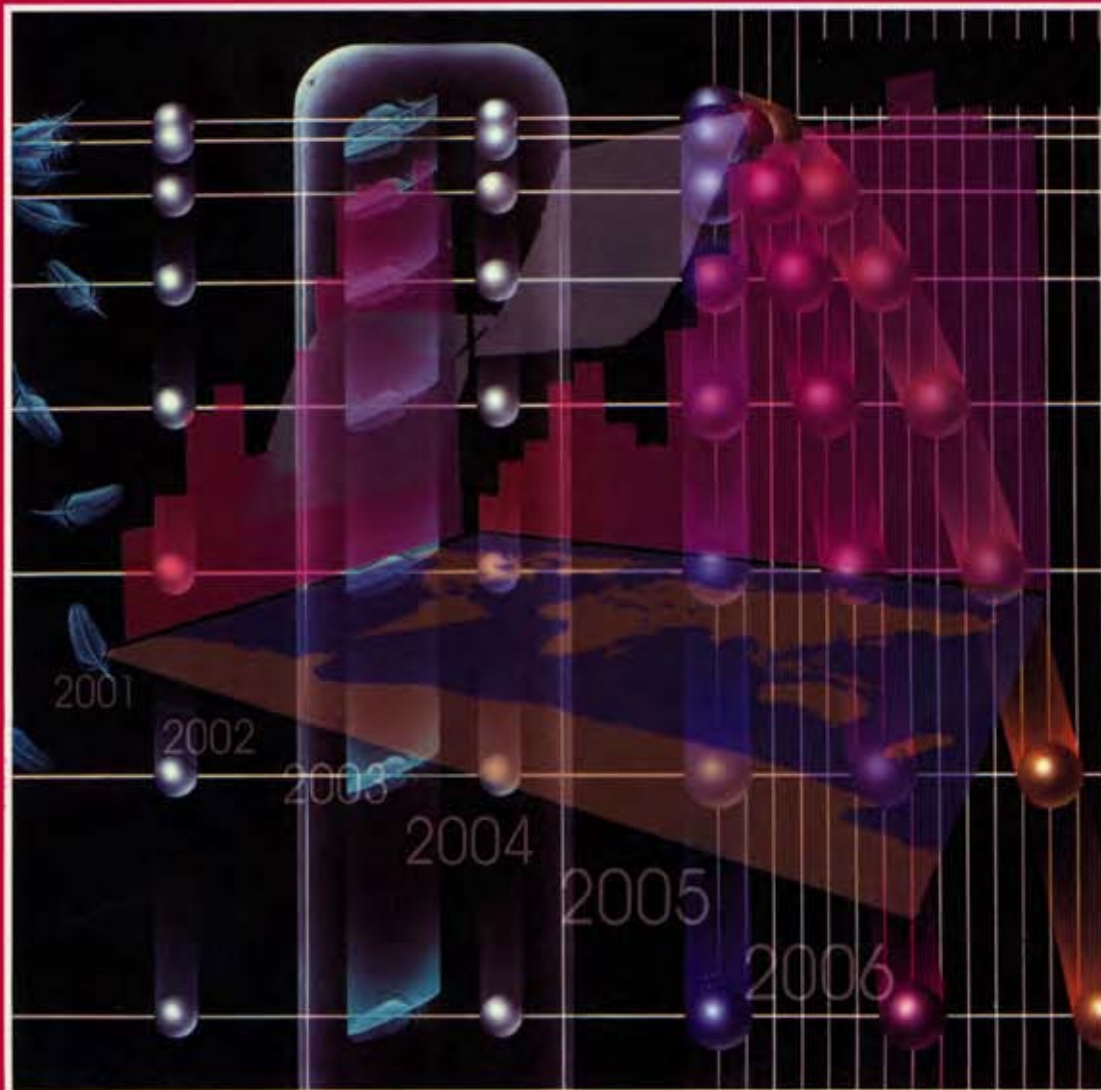


Gestión y estrategia

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

NÚMERO 29

ENERO - JUNIO 2006



**Particularidades de las organizaciones,
una visión desde el estudio de caso**

Rector General

Dr. José Lema Labadie

Secretario General

Mtro. Luis Javier Melgoza Valdivia

Rector de la Unidad Azcapotzalco

Dr. Adrián Gerardo de Garay Sánchez

Secretaria de la Unidad

Dra. Sylvie Jeanne Turpin Marion

Director de la División de Ciencias Sociales y Humanidades

Dr. Roberto Javier Gutiérrez López

Secretario Académico de la División

Mtro. Gerardo González Ascencio

Encargada del Departamento de Administración

Mtra. María Teresa Magallón Díez

Gestión y estrategia

Comité editorial

César Medina Salgado
Arturo Sánchez Martínez
Héctor Rogelio Núñez Estrada
José Luis Zarazúa Vilchis
Raymundo Soto Sánchez
Salvador de León Jiménez

Presidente y Editor Responsable

Dr. César Medina Salgado

Coordinadores del número 29

Dr. César Medina Salgado
Mtro. Arturo Sánchez Martínez

Asesores internacionales

Alejandro Medina Giopp
(República Dominicana)

