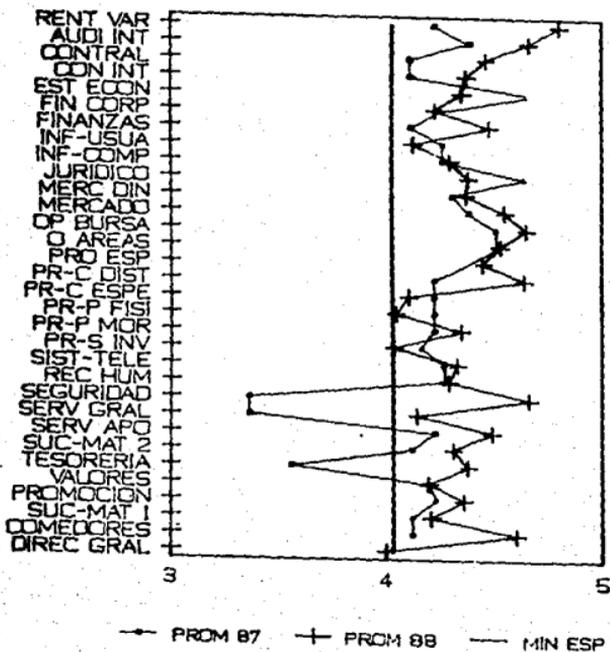
COMPARACION DE PROMEDIOS II PUESTO

AREAS



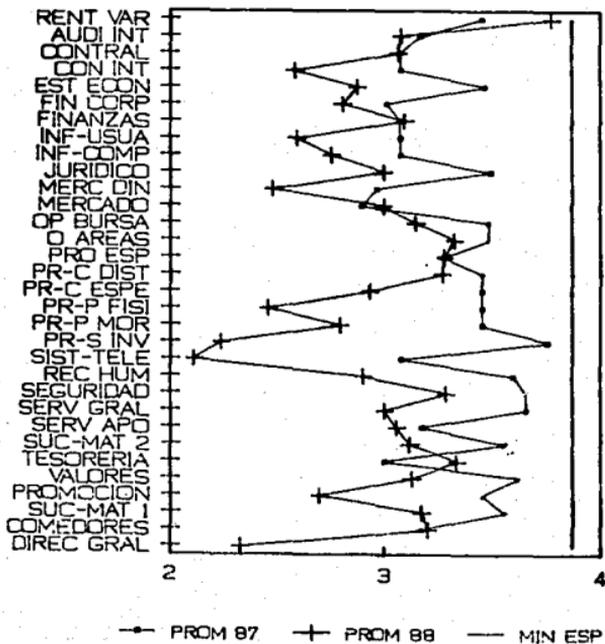
COMPARACION DE PROMEDIOS III PRODUCTIVIDAD/CALIDAD

AREAS



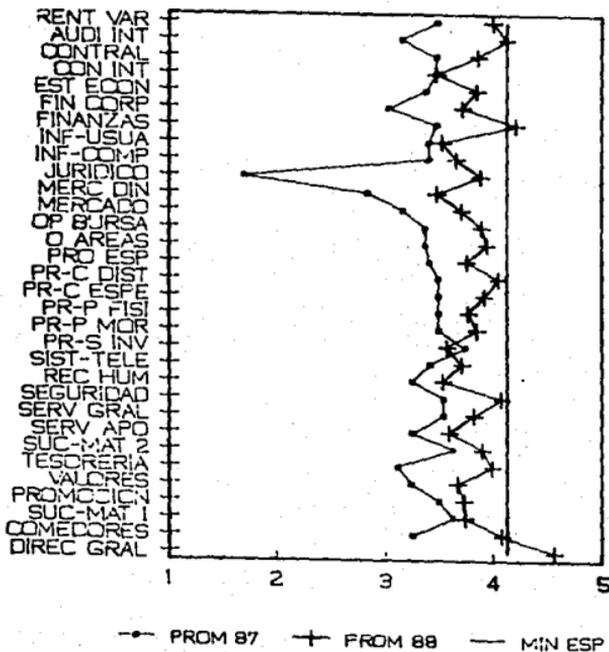
COMPARACION DE PROMEDIOS IV COMPENSACION TOTAL

AREAS



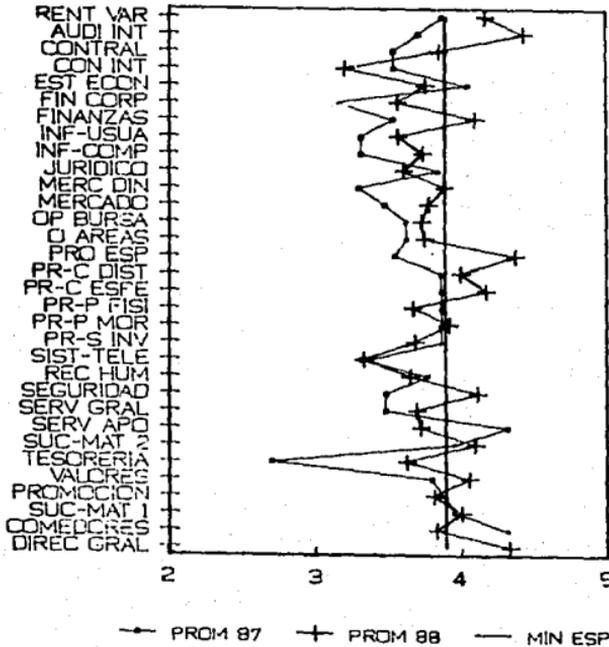
COMPARACION DE PROMEDIOS V PRESTACIONES/BENEFICIOS

AREAS



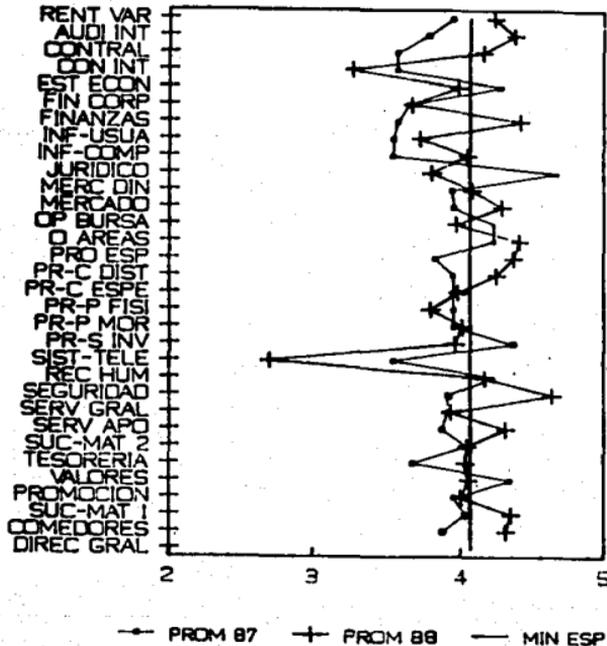
COMPARACION DE PROMEDIOS VI DESARROLLO

AREAS



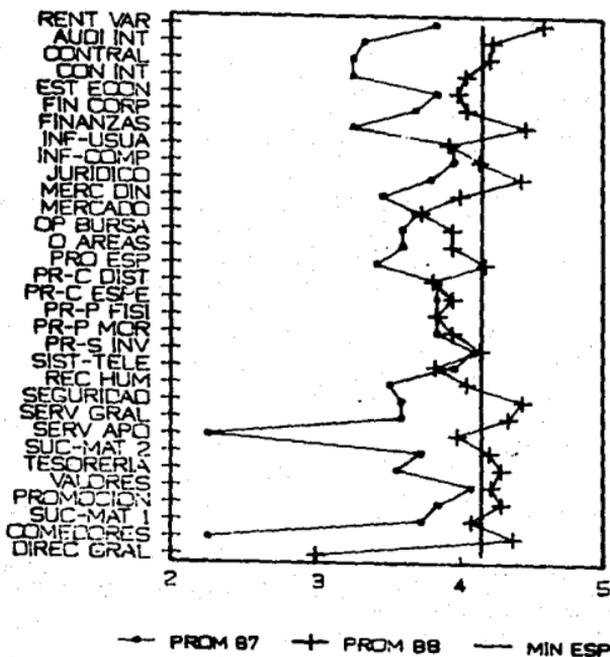
