

Introducción

La Empresa Pública ha sido estudiada ampliamente desde muy diferentes ópticas, tanto en nuestro país como en el extranjero por renombrados investigadores y/u Organismos Internacionales. Sin embargo, encontramos que los estudios sobre las Corporaciones Públicas en México apenas se inician y que éstos primeros intentos, sólo colateralmente, han tenido la finalidad de buscar aquellos elementos que significativamente hacen productivos a dichos agrupamientos de entidades.

En 1987 la economía de México manifestó un estancamiento estructural, caracterizado por un crecimiento del Producto Interno Bruto de apenas 1 por ciento e índices "históricos" de alta inflación y nula inversión.

Ante este deterioro acumulado, la ligera recuperación económica lograda, gracias en gran medida al espectacular vuelco que experimentaron las cuentas externas fue insuficiente para las crecientes necesidades del país. El incremento del 1 por ciento del PIB no fue el resultado de mayores inversiones o de un crecimiento de la demanda interna, sino consecuencia del aumento del precio internacional del petróleo y, sobre todo, del rapidísimo crecimiento de las exportaciones manufactureras, que en conjunto elevaron el valor de las ventas externas mexicanas en 30 por ciento y permitieron un superavit comercial récord de cerca de 9 mil millones de dólares.

Por otra parte, el desembolso de los préstamos convenidos con los bancos privados internacionales el año anterior y el retorno de capitales mexicanos, contribuyeron a incrementar las reservas internacionales, que

en octubre de 1987 alcanzaron un monto sin precedentes de cerca de 15 mil millones de dólares; sin embargo, estos cambios no lograron elevar en forma significativa la actividad económica, limitada por una baja demanda interna, derivada a su vez de la lenta evolución de los salarios mínimos, la cautelosa política fiscal y monetaria y a las enérgicas medidas adoptadas por el gobierno con miras a frenar la creciente inflación. La que se ha vuelto a acelerar, con un aumento significativo del déficit fiscal, con lo que se ha agudizado la pugna por la distribución del ingreso, manifestada en la carrera entre precios y salarios.

Asimismo, ha quedado de manifiesto una vez más el peso determinante que tienen los factores externos en la evolución de las economías latinoamericanas, especialmente en el renglón de inestabilidad de los precios de las exportaciones, que mantienen un promedio para la mayoría de los productos primarios, ubicado en los niveles más bajos desde la Segunda Guerra Mundial.

La anterior problemática ha generado en el Estado una respuesta en diferentes órdenes; en el área que abarca esta investigación, principalmente ha realizado una política de "adelgazamiento" en el sector paraestatal: ha vendido y/o intenta vender aquellas empresas poco eficientes que operan con déficit, hecho que parecería corroborar la imagen tradicional que los mexicanos tenemos del Estado como administrador: deficiente e insuficiente.

Sin embargo, después de analizar reflexivamente este contexto, debemos de estar lejos de mantener una actitud y un espíritu pasivo y derrotista, hay una enfermedad grave, pero no es mortal; ni toda la problemática es de origen externo ni las soluciones de apoyo de otros países es gratuita. Debemos encontrar *nuestra* solución.

Es evidente que no hay soluciones mágicas, integrales o fáciles, la multicausalidad obliga a emprender diversos caminos; uno de ellos debe tomarlo el administrador público al encontrar o diseñar nuevos mecanismos administrativos, que respetando nuestra idiosincracia y cultura, permitan alcanzar los objetivos de las entidades bajo su responsabilidad al menor costo y con los menores recursos posibles, colaborando en forma poco espectacular pero efectiva, al optimizar el funcionamiento y los re-

sultados de las empresas públicas, en la tarea de reestabilización y consolidación del desarrollo del país.

Fundamentados en la convicción de los autores de este trabajo de que es posible generalizar una operación con alta productividad, eficacia y eficiencia en el sector público y en la existencia de una necesidad urgente de cambio en la gestión de sus empresas, se propone otra alternativa diferente de la que se ha venido utilizando; en lugar de deshacerse de ellas el Estado, en una posición negociadora débil, efectuar un diagnóstico serio, de viabilidad de cada empresa; las elegidas, reestructurarlas e integrarlas en corporaciones públicas y tomarlas rentables, mediante la aplicación práctica del diseño que se describe, conservando de esta manera el papel rector de la economía del país.

Ha sido demostrado por países derrotados en la guerra, con economías críticas, y que ahora tienen un papel relevante en el concierto mundial, que es en base al trabajo, al esfuerzo conjunto de gobernantes y gobernados y a la eficiencia y productividad, como se puede resolver este problema y no en base a recursos externos, tan ansiosamente esperados por muchos compatriotas.

Sin ánimo de ser exhaustivos, se pretende desarrollar un elemento de referencia que presente la mayor información posible sobre el tema, de una manera lógica, congruente y objetiva, con el fin de que los directivos del sector público tengan conocimiento de la realidad de su medio laboral y puedan aplicar las estrategias más convenientes para optimizar la aplicación de los escasos recursos, obteniendo mejores resultados.

Por razones de tipo didáctico este trabajo se ha dividido en tres partes: el capítulo inicial fundamenta teóricamente la necesidad de un cambio en la gestión de las empresas públicas, refiriendo los diseños de organización que se aplican tanto en México como en otros países. Se analizan las variables que los integran y su interacción, especialmente en aquellas naciones que han estructurado más formalmente sus acciones de planeación en el sector público, se describe además, la normatividad vigente y se enmarca conceptualmente el desarrollo de la investigación.

Aunque se ha seguido una metodología científica, (objetividad, racionalidad, sistematización y verificación), se ha procurado referirse a ella sólo de manera ocasional y utilizar un lenguaje común, con un mínimo de tecnicismos, con el propósito de facilitar la aplicación de esta herramienta a los directivos. Se utilizan como métodos de análisis el deductivo y el analógico, empleando el heurístico sólo en la propuesta.

El segundo capítulo representa la esencia del trabajo, al establecer la propuesta de los autores sobre la gestión de las corporaciones públicas, describiéndose los elementos básicos para su funcionamiento exitoso, así como los aspectos débiles y fortalezas del diseño; el eje central es una organización altamente flexible con rápida capacidad de adecuación y respuesta a los cambios, utilizando los avances tecnológicos y el sentido común.

La tercera y última de las partes contempla la aplicación práctica en una prueba piloto de lo conceptualizado; utilizando empresas públicas vigentes, se demuestran objetivamente los resultados favorables, explicándose las actividades realizadas para lograr integrar y estabilizar armónicamente un subsector paraestatal productivo y eficiente, así como también la problemática existente en el desarrollo de las acciones, y la manera como se fue resolviendo, de forma tal, que sin desestabilizar la operación ni el entorno laboral se lograra sinergia y potencialización entre las entidades.

Esperando constituir una guía para la organización de otros subsectores se anotan las conclusiones globales y se presentan algunas sugerencias para promover este tipo de investigaciones, siendo concientes, que será al través de aproximaciones sucesivas como se llegará al diseño idóneo.