Dagoberto Páramo Morales
(Colombia)

Diseño de portada

Origami Editorial

Fotografía de portada

Archivo Origami Editorial

Corrección

Gordana Segota

Sitio web

Gestión y estrategia en internet: <http://chandra.uam.mx/html/publicaciones.html>

Número de certificado de reserva de derechos al uso exclusivo del título 04-1998-101217372000-102

Certificado de licitud de título 6884 y contenido 7976
Depósito legal hecho según la ley

Producción editorial

Origami Editorial
2a. calle de Modesto Lechuga núm. 13
Vicente Guerrero, Iztapalapa
09200, México, D. F.
Tel. 5642-7864

Tiraje

500 ejemplares

Distribución

Dra. Elsa Muñiz García
Coordinadora de Difusión y Publicaciones de
DCSH, UAM-A.

Gestión y estrategia

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

NÚMERO 29

ENERO-JUNIO 2006

CONTENIDO

2 Presentación

4 Sumario

ARTÍCULOS

9 De la transferencia de modelos organizacionales universales a su reapropiación en espacios locales. Una mirada al cambio organizacional desde una perspectiva constructivista

María Teresa Magallón Díez

21 La crisis económica de 1994-1995 y el rescate carretero

Luis Antonio Rocha Chiu

35 Cambio y continuidad en la percepción política de habitantes del Distrito Federal medido por encuestas

Murilo Kuschick

49 Impactos y retos de la reestructuración organizacional de las universidades públicas en México y América Latina

Anahí Gallardo Velázquez

Julio Adolfo Repetto Juárez

Keshava Quintanar Cano

63 La investigación contable universitaria en Venezuela

Rosa Aura Casal de Altuve

73 Algunas consideraciones mercadológicas para llevar a cabo la segmentación de mercados eficaz

Rebeca Pérez Calderón

PRESENTACIÓN

En este número se vislumbra una serie de temas y perspectivas muy diversas en torno a las organizaciones, intentando con ello encapsular la problemática implicada en cada uno de los casos. La pretensión del ejercicio casuístico obedece, quizá, a una inquietud inherente al ser humano, que consiste en comprender su mundo y establecer leyes o generalidades. En otros términos, simplificar el complejo mosaico de su realidad.

Para ayudar a resolver el acertijo y desintegrar sus componentes organizacionales se presentan aquí los trabajos de distintos especialistas en el tema. La mayoría de los autores se encuentra adscrita a la Unidad Azcapotzalco de la Universidad Autónoma Metropolitana, en consecuencia, resalta en este marco un trabajo procedente de la Universidad de la Andes, Mérida, Venezuela.

La colaboración inaugural se encuentra desarrollada por la profesora María Teresa Magallón Diez con el título "De la transferencia de modelos organizacionales universales a su reapropiación en espacios locales. Una mirada al cambio organizacional desde una perspectiva constructivista". La autora presenta una visión particular en torno al cambio organizacional, como un producto resultante de múltiples interacciones entre actores y sus imaginarios individuales y colectivos. La hipótesis detrás de este proceso múltiple se sustenta, como elemento explicativo, en la teoría constructivista. Pues, permite atisbar en el papel desempeñado por actores locales –en organizaciones particulares– inmersos en distintos procesos de reapropiación de un modelo organizacional etiquetado como universal. Dicha reapropiación cruza forzosamente por la reelaboración de sentidos y la resemantización de su terminología, prácticas y recomendaciones. Este entramado reconstruye la realidad a través del simbolismo, la cultura, la coacción y la percepción.

El siguiente trabajo se ocupa de México y un problema gestado en los años ochenta y noventa del siglo pasado. El profesor Luis Antonio Rocha Chiu presenta "La crisis económica de 1994-1995 y el rescate carretero", documento en que busca mostrar el impacto de la crisis en el comportamiento financiero y operativo de las autopistas de cuota hasta el rescate carretero de 1997. Quizá las preguntas dejadas en el tintero sean: ¿por qué todos los mexicanos deben pagar este rescate?, ¿qué grupos se vieron beneficiados con estas acciones?, ¿cómo se fijan los peajes; serán una versión moderna de las alcabalas? No existe relación alguna entre los costos y los servicios prestados en las carreteras; los teléfonos de emergencia no funcionan, los depósitos de agua están vacíos, el alumbrado está inhabilitado, los señalamientos están deteriorados, entre otras ausencias. Estos problemas son producto de la crisis o de una visión deliberada de los promotores del rescate. La verdad, como ocurre con muchos sucesos en México, nunca se sabrá o se conocerá demasiado tarde para poder rectificar las acciones.

A continuación, el enfoque analítico se centra en la ciudad más poblada del mundo: el Distrito Federal. El tema abordado por el profesor Murilo Kuschick se intitula "Cambio y continuidad en la percepción política de habitantes del Distrito Federal medido por encuestas". El objetivo principal de esta colaboración consiste en conocer cómo la percepción política ciudadana se ha transformado frente a los problemas y cómo ha modificado su visión de los gobernantes. El estudio de caso elegido por el profesor Kuschick se centra en uno de los contendientes por la silla presidencial en 2006, Andrés Manuel López Obrador, y su partido de la Revolución Democrática. ¿Qué le interesa al investigador? Determinar cómo ha cambiado la imagen de este personaje político al incorporarse a la contienda

presidencial. El punto inicial de referencia es su imagen como Jefe de Gobierno y la percepción de los ciudadanos a este respecto.