COMPARACION DE PROMEDIOS VII JEFE INMEDIATO

AREAS



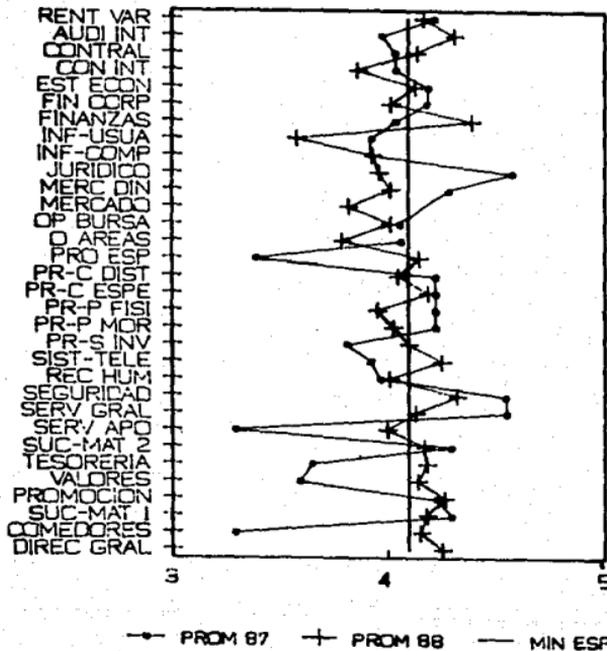
COMPARACION DE PROMEDIOS VIII DIRECCIONES GRALES. ADJUNTAS

AREAS



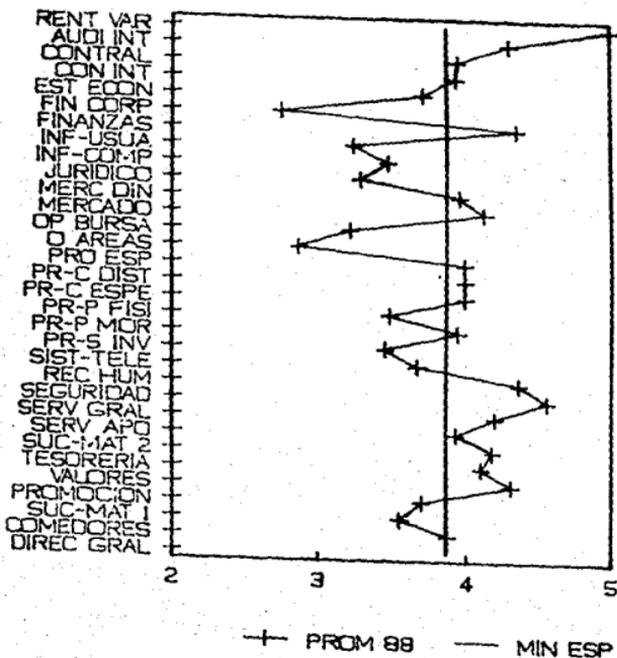
COMPARACION DE PROMEDIOS IX CANALES DE COMUNICACION

AREAS

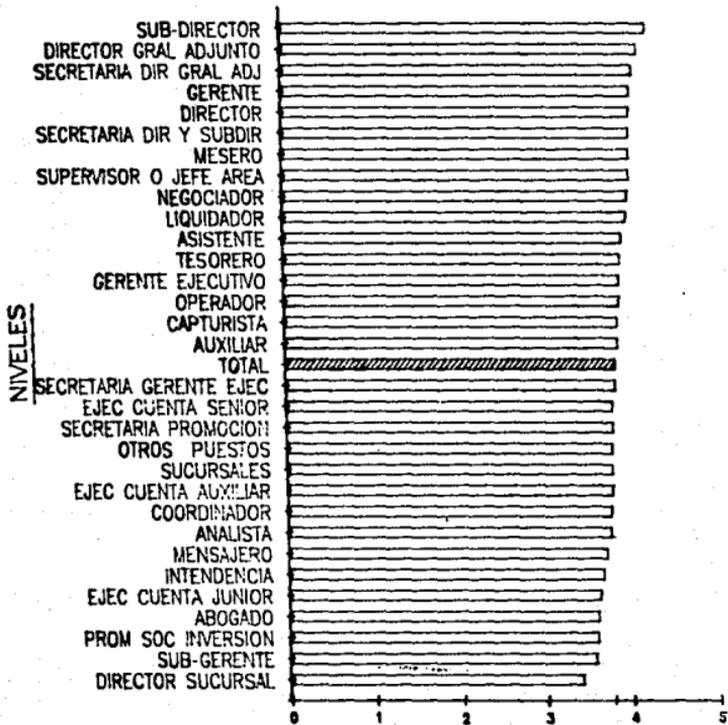


COMPARACION DE PROMEDIOS X GENERALES

AREAS

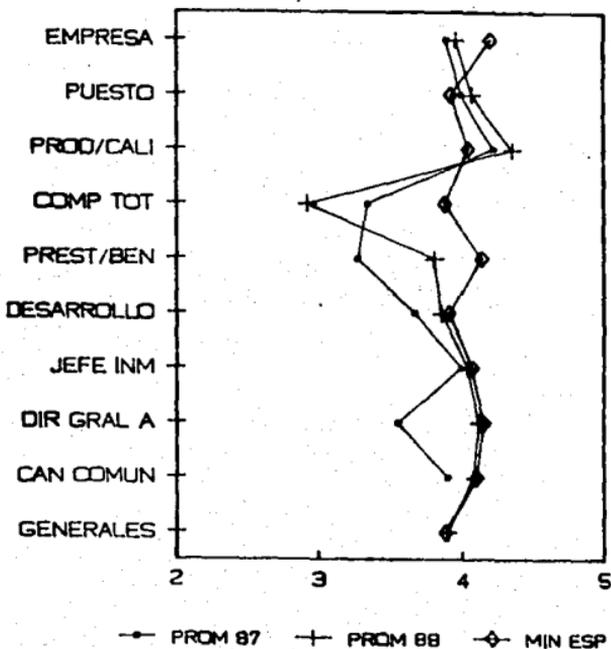


DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL AREA POR TOTAL DE FACTORES

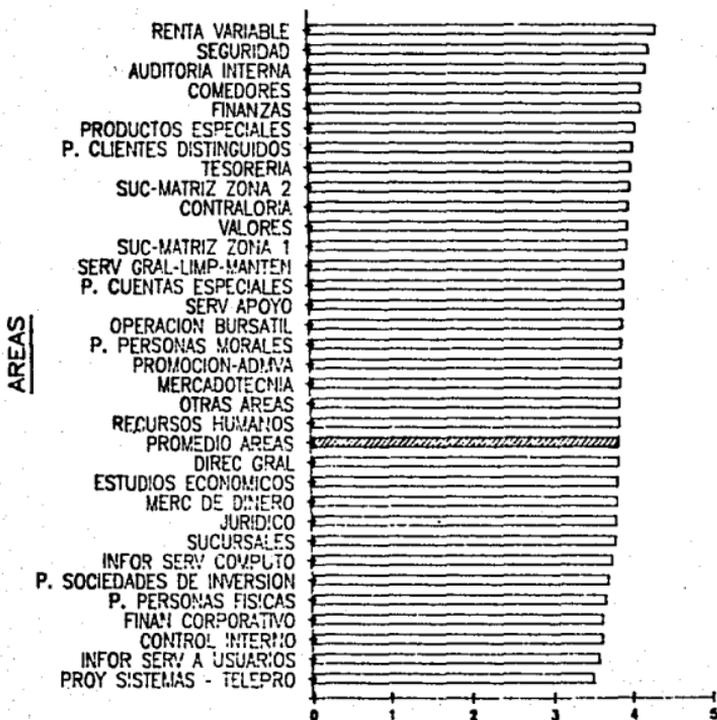


COMPARACION DE PROMEDIOS MATRIZ (D. F.)