El siguiente estudio se ubica en el ámbito académico de nivel superior –“La reestructuración de la universidad pública en México, ¿avance o retroceso organizacional?”– a cargo de los profesores Anahí Gallardo Velázquez, Keshava Quintanar Cano y Julio Reppeto Juárez. En su disertación, los autores afirman la presencia de un proceso de reestructuración en las universidades públicas del país y América Latina, impulsado, fundamentalmente, por la reforma mundial del Estado. El trabajo es un intento por dimensionar este proceso que está resignificando el concepto de autonomía para las universidades públicas y, de manera simultánea, está delimitando las políticas, los valores y las conductas nuevas al interior de éstas. Consecuentemente, se redimensionan las estructuras, la docencia, la investigación y las *currícula* para hacer frente a los retos de la globalización. En el terreno de la investigación, los autores detectan un desinterés por parte del Estado para financiar proyectos y espacios de búsqueda tradicionales, debido a la aplicación de los modelos denominados posburocráticos y el apoyo que otorga a la configuración de nuevos actores para satisfacer la demanda educativa y la cobertura especializada.

El ensayo sucesivo –“La investigación contable universitaria en Venezuela”– lo presenta la profesora Rosa Aura Casal de Altuve, quien propone un punto de partida para la reflexión y reconstrucción de la investigación en contabilidad en los albores del tercer milenio. Previo al desarrollo de su disertación, la autora venezolana esboza un diagnóstico sobre la investigación contable. Posteriormente, recupera un periodo para obtener un producto generado por la implantación de algunas estrategias guiadas por diferentes unidades de estudio. Para lograr su objetivo, se usaron cuestionarios aplicados en tres unidades diferentes de estudio. La conclusión obtenida con la ayuda de algunos cuadros estadísticos y los datos propios condujo al establecimiento de una necesidad apremiante de investigadores preocupados por elevar a estatus científico a la disciplina contable. De manera simultánea homologa su conclusión hacia el desarrollo de un país a través de la investigación.

El trabajo final está desarrollado por la profesora Rebeca Pérez Calderón y se enfoca en la insuficiencia operativa de algunas empresas para atraer a los compradores, básicamente porque son numerosos, demasiado dispersos y presentan una amplia variedad en cuanto a deseos, necesidades y comportamiento de compra. Ante esta problemática, la investigadora sugiere que las empresas identifiquen los segmentos del mercado a los que puede servir mejor. Para tal efecto sugiere emplear una herramienta mercadológica, la segmentación de mercados, y considerar tres reguladores del comportamiento de consumidor: mayor orientación hacia el valor por parte de los consumidores, mayor interés y acceso a la información sobre productos y servicios, y el deseo de adquirir productos personalizados.

Como se puede observar, los retos planteados por los autores abren un conjunto de rutas analíticas para el estudio de las organizaciones. La llegada de nuevos paradigmas y la fractura de los tradicionales marcan los extremos en los cuales oscila el conocimiento. Por lo anterior, la revista *Gestión y estrategia* se encuentra en un proceso de renovación constante. El objetivo vital de esta innovación es proporcionar un foro de discusión plural para las ideas, a fin de aminorar la transición entre la ciencia formal y la revolución científica organizacional.

Dr. César Medina Salgado
Editor de la revista Gestión y estrategia

SUMARIO

ARTÍCULOS

9 De la transferencia de modelos organizacionales universales a su reapropiación en espacios locales. Una mirada al cambio organizacional desde una perspectiva constructivista

María Teresa Magallón Diez

Profesora Investigadora del Departamento de Administración, UAM-A.

Un cambio organizacional no se decreta, se construye. Implica tanto la negociación colectiva de significados como el intercambio de recursos materiales, cognitivos, simbólicos, para terminar decretando, sedimentando, institucionalizando, qué es lo legítimo, lo apropiado, lo correcto, en un contexto organizacional particular. A lo largo de este artículo se buscará demostrar por qué una perspectiva teórica constructivista resulta idónea cuando lo que pretende recuperarse en una investigación es el rol que juegan los actores locales que integran organizaciones particulares en la reapropiación de un modelo organizacional pretendidamente universal, en la "reelaboración" de su sentido y en la "rese-

mantización" de su terminología, de sus prácticas, de sus recomendaciones.

Sólo una teoría que se base en la interacción entre atributos materiales y propiedades simbólicas, entre la presión de la realidad y la capacidad creadora de la cultura, entre coacción externa e iniciativa individual, podrá dar cuenta cabal del funcionamiento real de las organizaciones ante los procesos de cambio implícitos en cualquier reapropiación. En este artículo se propone una perspectiva constructivista para estudiar el cambio, considerándola relevante en la medida en que considera tanto la realidad como la percepción de la misma por parte de los actores, buscando captar la forma en que los actores en la organización interpretan una estructura, presionan sobre ella, la cambian o la rechazan.

9 From the transfer of universal organizational models to their re-appropriateness in local spaces. A glance at the organizational change from a constructivist perspective

María Teresa Magallón Diez

Researcher Professor in the Administration Department, UAM-A.



An organizational change is not decreed, it is built up. It implies both the collective negotiation of meanings and the interchange of material, cognitive and symbolical resources to, at the end, decree, sediment and institutionalize what the legitimate and correct is, in a particular organizational context. All through this work we will demonstrate why a theoretical constructivist perspective turns to be ideal when what is attempted to be recovered in a research is the role that the local performers who belong to particular organizations play in the re-appropriateness of a pretended universal organizational model; in the re-elaboration of its meaning and providing new semantic to its terms, practices and recommendations.

Only a theory based on the interaction between material attributes and symbolic properties; between the reality pressure and the creative capability of the culture; between the external action and the individual initiative, would be able to be used in the actual function of the organizations facing the processes of change implied in any re-appropriateness. This article proposes a constructivist perspective to study the change, which is relevant since it considers both the reality and the perception of it from behalf of performers, and it seeks the way the performers in the organization interpret a structure, push on it, change it or reject it.

21 La crisis económica de 1994-1995 y el rescate carretero

Luis Antonio Rocha Chiu

Profesor Investigador del Departamento de Materiales, División de Ciencias Básicas e Ingeniería, UAM-A.

Entre 1989 y 1994, el gobierno de México realizó el programa de construcción de autopistas de cuota más grande de su clase en el mundo. Debido a

su importancia, este programa ha sido analizado en diversas publicaciones y congresos especializados en el tema. El objetivo de este trabajo es mostrar el impacto que la crisis económica mexicana de 1994-1995 tuvo sobre el comportamiento financiero y operativo de las autopistas de cuota hasta el rescate carretero de 1997.

21 The economic crisis from 1994-1995 and the rescue to highways

Luis Antonio Rocha Chiu

Researcher Professor in the Materials Department, Basic Sciences and Engineering Division, UAM-A.

Between 1989 and 1994 the Mexican government carried out a toll road construction programme that was considered the largest of its class in the world. In view of its importance, the said programme has been analysed in various publications and specialised congresses. The scope of this paper is to reveal the impact that the 1994-1995 Mexican economy crisis had on the financial and operating behaviour of the toll highways until 1997's road rescue.

35 Cambio y continuidad en la percepción política de habitantes del Distrito Federal medido por encuestas

Murilo Kuschiek

Profesor Investigador del Departamento de Sociología, UAM-A.

El objeto del presente artículo es exponer, a partir de la presentación de resultados de encuestas de opinión, los cambios en la percepción política de habitantes del Distrito Federal con respecto a sus gobernantes y como éstas pueden incidir en su intención de voto. Mediante distintos cuestionamientos acerca de problemas que han sido de interés de los capitalinos, como la construcción del segundo piso, el horario de verano, se pretende encontrar los elementos que han cimentado los niveles de popularidad del ex Jefe de Gobierno y las posibilidades electorales del PRD en la capital y ahora en el país.

35 Change and continuity in the political perception of the Mexico City (Distrito Federal) inhabitants measured by surveys

Murilo Kuschiek

Researcher Professor in the Sociology Department, UAM-A.

This article aims to show, from the introduction of opinion survey results, the changes in the political perception of the Distrito Federal inhabitants with regard to their governors, and how these might define their votes. Questions about some of the issues which have been a matter of interest among the capital city citizens, such as the construction of a flyover, the summer schedule, and so on, were asked to find out the elements over which the former City Governor has based his popularity on, and so his party election possibilities in both the capital city and the whole country.

49 Impactos y retos de la reestructuración organizacional de las universidades públicas en México y América Latina

Anahí Gallardo Velázquez

Julio Adolfo Repetto Juárez

Profesores Investigadores del Departamento de Administración, UAM-A.

Keshava Quintanar Cano

Profesor Investigador Invitado del Colegio de Ciencias Sociales y Humanidades, CCH, UNAM.

Actualmente, las universidades públicas de México y América Latina se encuentran inmersas en un proceso de reestructuración organizacional, impulsado por un fenómeno conocido a nivel mundial como la reforma del Estado, para atender de manera integral las nuevas necesidades a nivel macrosocial. Este trabajo es un intento por dimensionar dicho proceso que no sólo está resignificando el concepto de autonomía para las universidades públicas, sino que también está delimitando políticas, valores y conductas nuevas al



interior de éstas, que las obligan a redimensionar sus estructuras, la docencia, la investigación y las *currícula* para hacer frente a los retos de la globalización. De igual manera, este trabajo permite apreciar elementos necesarios para evaluar y organizar las comunidades académicas, en las cuales se observa un “desinterés” creciente por parte del Estado para financiar proyectos y espacios de investigación tradicionales, por la aplicación de los modelos denominados postburocráticos y el apoyo estatal a la configuración de nuevos actores para satisfacer la demanda educativa y la cobertura especializada. En tal sentido, el presente artículo busca dejar claro los impactos y los retos a los que hoy se enfrentan las universidades públicas en los países de la región, para proponer, finalmente, algunas sugerencias que pudieran coadyuvar a resolver dichos problemas.