FACTORES

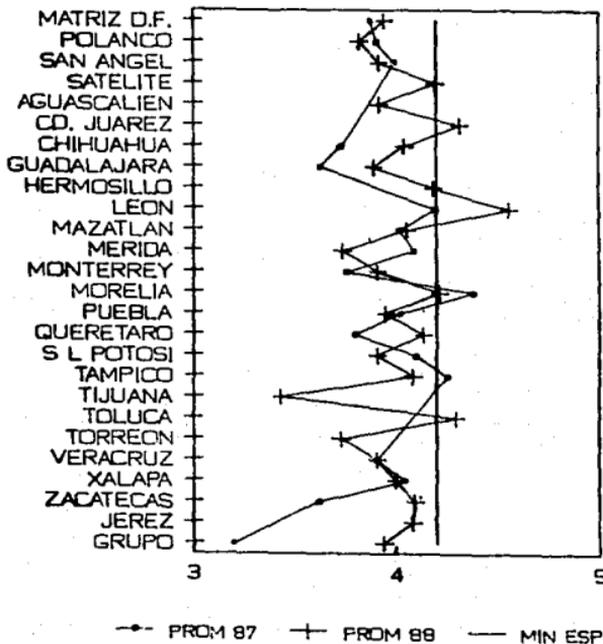


DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL NIVEL POR TOTAL DE FACTORES