49 Impact and challenges in the organizational restructure in public universities in Mexico and Latin America

Anahí Gallardo Velázquez

Julio Adolfo Repetto Juárez

Researcher Professors in the Administration Department, UAM-A.

Keshava Quintanar Cano

Guest Researcher Professor from Colegio de Ciencias Sociales y Humanidades (CCH), UNAM.

Nowadays public universities in Mexico and Latin America are plunged in an organizational re-structure process which is also encouraged by a well known phenomenon around the world called The State Reform, to deal integrally with the new macrosocial needs. This work attempts to assign dimensions to this process which is not only providing a new meaning to the concept of autonomy in public universities, but it is also defining the limits of new policies, values and behaviors inside them. These are changing the structures, the teaching styles, the research and the curriculum of such educational centers to face the challenges of globalization. This work also allows the reader to appreciate the necessary elements to assess and organize the academic communities, where a growing neglect from the government to finance spaces and projects for traditional research can be noticed, due to the use of the named post-bureaucratic models and the government support to the creation of new performers to satisfy

the educational demand and the specialized coverage. This article aims, then, to state the impacts and challenges that public universities face today in the countries which belong to the region and provide finally some suggestions to help to solve out such problems.



63 La investigación contable universitaria en Venezuela

Rosa Aura Casal de Altuve

Profesora Titular de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela.

Este artículo propone un punto de partida para la reflexión y reconstrucción de la investigación en contabilidad a los albores del tercer milenio. Para llevar a cabo la presente investigación se fijaron unas estrategias que tienen que ver, en primera instancia, con un diagnóstico en cuanto a investigación contable se refiere. Se toma un periodo para obtener un producto que surge de la implantación de algunas estrategias señaladas por las diferentes unidades de estudio. Para lograrlo, se utilizaron cuestionarios que se le aplicaron a tres unidades de estudio diferentes, luego se hizo el análisis de los mismos para llegar a la conclusión de que el camino de un país al desarrollo es a través de la investigación y si la contabilidad quiere mantenerse en el estamento de ciencia los profesionales que la ejercen deben incorporarse al proceso investigativo. Palabras clave: ciencia contable, investigación contable, universidad.

63 The university countable investigation in Venezuela

Rosa Aura Casal de Altuve

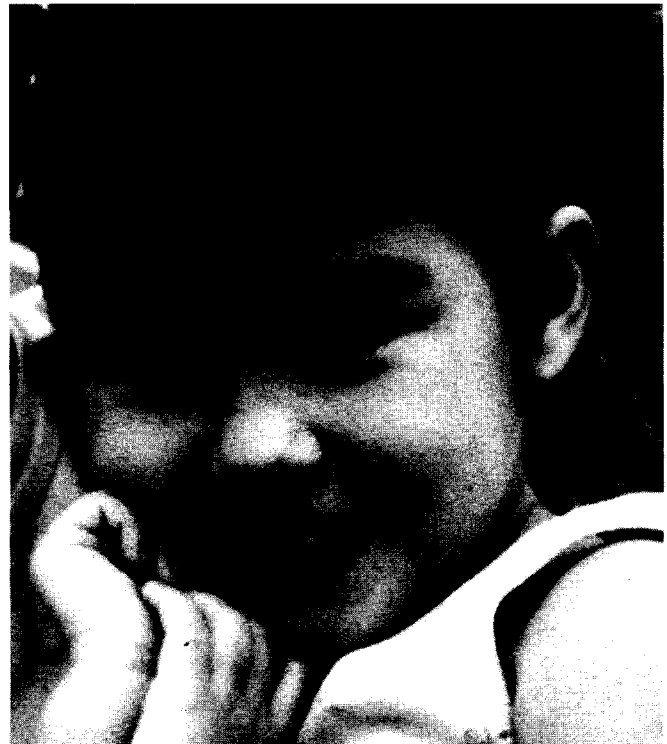
Professor in the Economic and Social Sciences College at Los Andes University, Mérida, Venezuela.

This article proposes departure point for the reflection and reconstruction of the investigation in accounting to the dawn of third millenium. In order to carry out the present investigation strategies paid attention that they have to do in first instance with a diagnosis as far as countable investigation talks about. It takes a period to obtain a product that arises from the implantation of some strategies indicated by the different units from study. To obtain it questionnaires were used and they were applied to three different units of study, afterwards was made the analysis of such arriving at conclusion that the way for a country to the development is through investigation and if the accounting wants to stay in the science estate the professionals who exert it must get up themselves to the process of investigation. Key words: accounting, accounting research, university.

73 Algunas consideraciones mercadológicas para llevar a cabo la segmentación de mercados eficaz

Rebeca Pérez Calderón

Profesora Investigadora del Departamento de Administración, UAM-A.



Actualmente, las empresas reconocen que no pueden atraer a todos los compradores del mercado, o al menos que no pueden atraerlos a todos de la misma manera. Los compradores son demasiado numerosos, demasiado dispersos y demasiado variados en cuanto a sus deseos, necesidades y comportamiento de compra. Estas diferencias son más evidentes cuanto más masivos y numerosos sean los concurrentes a un mercado.

En lugar de tratar de competir en un mercado completo, a veces contra competidores superiores, cada empresa debe identificar las partes del mercado a las que puede servir mejor y con mayor provecho, y para ello puede hacer uso de una herramienta de la mercadotecnia: la segmentación de mercados. En ese caso, debe considerar tres cambios en el comportamiento de los consumidores que se están presentando hoy en día: 1) una mayor orientación hacia el valor por parte de los consumidores; 2) un mayor interés y un mayor acceso a la información en cuanto a productos y servicios, y 3) el deseo de adquirir productos más personalizados que se adapten mejor a sus necesidades, lo que representa un reto para los mercadólogos.

73 Some marketing considerations to carry out the markets segmentation efficiently

Rebeca Pérez Calderón

Researcher Professor in the Administration Department, UAM-A.

Nowadays businesses know they cannot attract all the market purchasers, or at least not all of them in the same way. Buyers are too numerous, too spread and too varied about what they want, what they need and their purchasing behaviors. The more numerous and massive the purchasers in a market, the more evident the differences.

Instead of trying to compete in a whole market, sometimes against superior competitors, every business should identify the parts of a market they can serve better and more profitable. To do so, they can use a marketing tool: market segmentation. Three changes must be considered in the today consumers' behavior: 1) a higher consumers orientation towards the value; 2) a higher interest in a major access to the information about products and services, and 3) the desire to acquire more customized products which fit better their needs, which represents a challenge for marketers.

DE LA TRANSFERENCIA DE MODELOS ORGANIZACIONALES UNIVERSALES A SU REAPROPIACIÓN EN ESPACIOS LOCALES. UNA MIRADA AL CAMBIO ORGANIZACIONAL DESDE UNA PERSPECTIVA CONSTRUCTIVISTA

María Teresa Magallón Díez

Profesora Investigadora del Departamento de Administración, UAM-A.

Introducción

Vivimos en una era de proliferación de modelos y paradigmas organizacionales. En un periodo de veinte años, de 1950 a 1970, llegaron a distinguirse nueve paradigmas dominantes en materia de organizaciones (árboles de decisión, *grid managerial*, teoría X y teoría Y, administración por objetivos, teoría Z, etcétera), cada uno de ellos con una concepción implícita de cambio al señalar "lo deseable", "lo necesario", "lo mejor" para dirigir a las organizaciones. Después, tan sólo en diez años, el número de paradigmas se duplica, dieciocho en total, que van desde la curva de aprendizaje, las unidades estratégicas de negocios y la cadena de valor, hasta movimientos que implican un cambio basado en aspectos más subjetivos, como los de *intrapreneuring*, cultura corporativa y, en el extremo de la inmediatez, *managing one-minute* (Clarke y Clegg, 1998; citado por Montaña, 2000).

Una explicación a esta ininterrumpida emergencia de modelos puede encontrarse en la búsqueda de recetas "infalibles", de respuestas "seguras" a

la incertidumbre propia de un entorno neoliberal y de globalización, aunada a la imperiosa necesidad de elevar la productividad en una economía abierta.

Así, modelos organizacionales "universales" (Calidad Total, Reingeniería, *Empowerment*, ISO 9000, etcétera) se convierten en los paradigmas vigentes en materia de cambio. Entre los rasgos comunes que puedan tener, destaca el hecho de que todos parten de una concepción de cambio lineal, secuencial, como si este fuera un proceso totalmente susceptible de ser planeado, medido, calculado y, por tanto, controlado con absoluta certeza (Del Castillo, 1997). Esta concepción del cambio organizacional es parcial e incompleta justamente porque ignora el papel activo de los sujetos reales y concretos al momento de enfrentarse a cualquier intento por cambiar las organizaciones. La naturaleza política de las organizaciones y el papel creativo de los actores locales se ven ignorados al momento de implementar un cambio de acuerdo con el discurso de estos modelos universales; de ahí que pueda existir mucha distancia entre el cambio

originalmente planeado y lo realmente implementado –o “institucionalizado”, para adoptar términos acordes con una perspectiva constructivista– en las organizaciones.

El objetivo de este artículo es comprender los procesos de cambio en las organizaciones que se derivan de la transferencia de modelos reconocidos universalmente como “legítimos” (o portadores de éxito) al interior de organizaciones específicas en contextos locales, en donde serán los actores que las integran quienes se “reapropien” de las estructuras propuestas utilizando los recursos a su disposición.

De ahí que el término adecuado para estudiar estos cambios es el de “reapropiación”. De la familia de términos relacionados ninguno logra acercarse a nuestro objeto de estudio con mayor pertinencia; el “traslado” se refiere a una simple copia sin que medie abstracción teórica alguna, y la “transferencia” implica abstracción teórica, pero oculta los elementos no transferibles y las consecuencias negativas del modelo debido a que su finalidad es lograr su generalización. La “reapropiación”, en cambio, es un proceso análogo al “ajuste”; mientras éste corresponde al orden técnico, la reapropiación se relaciona con la significación social e implica la reelaboración del sentido, una especie de “resemantización” del modelo (Montaño, 2001:12).