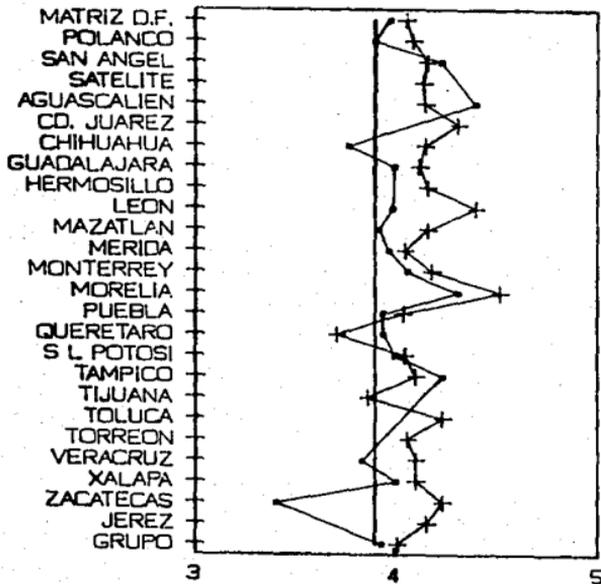
COMPARACION DE PROMEDIOS I EMPRESA

SUCURSALES



COMPARACION DE PROMEDIOS II PUESTO

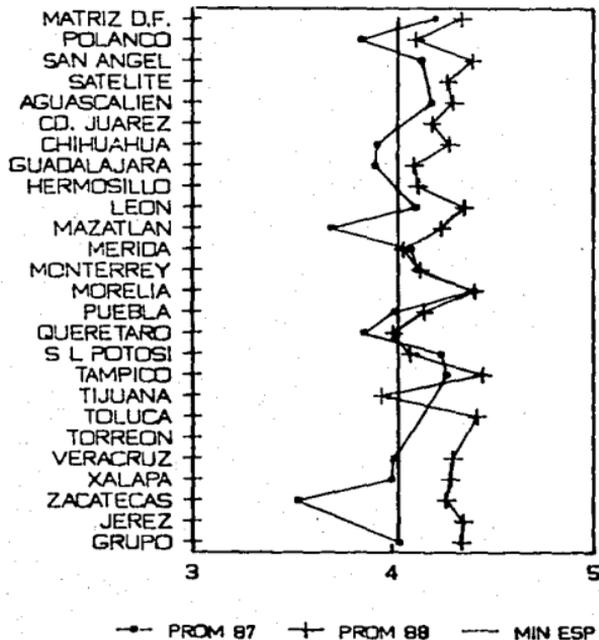
SUCURSALES



● PROM 87 + PROM 88 — MIN ESP

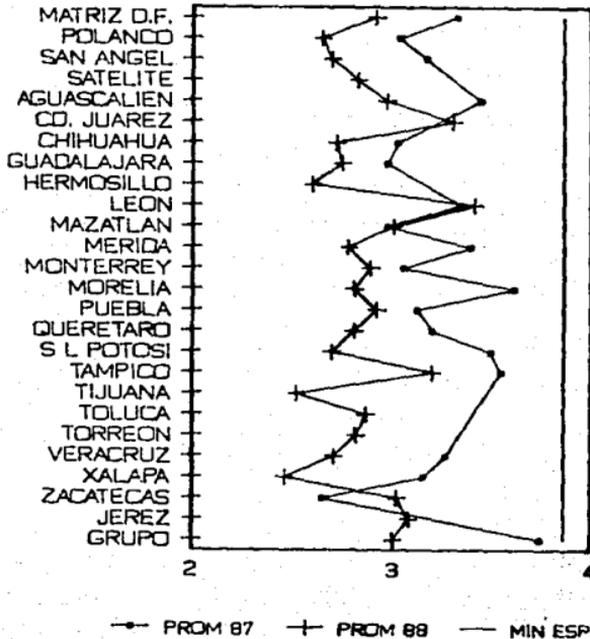
COMPARACION DE PROMEDIOS III PRODUCTIVIDAD/CALIDAD

SUCURSALES



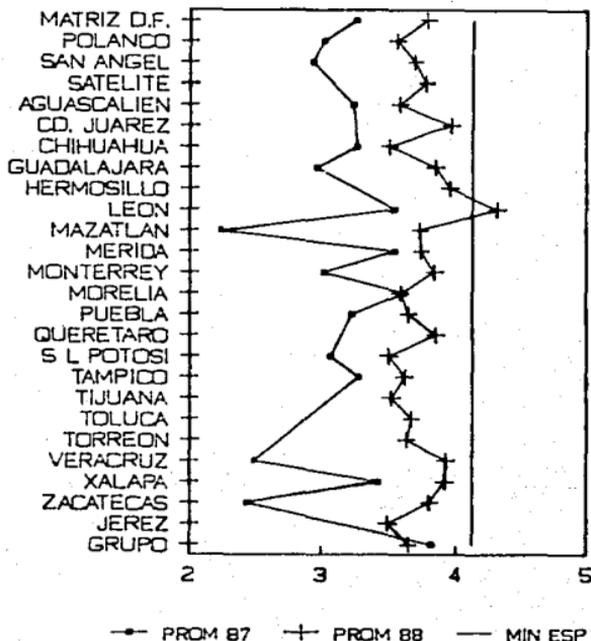
COMPARACION DE PROMEDIOS IV COMPENSACION TOTAL

SUCURSALES



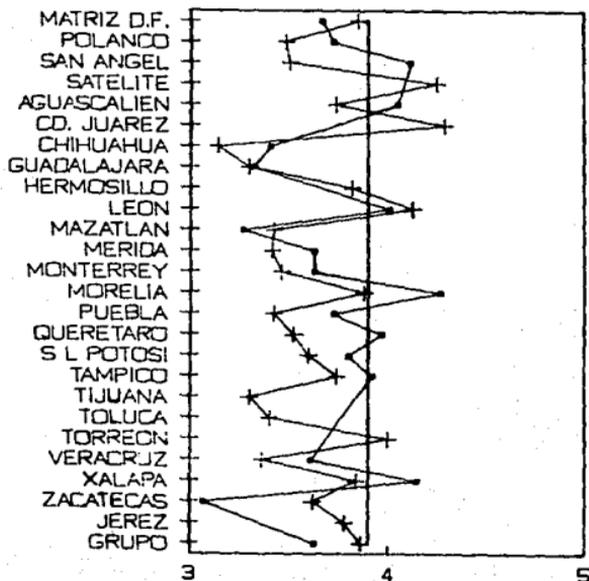
COMPARACION DE PROMEDIOS V PRESTACIONES/BENEFICIOS

SUCURSALES



COMPARACION DE PROMEDIOS VI DESARROLLO

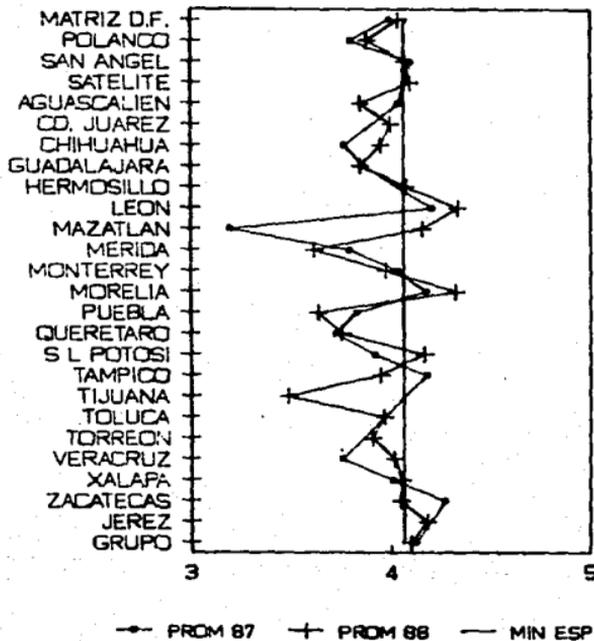
SUCURSALES



● PROM 87 + PROM 88 — MIN ESP

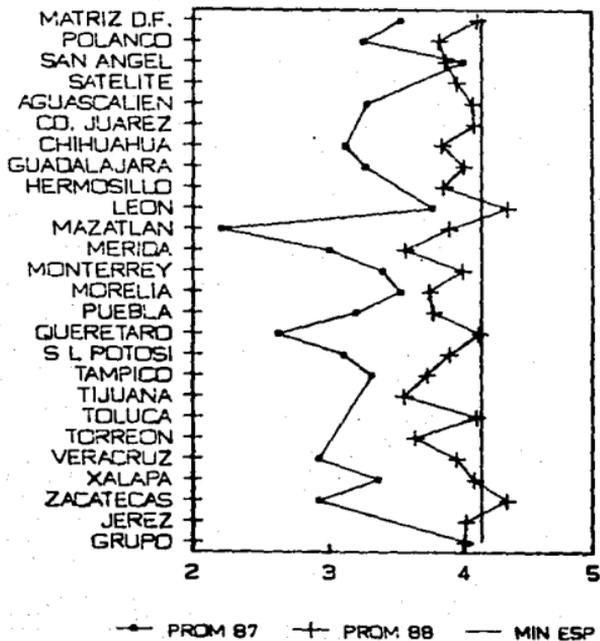
COMPARACION DE PROMEDIOS VII JEFE INMEDIATO

SUCURSALES



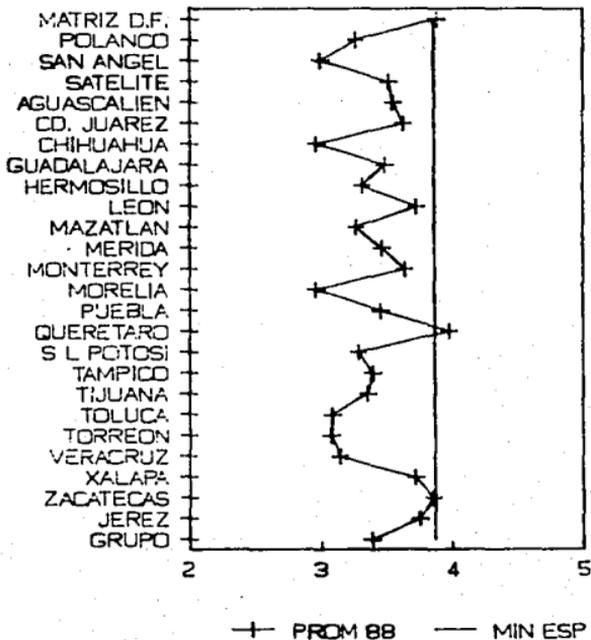
COMPARACION DE PROMEDIOS VIII DIRECCIONES GRALES. ADJUNTAS

SUCURSALES



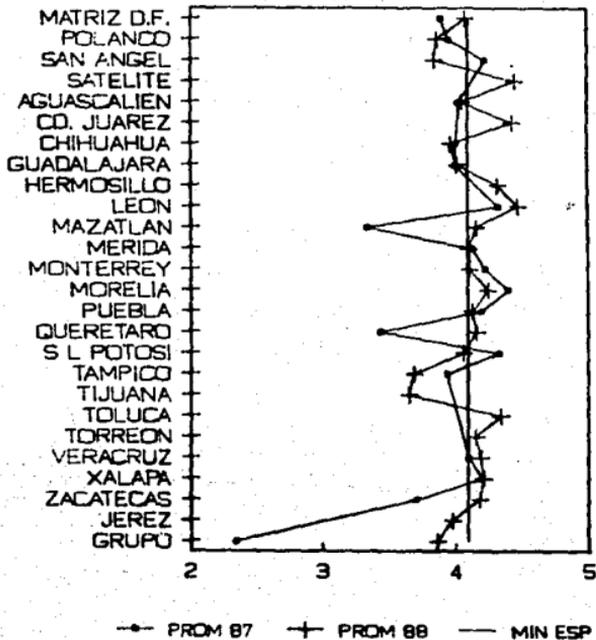
COMPARACION DE PROMEDIOS IX CANALES DE COMUNICACION

SUCURSALES

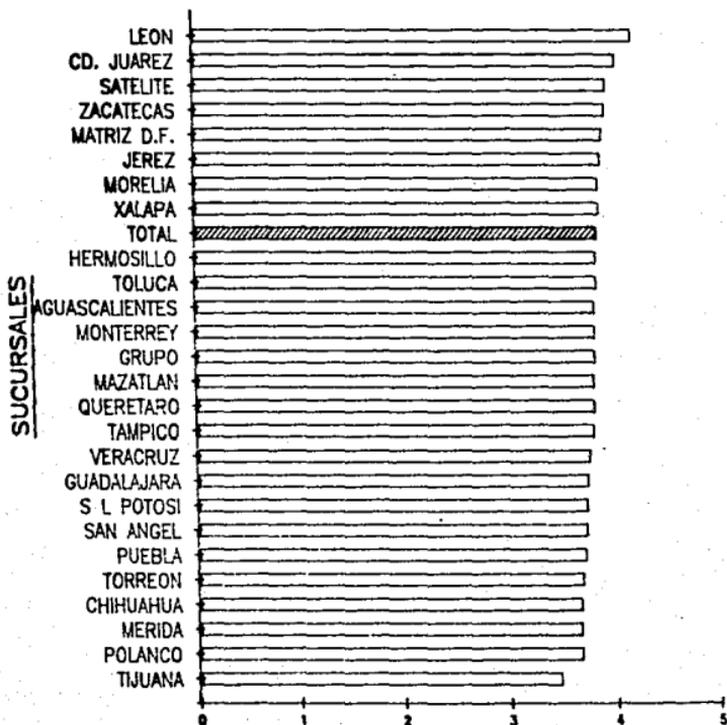


COMPARACION DE PROMEDIOS X GENERALES

SUCURSALES

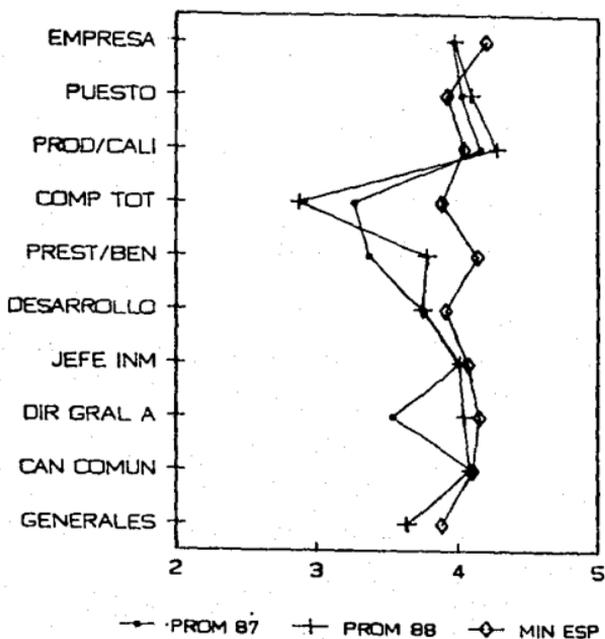


DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL SUCURSAL POR TOTAL DE FACTORES

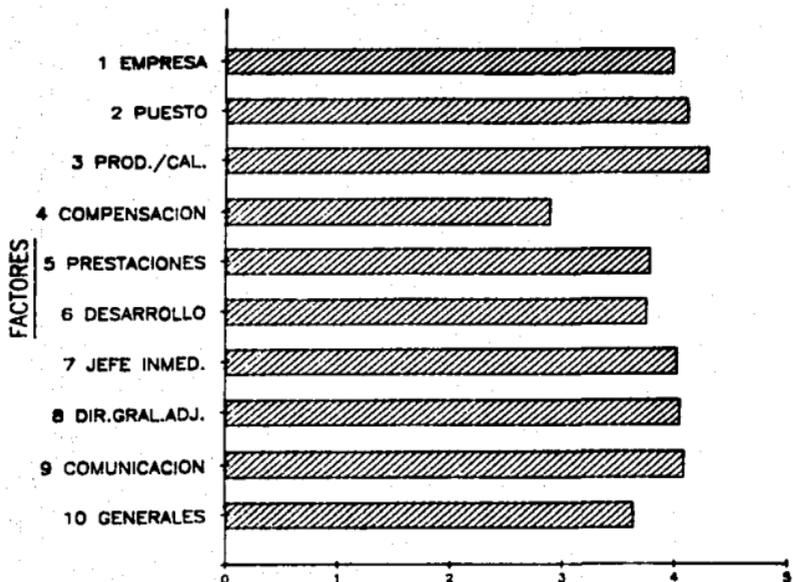


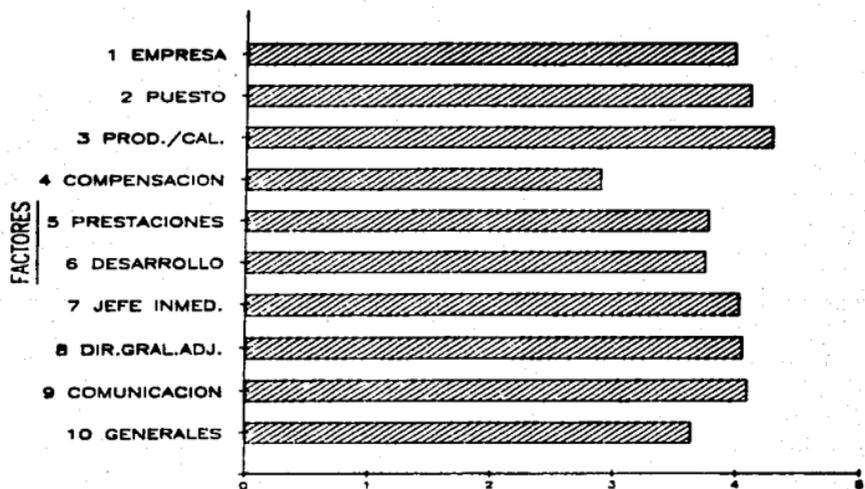
COMPARACION DE PROMEDIOS RESULTADO GLOBAL

FACTORES



DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL TOTAL



**DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL
TOTAL**

cada vez más se acrecenta la confianza de los empleados hacia los niveles de alta dirección, ampliándose poco a poco los canales de comunicación. Lo cual permitirá a la alta dirección el acceso a los comentarios e inquietudes del personal y así dirigir las acciones pertinentes para su mejor integración y desarrollo dentro de la organización, sin perder de vista que tanto el personal de oficina matriz como el de sucursales tiene las mismas oportunidades dentro de la casa.

La estructura organizacional de la casa puede y debe cambiar por efecto de las variaciones provocadas desde las posiciones de sus factores en la organización generada por su propio desenvolvimiento dentro del mercado, así como por un simple cambio del factor trabajo o del capital mismo, teniendo fines tanto productivos como distributivos, a pesar de que estos cambios den la impresión de que se rompe con el esquema administrativo óptimo ya existente.

Las aseveraciones anteriores sirven para marcar la dinámica organizacional que lleva a la dirección de la empresa a buscar en una segunda etapa de desarrollo un nuevo modelo de organización, que le permita hacer frente a las condiciones imperantes en el mercado de valores, para así responder óptimamente ante las demandas de la economía nacional y de los integrantes de la casa. Por tal motivo y en atención a la tendencia de la casa, se decidió crear un conglomerado que se encargue de dirigir las actividades de la casa en función de la necesidad de prestar cada vez más un mejor servicio.

Cabe señalar entonces, primeramente, lo que es un conglomerado, para después explicar su aplicación en la casa:

"El conglomerado es una técnica moderna de concentración de empresas, cuya característica más acusada es la concentración de actividades para reunir bajo una sola dirección empresas con ocupaciones diversas. Es decir, no es una concentración para lograr economías de escala en una línea vertical (producción) o en una línea horizontal (mercado), sino el conseguir reunir empresas de actividades diferentes bajo una misma dirección, que asume la responsabilidad de su gestión económica y financiera, en donde todas las empresas mantienen su personalidad jurídica independiente una de las otras, aún siendo controladas. No es, pues, una sociedad "holding", que controla a sus filiales por medio de la simple detención del capital.

Las motivaciones de estas concentraciones son especialmente de tipo financiero. Normalmente se orienta a los accionistas de la empresa que se desea absorber, mediante una oferta de adquisición de sus acciones por canje de títulos del conglomerado. Es condición necesaria que las acciones del conglomerado tengan una cotización en bolsa superior a las de la absorbida. De esta forma, el conglomerado no efectúa desembolso efectivo alguno, ya que sólo paga con sus propias acciones.

La operación es posible porque los accionistas absorbidos se sienten satisfechos por la mejor cotización de sus nuevas acciones. De ahí que sea imprescindible que la cotización de las acciones del conglomerado se mantenga después de la absorción.

La principal ventaja que se aduce en defensa de esta técnica es que la gestión de las empresas de baja rentabilidad por una dirección deficiente, va a mejorar con una explotación más racional dentro del conglomerado." (96)

Ahora bien, la forma en que se aplicó esta técnica en la casa de bolsa se resume en lo siguiente:

El consejo de accionistas decide cambiar la constitución y organización de la sociedad, desapareciendo a la casa de bolsa como eje de la empresa y crea a su vez tres organismos jurídicamente independientes y dirigidos administrativa y operacionalmente por una presidencia ejecutiva que contará con cuatro direcciones, las cuales realizarán actividades corporativas de acuerdo a su área específica de competencia. (Ver Esquema # 14)

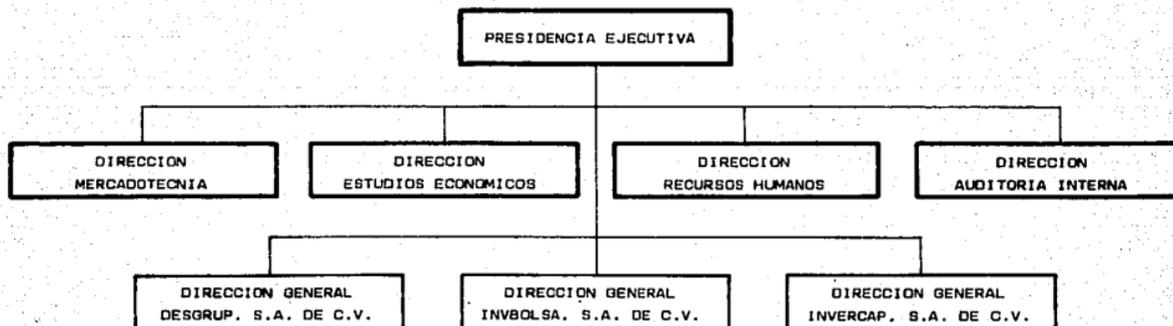
Estas cuatro direcciones corporativas son:

1.- Dirección de Mercadotecnia. Se orientará a promover la obtención de la máxima calidad y cantidad de servicios financieros para hacer frente a la competencia, a través del conocimiento de la opinión de los clientes, la investigación y desarrollo de nuevos servicios, así como de la proyección de la imagen corporativa del conglomerado, mediante la aplicación de las premisas siguientes:

- Integración de todas las áreas de la empresa en y con los objetivos generales, avanzando con la institucionalización del conglomerado.
- Incrementar la solidaridad del personal con la empresa, fortaleciendo el orgullo de pertenecer a ella y cumpliendo con lo que ofrece en tiempo y calidad.
- Se incrementará la comunicación interna a través de campañas de calidad y revistas internas que manejen diversos tópicos de interés general.
- Se apoyará el esfuerzo promocional a través de visitas a empresarios líderes en toda la República, así como se continuará con promociones y propagandas usando los medios informativos y de comunicación principales.

Esquema No. 14

GRUPO CORPORATIVO INVOLSA, S.A. DE C.V.



(radio, televisión, periódicos y revistas), así como con la organización de eventos sociales, culturales y deportivos.

2.- Dirección de Estudios Económicos. Tomando la premisa de que el primero que percibe un cambio en una tendencia es el que gana, esta dirección continuará analizando la variable de la economía nacional y financiera, para que sea la base de toma de decisiones ante las diversas alternativas de inversión con que cuenta el mercado, proporcionando asesoría a las empresas del conglomerado en sus áreas de competencia y así adopten las mejores acciones a seguir, para que cada centro de operación produzca tanto flujos y utilidades positivas, en términos reales, equivalentes a la tasa de inflación del periodo sobre el capital contable.

3.- Dirección de Recursos Humanos. Busca fomentar la cultura corporativa de servicio al cliente partiendo de la idea que el principal activo de la empresa continúa siendo la gente, por lo tanto, la inversión es desarrollar el potencial de la misma, pero no pretender ser los mejores en todo, sino distinguirse por algo específico, que no es otra cosa que conocer al cliente y ofrecerle un mejor servicio cada vez más profesional y oportuno. Para ésto se está reforzando a las áreas de reclutamiento, selección, capacitación y remuneraciones, para que se puedan orientar a prestar estos servicios a todas las áreas del conglomerado, en la búsqueda continua de mejoramiento en la calidad del servicio, mayor productividad y mejoramiento del clima organizacional.

4.- Dirección de Auditoría. Se encarga de verificar a nivel corporativo que las operaciones realizadas por las empresas del conglomerado, cumplan con las políticas del control interno, así como de emitir las sugerencias para el mejoramiento de éstas.

Las tres nuevas empresas son:

DesGrup, S.A. de C.V.

Literalmente es la empresa creada en la primera etapa de desarrollo, sólo que en base a su éxito puede desincorporarse de la empresa madre y guiar su propio camino, contando con ingresos propios y necesidades organizacionales independientes.