Una perspectiva constructivista nos ayuda a dar una explicación no sólo del porqué del fenómeno de la transferencia y reapropiación de modelos organizacionales, sino del cómo dicho fenómeno tiende a institucionalizarse en las organizaciones.

Este artículo, entonces, busca responder a una pregunta básica: ¿Cómo abordar el problema de la transferencia de modelos de un sector (el privado) a otro distinto (el público) en términos de la Teoría de la Organización?; ¿cómo abordar, por ejemplo, la transferencia de un modelo “universal” (como la Calidad Total) en un contexto local (el mexicano)?; es decir, ¿a qué teorías, desde la perspectiva organizacional, podemos recurrir para explicar estos procesos? Se busca concluir, finalmente, exponiendo algunos elementos y procesos colectivos (la búsqueda de la legitimidad, la significación y las relaciones de poder inherentes a toda organización) que juegan un rol fundamental en el proceso de cambio en una organización y en su producto final.

Modelos organizacionales: entre la moda y la construcción

Un cambio no se decreta, se construye. Implica tanto la negociación colectiva de significados como el intercambio de recursos materiales, cognitivos, simbólicos, para terminar decretando, institucionalizando, qué es lo legítimo, lo correcto en un contexto organizacional particular. A lo largo de este artículo se intentará demostrar por qué una perspectiva teórica constructivista resulta idónea cuando lo que pretende recuperarse en una investigación es el papel de los actores en la reapropiación de un modelo organizacional.

El objetivismo explica la vida social en términos de las condiciones de existencia independientes del agente; el subjetivismo, por el contrario, lo hace apelando a las concepciones y creencias de los sujetos. Es cierto que la vida social está materialmente condicionada, pero las condiciones materiales no afectan a la conducta de modo directo o mecánico, sino por la mediación de las disposiciones culturales y la experiencia de los actores. De hecho, la vida social sólo puede existir en y a través de unas acciones que están simbólicamente mediadas. En ese sentido, las propiedades estructurales de cualquier sistema social son tanto el medio como el resultado de las prácticas significativas, pues la acción reproduce la estructura, pero a la vez la crea (y la re-crea). En virtud de ello, sólo una teoría que se base en la interacción entre atributos materiales y propiedades simbólicas, entre la presión de la realidad y la capacidad creadora de la cultura, entre coacción externa e iniciativa individual, podrá dar cuenta cabal del funcionamiento real de las organizaciones ante los procesos de cambio implícitos en cualquier reapropiación.

Así, toda investigación llevada a cabo en una organización tendrá que considerar tanto la realidad como la percepción de la misma por parte de los actores, porque las visiones del mundo no sólo forman parte de él, sino que contribuyen activamente a su construcción. Lo que el investigador habría de captar es la forma en que los actores en la organización interpretan una estructura, presionan sobre ella, la cambian o la rechazan porque, parafraseando la conocida sentencia de Marx, “los hombres hacen la historia en unas condiciones dadas... ¡pero la hacen!” (Cabrera, 2001:43).

Es por ello que a lo largo de este artículo se reiterará el hecho de que las reglas institucionales, el pasado histórico, los significados culturales y el “razonamiento por analogía y metáfora” (March y Olsen, 1997) se convierten en los referentes obligados para la reapropiación colectiva de los modelos organizacionales trasladados a organizaciones específicas. Más aún, el resultado de cualquier proceso de cambio habrá de estar condicionado por los significados locales porque:

[...] existen palabras que supuestamente tienen un significado universal: ‘comunidad’, ‘responsabilidad’, ‘justo’, ‘libre’, ‘igual’, ‘dignidad’, ‘solidaridad’, etc., porque encontramos sus ‘equivalentes’ en todas las lenguas. Pero en realidad lo que tenemos en mente precisamente cuando afirmamos que estamos ‘de acuerdo’, que una forma de autoridad respeta la ‘dignidad’ de aquellos sobre quienes se ejerce, que una decisión es ‘justa’, etc., no tiene nada de uniforme [se tienen] concepciones muy diferentes de lo que significa ser igual y cada una de estas concepciones se inscribe en una visión del conjunto de la sociedad que es, en cada caso, singular (D’Iribarne, 2001:7-8).

Así, el modelo japonés de organización –reconocido públicamente en la década de 1960–, que tiene como características principales la flexibilidad y la participación, encuentra su explicación, en gran parte, en el postconfucionismo japonés (reelaboración del confucionismo, el budismo y el taoísmo), que lo aleja culturalmente de su origen chino, y que resultó en un sistema capitalista “nacionalista, paternalista y antiindividualista” (Montaño, 1993; citado por Barba, 2002:107). Ese mismo modelo japonés está definido, en opinión de Lowe, Morris y Wilkinson (1998:227), por el *ethos* de equipo que lo caracteriza, en contraposición al *ethos* individualista que suele definir a la tradicional administración de recursos humanos.