Cabe mencionar que de la estructura original de esta empresa desaparece Expo-Int, S.A. de C.V., que es la dirigida a fomentar actividades de comercio exterior, las cuales no demostraron (por el momento) una rentabilidad suficiente como para poder seguir con su proyecto.

En cambio y para apoyar a las actividades de DesGrup, se crea una empresa denominada Sedman, S.A. de C.V., la cual le proporcionará los servicios de administración y mantenimiento que requiera.

La idea original de hacer esta separación es que cubierta la primera etapa de formación, es ya tiempo de que se promueva su crecimiento, así como buscar nuevos campos de acción.

Invercap, S.A. de C.V.

La principal actividad de esta empresa es la de promover la estructuración y desarrollo de las Sociedades de Inversión de Capitales, (SINCAS), así como el de coordinar las actividades que se llevan a cabo con la participación del conglomerado y que integren los servicios financieros a los clientes.

Las SINCAS son sociedades de inversión cuyo objetivo es recibir aportaciones monetarias de un gran número de ahorradores que permita integrar una cantidad importante de dinero e invertir esos recursos en diferentes valores de las empresas promovidas.

Estos valores y documentos son emitidos por empresas que requieren recursos frescos a largo plazo y cuyas actividades estén relacionadas preferentemente con los objetivos de la planeación nacional de desarrollo.

Las SINCAS tienen como característica principal que sus activos no son valores cotizados en bolsa, permitiendo al pequeño ahorrador intervenir en la formación de capital a largo plazo y, la expectativa de obtener rendimientos mayores de los que pueden ofrecer otras alternativas de inversión, además de contar con amplia liquidez.

Todas las actividades dirigidas a los SINCAS están coordinadas por dos empresas filiales de Invercap, Capinv, S.A. de C.V., que es la que aporta los capitales a través de los inversionistas y Promotora de Capitales, S.A. de C.V., la cual administra Capinv, S.A. de C.V., así como es la encargada de estudiar los proyectos específicos de las empresas en que se participe sean proyectos viables, válidos y buenos.

Invbolsa, S.A. de C.V.

Básicamente, esta empresa realizará las actividades propias de una casa de bolsa, teniendo como integrantes de su estructura organizacional al director general; el director general adjunto de administración y finanzas; el director general adjunto de informática; el director general adjunto de sucursales; el director general adjunto de promoción metropolitana y de

mercado de dinero; el director general adjunto de operación bursátil y el director general adjunto de financiamiento corporativo. (Ver Esquema # 15)

El director general tiene como objetivos principales el velar por obtener el máximo aprovechamiento de la capacidad instalada, de acuerdo al redimensionamiento de la empresa; vigilar el control de la calidad del servicio y del personal; elevar la productividad y la eficiencia; así como promover la descentralización nacional de actividades a la red de sucursales.

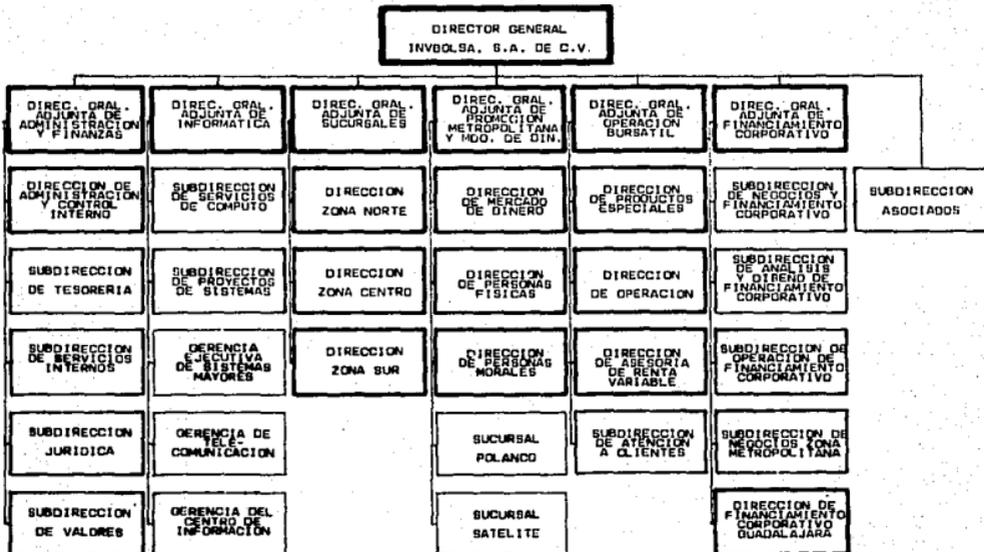
El D.G.A. de Administración y Finanzas se encargará de coordinar las actividades administrativas para un mejor control interno, una eficiente administración de tesorería tanto por cuenta propia como de terceros, vigilar que la administración de valores propios y de terceros sea la más eficiente, procurar que la prestación de servicios internos sea oportuna y eficaz, así como que la asistencia legal con que cuenta la empresa sea lo más profesional posible.

Por otro lado, es responsable también del control financiero de la casa mediante la implantación de un fuerte control presupuestal en todos los aspectos, así como una debida administración de los créditos de margen otorgados a la casa y a los clientes, además de vigilar que las remuneraciones y prestaciones a los empleados sean cubiertas de manera íntegra y oportuna a los interesados.

El D.G.A. de Informática tiene como obligación la ampliación de los servicios de cómputo, así como vigilar el desarrollo de proyectos novedosos de sistemas que podrán ser utilizados por todo el conglomerado, prestando tanto asesoría como mantenimiento a estos servicios.

Esquema No. 15

CABA DE BOLSA INVOLSA, S.A. DE C.V.



Se puede contar con los servicios de comunicación vía satélite, radio comunicación, operación de actividades computarizadas a través de equipos mayores y/o computadoras personales, comunicación vía correo electrónico, etc.

El D.G.A. de Sucursales busca satisfacer la demanda de un estrecho contacto entre la oficina matriz y las sucursales para poder funcionar eficientemente, ofreciéndoles niveles de autoridad y decisión que facilitará la operación diaria, contando con la opinión y experiencia que en cada plaza de la República se ha ido obteniendo por el personal de esas sucursales, acortando los tramos de control.

También se busca el desarrollo y descentralización regional, para lo cual se cuenta con planes ambiciosos de cooperación con las demás empresas del conglomerado.

El D.G.A. de Promoción Metropolitana y de Mercado de Dinero cuenta con la responsabilidad de planear y analizar las opciones de promoción y de inversión con que se procura dar a los clientes de la zona metropolitana mayores rendimientos, ya sea a través del mercado de capitales (personas físicas y/o personas morales) o a través del mercado de dinero.

También es su obligación vigilar y apoyar las operaciones de las sucursales metropolitanas con que cuenta la casa.

El D.G.A. de Operación Bursátil controla las operaciones ejecutadas por el área de promoción para su asignación en el piso de remates y así obtener las más y mejores opciones tanto para la casa como para los clientes.

De igual forma se encargará de desarrollar productos especiales a través del estudio y organización de nuevas sociedades de inversión, prestar asesoría altamente profesional en materia de renta variable, así como de atender las necesidades, quejas, sugerencias y nuevas solicitudes de los clientes.

El D.G.A. de Financiamiento Corporativo estudia y desarrolla las opciones de financiamiento para las empresas clientes de la casa, para que estas obtengan un incremento de su capital accionario y de trabajo, analizando las variables del mercado y aconsejando las mejores opciones, esto tanto a nivel nacional como regional, en coordinación con las demás áreas del conglomerado.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:

(79) Drucker, Peter.- THE PRACTICE OF MANAGEMENT.- Harper and Row, Publishers Inc., New York, 1954, Pág. 4.

(80) Kast, Fremont E. y Rosenzweig, James.- ADMINISTRACION EN LAS ORGANIZACIONES.- Mc Graw Hill, México, 1981, Pág. 6.

(81) Terry, George.- PRINCIPLES OF MANAGEMENT.- Caps. XIII a XVIII, Ed. Irving Inc. Homewood, Illinois, 1956, Pág. 235.

(82) Sheldon, Oliver.- A NEW LOOK AT AREA WIDE PLANNING.- Harper and Row Pub., New York, 1965, Pág. 33.

(83) Peterson, Elmore y Plowman, Grosvenor.- ORGANIZACION Y DIRECCION DE EMPRESAS, Ed. UTEHA, México, 1961, Pág. 120.

(84) Litter, Joseph.- ORGANIZATIONS: STRUCTURE AND BEHAVIOR.- Ed. John Wiley and Sons, Inc., New York, 1964, Pág. 27.

(85) Reyes Ponce, Agustín.- ADMINISTRACION DE EMPRESAS.- 2a. Parte, Ed. Limusa, México, 1962, Pág. 212.

(86) Boulding, Kenneth.- THE IMPACT OF THE SOCIAL SCIENCES, Rutgers University Press, New Brunswick, N.J., 1966, Pág. 27.

(87) Terry, George.- Op. Cit., Pág. 328.

(88) Robinson, Marshall.- THE SCIENCE OF ORGANIZATIONS.- Management International Review, 1966, No. 4, Pág. 5.

(89) Urwick, Lyndall.- LOS ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACION.- Ed. Herrero Hnos., México, 1967, Pág. 95.

(90) Robinson, Marshall.- Op. Cit., Pág. 3.

(91) Terry, George.- Op. Cit., Pág. 794.

(92) Webster's New World Dictionary, 2a. Ed. College, The World Publishing Co., Cleveland, 1970, Pág. 1088.

(93) Ackoff, Russell.- A CONCEPT OF CORPORATE PLANNING.- Wiley Interscience, New York, 1970, Pág. 205.

(94) Reyes Ponce, Agustín.- ADMINISTRACION DE EMPRESAS.- Op. Cit., Pág. 218.

(95) Reyes Ponce, Agustín.- ADMINISTRACION DE EMPRESAS.- Op. Cit., Pág. 223.

(96) Soldeville García, Emilio.- TEORIA Y PRACTICA DE LA ORGANIZACION EMPRESARIAL.- Ed. Hispano Europea, S.A., 4a. Edición, Barcelona (España), Págs. 433 y 434.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

Consideraciones Preliminares.

A partir de la década de los setentas se ha venido presentando cambios económicos y sociales de diversa índole, entre los cuales los más sobresalientes son: la devaluación constante de nuestra moneda, el alza de los precios de consumos básicos y materias primas, la falta de trabajo y el aumento de la deuda interna.

Dichos cambios han alterado el pensamiento y la situación social del país, porque, además entre otras causas, existe una falta de trabajo en todos los sectores. La clase media alta se ha convertido en clase media y ésta ha ido creciendo hasta formar un núcleo en potencia y con probabilidades económicas de incremento, porque además, la gran emigración del campo a la ciudad ha contribuido a que la clase media trabajadora sea mayor, con sus propias necesidades sociales y económicas.

Siendo que el ser humano es un ente de necesidades, éstas se han analizado a través de los diferentes autores mencionados de acuerdo a sus diferentes materias de estudio, desde el punto de vista sociológico, psicológico, político, antropológico y económico, llegando a la conclusión de que en los diferentes aspectos de la personalidad humana existen necesidades primordiales que deben ser satisfechas para que el individuo pueda vivir en armonía consigo mismo y con el mundo que le rodea, entre ellas las más importantes son las necesidades de seguridad social, fisiológicas, de estima y de autorealización.

Por este núcleo de necesidades se ha estudiado el desarrollo organizacional, porque si una empresa está conformada básicamente por individuos, es necesario mantenerlos en las mejores condiciones y con las perspectivas inmediatas de autorealización y con la economía suficiente para el mantenimiento de las condiciones óptimas de la empresa y para su mayor funcionamiento.

En cuanto a la actividad financiera mexicana, es por medio del Sector Público de quien se vale para la adquisición de los bienes de capital. Constituyendo un instrumento de movilización de recursos, financieros y de otra índole de determinados usos hacia otros, con el fin de mejorar la situación del país y de sus ciudadanos.

Esta situación financiera se logra, entre otras empresas, por medio de las instituciones bancarias y demás organismos afines, como son: las casas de bolsa, las arrendadoras, las aseguradoras, las afianzadoras, las almacenadoras, etc.

El mercado de valores está conformado por el mercado de capitales, el de metales, el de cobertura cambiaria, el mercado primario, el secundario y el de las ofertas públicas. Las casas de bolsa son los organismos donde se realizan las operaciones de compra y venta de valores mobiliarios, papeles de comercio, mercancías o productos, metales preciosos y dólares estadounidenses, teniendo como finalidad el colocar, emitir y distribuir los valores de las empresas al público inversionista. Ofrece, además, alternativas variadas de inversiones para el público, con rendimientos y protección dentro de un marco amplio de expectativas. Estos organismos están controlados por instituciones y leyes específicas, entre las instituciones principales podemos contar con: la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, el Banco de México y la Comisión Nacional de Valores.

Dentro del campo de la economía nacional, las operaciones efectuadas por las casas de bolsa tienen una trascendencia en varios contextos de la economía y la sociedad de México, de aquí su importancia capital en todos los aspectos que se han analizado.

Sin embargo, se puede decir, que si las casas de bolsa desean incrementar sus logros en los próximos años, será necesario que recurran a la moderna organización funcional, para llevar a cabo mejor sus cometidos. En primer término, es indispensable aumentar sus redes nacionales de oficinas a lo largo del país, para estar siempre cerca de sus clientes, deben formar planes de expansión dentro del medio financiero Nacional, para alcanzar, a la vez, un ámbito internacional. Crear instrumentos modernos de financiamiento, emisiones de acciones y obligaciones. Contar con centros internos actualizados de operaciones, para obtener decisiones más rápidas. Crear mayor número de sociedades de inversión para cubrir las necesidades de confianza, plazo, cobertura y liquidez que los clientes necesitan. Aumentar y facilitar la adquisición de activos tanto en renta fija como en renta variable. Capacitar mayormente a su personal, para una mejor atención al público y para que tengan mayores conocimientos sobre las operaciones bursátiles. Lograr una mejor administración y control de cada empresa. Todo lo anterior será necesario y, para su logro, será conveniente recurrir a la organización funcional, que puede abarcar todos estos puntos de apoyo, y dar las pautas necesarias a cada empresa bursátil, para alcanzar sus cometidos.

Consideraciones Finales.

Cuando el índice de precios y cotizaciones de la Bolsa Mexicana de Valores subía espectacularmente, nadie sabía hasta donde llegaría. Así, también,

cuando empezó a bajar nadie previó al nivel que llegaría. Cuando bajó a los 300 mil puntos, se pensó que había llegado al fondo; lo mismo se repitió al descender a 250 mil unidades, a los 200 mil puntos, a 150 mil, hasta que el fondo se estableció en la banda de los 100 mil puntos, aunque en los primeros días de 1988 todavía descendió a 86,606.75 unidades, luego de un máximo de 372,216 puntos en octubre de 1987.

"Recordemos que cuando el índice general de la Bolsa de Valores estaba en los 150 mil puntos, se anunció un plan de rescate gubernamental. Nacional Financiera canalizaría apoyos crediticios por 500 mil millones de pesos y las Casas de Bolsa y los bancos deberían participar proporcionalmente con una cantidad similar. El plan nunca se estableció y el índice general continuó bajando." (97)

El desplome de la Bolsa de Valores no sólo tuvo consecuencias en el mercado accionario sino que alteró los circuitos monetarios y financieros, además, provocó una grave desconfianza en las medidas gubernamentales. Luego de los primeros indicios de las turbulencias bursátiles, se observaron alteraciones en el mercado cambiario, proceso que explotó el 19 de noviembre de 1987, al decretarse la devaluación del peso. El dólar libre pasó de 1,713 pesos por dólar, hasta 2,500 pesos para estabilizarse en 2,270. Un mes después, se anunció la depreciación del dólar controlado en 22%.

"La devaluación desató incontrolables presiones inflacionarias. El índice de precios al consumidor en septiembre de 1987, que fue de 6.6%, saltó a 8.3% en octubre, 7.9% en noviembre, 14.8% en diciembre y el acumulado en todo el año, a la cifra récord de 159.2%." (98)

Las inversiones bursátiles no pudieron seguir manteniendo su cartera de clientes constantes, pues hubo entonces una nueva fuga de capitales, hacia

el tradicional mercado de renta fija (en instituciones bancarias) y sólo unos cuantos han permanecido dentro del mercado de valores.

Ahora bien, las perspectivas del mercado en el corto plazo, son de corregir las deficiencias y errores cometidos en el crac de 1987, para retomar el camino de ampliación de instrumentos, emisoras y quizás de intermediarios, a fin de diversificar el tipo de inversión, pulverizar las tenencias e intensificar la competencia en beneficio de los inversionistas y emisores.

Para esto es indispensable que la información financiera de emisoras e intermediarios, así como su análisis, fluya rápida y generalizadamente con el fin de evitar el uso de información privilegiada y las transacciones se realicen dentro de rangos aceptables de precios y se minimicen las brechas.

Un paso fundamental es la creación de las SINCAS, ya que su objeto es el desarrollar empresas en marcha que una vez alcanzando un nivel administrativo y de utilidades atractivo, puedan incorporarse al mercado accionario, siendo ésta su principal ventaja, ya que por el hecho de ser de carácter regional, permiten la involucración de empresarios locales en proyectos de mediano y largo plazo que fortalecen y comprometen la zona de su influencia en beneficio de ésta.

Nuevamente repito, las perspectivas planteadas por el Mercado Mexicano son excepcionales, ya que se ha alcanzado una estabilidad económica que permitirá el crecimiento, garantizado únicamente a través de un financiamiento adecuado de los proyectos de inversión y producción, así como con la preparación y capacitación del personal de los intermediarios, ya que la eficiencia del mercado depende en gran medida de quienes asesoran a emisores e inversionistas.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:

(97) García, José de Jesús.- CRONOLOGIA DE LA NUEVA CRISIS.- Reacción en cadena causó la Bolsa. Periódico Excelsior del miércoles 27 de enero de 1989, Pág. central y 6.

(98) García, José de Jesús.- CRONOLOGIA DE LA NUEVA CRISIS.- Op. Cit., Pág. central y 6.

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

- ACOSTA, CARLOS: La Especulación en el Timón de las Finanzas. Artículo de la Revista Proceso, No. 577 del 23 de Noviembre de 1987, México, D. F.
- ACKOFF, RUSSEL: A Concept of Corporate Planning. Wiley-Interscience, New York, 1970.
- ADLER, ALFRED: El Carácter Neurótico. Ed. Paidós, Buenos Aires, 1965.
- ROUIDING, KENNETH: The Impact of the Social Sciences. Rutgers University Press, New Brunswick, N. J., 1966.
- CASTILLO, HEBERTO: Al Borde del Colapso. Artículo de la Revista Proceso, No. 578 de Diciembre de 1987.
- COLVIS, FRANCISCO: Contabilidad So. Curso, Tomo V. Ed. Codex, S. A., Buenos Aires, 1978.
- DE GORTARI, ELI: Iniciación a la Lógica. 2a. edic. Edit. Grijalbo, México, 1974.
- DE LA MADRID HURTADO, MIGUEL: Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación e Iniciativa de Ley de Ingresos de la Federación. Cámara de Diputados, México, Diciembre de 1987.
- DE NAUSE, LLOYD: The History of Childhood. New York, The Psychohistory Press, Atcom Inc., 1974.
- DELGADO, J.M.R.: Agresion and Defense: Neural Mechanisms and Social Patterns, Vol. V, Berkeley, University of California Press, 1967.
- DOBB, MAURICE: Economía Política y Capitalismo. Edit. Trillas, México, 1945.
- DRUCKER, PETER: The Practice of Management. Harper and Row Pub. Inc., New York, 1954.
- EHRlich, PAUL and EHRlich, ANNE: Population Resources, Environment: Essays in Human Ecolog. San Francisco, W. H. Freeman, Ed., 1970
- ERIKSON, ERIK H.: La Adultez. F. C. E., México, 1985.

FLORES, EDHUNDO: México, Programa para Ciencias y Tecnología. Revista Science, Vol. 204, June 22, 1979.

FLORES, EDHUNDO: Programa Nacional de Ciencia y Tecnología 1978-1982. CONACYT, México, 1978.

FROMM, ERICH: ¿Tener o ser? F.C.E., México, 1984.

GARCIA, JOSE DE JESUS: Cronología de la Nueva Crisis: Reacción en Cadena Causó la Bolsa. Periódico Excelsior del miércoles 27 de Enero de 1988.

HARTMANN, P. E. y SUSKIND, S.R.: Gene Action. Prentice Hall, Englewood Clifs, 1965.

INFORME ANUAL DEL BANCO DE MEXICO. Diciembre de 1985, México, D. F.

JACKSON, W. M.: Diccionario Enciclopédico Hispano Americano. Tomo XXI, Monter y Simon, Editores, Barcelona, 1942.

JOHNSON, WINIFRED and TERRAN, L.M.: Psychol. Philadelphia Saunders, 1940.

KAST, FREMONT E. Y ROSENZWEIG, JAMES: Administración en Las Organizaciones. Mac Graw Hill, México, 1981.

KIMBALL, DEXTER: Movimiento Industrial Moderno. Edit. Acrópolis, México, 1948.

LEVIS, U: Social Change in Latin America Today. Council on Foreign Relations, New York, 1981.

LITTER, JOSEPH: Organizations: Structure and Behavior. Edit. John Wiley and Sons Inc., New York, 1964.

LOPEZ PORTILLO, JOSE: Decreto que Establece la Nacionalización de La Banca Privada. México, 1982.

M. DE NAVARRETE, IFIGENIA: La Distribución del Ingreso en México, Tendencias y Perspectivas. Vol. I, UNAM, México, 1977.

MALINOWSKY, BRONISLAW: Magia, Ciencia y Religión. Edit. Ariel, Barcelona, 1974.

- MARX, KARL: El Capital, Tomo I, Vol. I. Edit. Siglo XXI, México, 1984.
- MARX, KARL: Manuscritos Económicos Filosóficos: Marx y su concepto del Hombre. Edit. Siglo XXI, México, 1984.
- MASAROVIC, M.D. y PESTEL, E.: La Humanidad en La Encrucijada. Edit. F.C.E., México, 1975.
- MASLOW, A.H.: Motivation and Personality. New York, Harper and Row Pub., 1974.
- MC. KENNA, JOSEPH: Análisis Macroeconómico. 4a. Edic., Edit. Interamericana, México, 1973.
- MEYER, LORENZO: El Ultimo Decenio: Años de Crisis, A los de Oportunidad. El Colegio de México, México, 1983.
- ORTIZ MENA, ANTONIO: Desarrollo Estabilizador, una Década de Estrategia Económica en México. Sección Testimonio y Documentos, Periódico EL Día, México, 3 de Agosto de 1970.
- PADILLA ARAGON, ENRIQUE: México, Desarrollo con Pobreza. Edit. Siglo XXI, México, 1969.
- PAZOS, LUIS: Devaluación en México. Edit. Diana, México, 1977.
- PAZOS LUIS: La Estatización de La Banca. Edit. Diana, México, 1987.
- PEREZ SANTIAGO, FERNANDO: Síntesis de La Estructura Bancaria y del Crédito. Edit. Trillas, México, 1978.
- PETERSEN, ELMORE Y PLOWMAND, GROSVENOR: Organización y Dirección de Empresas. Edit. UTEHA, México, 1961.
- PIAGET, JEAN: El Juicio Moral del Niño. Edit. F.C.E., México, 1982.
- RAMOS GIRAULT, MARIO: Problemas y Posibilidades Económicas de México 1971-1980. Edit. B. Costa Amic, México, 1970.
- REICH, WILHELM: Análisis del Carácter. Edit. Paidós, México, 1983.
- REYES PONCE, AGUSTIN: Administración de Empresas, 2a. parte. Edit. Limusa, México, 1982.

ROBINSON, MARSHALL: The Science of Organizations. Management International Review, No. 4, 1966.

ROSENAL, LUDIN: Diccionario Filosófico. Edit. Aguilar, Barcelona, 1978.

ROSCOE TURNER, JOHN: Economía. Edit. UTEHA, México, 1978.

SHELDON, OLIVER: A New Look at Areawide Planning. Harper and Row Pub., New York, 1965.

SCHUMACHER, E.F.: Small is Beautiful: Economics as People Mattered New York, Harper and Row Touchbooks, 1962.

SCHUMPETER, JOSEPH, A: Capitalism, Socialism and Democracy. New York, Harper and Row Touchbooks, 1962.

SINGER, MORRIS: Growth and The Mexican Experience. Latin America Monograph, No. 16, Institute of Latin America Studies. The University of Texas Press, Austin, 1969.

TENA, FELIPE: Derecho Mercantil Mexicano. 2a. Edic. Edit. Porrúa, S.A., México, 1974.

TERRY, GEORGE: Principles of Management. Ed. Irwing Inc., Homewood, Illinois, 1956.

TONBEE, ARNOLD: El Hemisferio Occidental en un Mundo Cambiante. Cuadernos de Cultura Latinoamericana, Facultad de Filosofía y Letras UNAM, México, 1978.

URWICK, LINDALL: Los Elementos de la Administración. Edit. Herrero Hnos., México, 1967.

WEBER, MAX: The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism. New York, Charles Scribner and Sons, 1958.

WEBSTER INC.: Webster's New World Dictionary. 2a. Edic. College, The World Publishing Co., Cleveland, 1970.

ZAMARRIPA, FELIPE: Inversiones y Especulaciones. Tomo III. Edit. UTEHA, Biblioteca de Negocios Modernos, México, 1974.