Un ejemplo de la reapropiación de un modelo organizacional –donde intervino la “lógica de lo apropiado”⁻¹ se encuentra también en Japón, donde, poco después de su publicación en Estados Unidos en 1911, fueron trasladados los *Principios de Administración Científica*. Así, “el taylorismo coexistió con las políticas benefactoras paternalistas de los empleados”, se integró en “un punto de vista comunitario organicista de la fábrica y de la organi-

zación social” presentándose “una eventual síntesis de soluciones nativas e importadas” ((Warner, 1994; citado por Barba, 2002:158). Debe recordarse que la Federación Japonesa de Organizaciones Económicas y la Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros colaboraron en la organización y el envío de equipos mixtos a visitar empresas extranjeras para observar y conocer cómo se administra la calidad, además de encargarse de la importación de literatura extranjera y la organización de cursos sobre el tema de la calidad con autores extranjeros como Deming y Juran (Barba, 2002:167). El producto resultante, la “Calidad Total”, debió haber tenido estrecha relación con los antecedentes institucionales, administrativos, políticos y culturales de Japón. Con la “lógica de lo apropiado” imperante en ese país. Porque cualquier organización es “un sistema de percepción que asigna, de manera retrospectiva, un significado a lo que sucedió” (Cohen, March y Olsen, 1988; citado por Barba, 2002:85) y, más aún, a lo que habrá de suceder ante un eventual cambio.

Lo determinante de los significados reconocidos localmente como legítimos, se manifiesta también en la particular reapropiación del taylorismo, cuando

[...] a principios de los 20 la Administración Científica se tuvo que adaptar a las necesidades y prioridades del nuevo régimen soviético. Entonces decían los académicos y gerentes rusos que sólo querían aplicar técnicas tayloristas después de purgar de ellas la lógica de la explotación capitalista del trabajo (Grancelli, 1998:189).

Traducir un modelo organizacional “universal” en términos locales implica recurrir a factores como el aprendizaje histórico, los arreglos institucionales pre-valecientes, los acuerdos acerca de lo que es correcto y las soluciones probadas y gestadas localmente; ante lo nuevo, se buscan analogías y metáforas con respecto a estos factores –a lo más conocido– para ofrecer respuestas “apropiadas”, producto más de las experiencias del pasado que de las promesas del futuro. Lo mismo ocurre en cualquier tipo de organización, porque

[...] los actores organizacionales entienden con relativa facilidad las partes de la organización que le son cercanas, pero carecen de un conocimiento integral de la organización, por lo que tienden

a explicar el resto de la organización a partir de los modelos mentales que tienen que explicar las partes conocidas, creando una falsa sensación de unidad" (Weick, 1982; citado por Barba, 2002:96); (cursivas nuestras).

La experiencia histórica, el aprendizaje codificado en reglas, códigos y rutinas –formales e informales– difícilmente se erradican, porque representan todas las certidumbres y seguridades ontológicas de que disponen los sujetos en una organización:

[...] la nueva estructura no necesariamente hace desaparecer a la que le antecedió, sino que queda una especie de *sedimentación simbólica* que con el transcurso del tiempo, contribuye a su enriquecimiento. Es esta *sedimentación acumulada* la que constituye la riqueza simbólica de la organización (Barba, 2002:116-117).

En la historia de la Administración tenemos ejemplos de modelos de organización y de gestión cuyo nacimiento se encuentra en conocimientos previos, provenientes de áreas y sistemas aparentemente ajenos, pero siempre manejados y dominados a la perfección. Según Clegg y Clarke (1998:275), el origen del taylorismo se encuentra en el hincapié que se puso en el ejército para que los elementos de tropa desarrollaran las técnicas apropiadas para montar, cargar, disparar y recargar los mosquetes, de forma que constituyeran un cuerpo de hombres disciplinado y coherente. Asimismo, el elemento fordista de las "organizaciones modernas" se derivó del trabajo realizado en los rastros de Chicago: la "línea de montaje" encuentra su antecedente en la línea en movimiento en la que sacrificaban y desollaban reses de acuerdo con una secuencia predeterminada, que pendían de una cadena que avanzaba automáticamente a lo largo de una estructura compleja de líneas, encima de la cabeza de los trabajadores.

Las rutinas, aun las que no guardarían relación directa con una práctica, representan el principal activo del que disponen los sujetos para la construcción de la realidad social. Porque las rutinas incorporan identidades, intereses, valores y visiones individuales y colectivas del mundo, limitando así la asignación de la atención, las normas de evaluación, las prioridades, las percepciones y los recursos y el significado, entonces, se desarrollan en un contexto de acción.

Muchas de las actividades y experiencias políticas se definen por su relación con los mitos y símbolos que las anteceden y son compartidos ampliamente (March y Olsen, 1997:104). Así, los procesos de decisión son rituales sacros y la toma de decisiones va ligada a importantes preocupaciones simbólicas y a demandas de legitimidad por parte de la sociedad y sus organizaciones.

El Nuevo Institucionalismo Sociológico y su explicación de la Transferencia de Modelos

Dentro de los Estudios Organizacionales, el Nuevo Institucionalismo Sociológico (NIS, por sus iniciales) otorga una explicación a la homogeneización organizacional mediante la difusión y la adopción generalizada de modelos, estructuras y conductas –calificados de "mitos legitimados", "reconocidos socialmente" e institucionalizados en el ambiente (Meyer y Rowan, 1999)– a partir de una lógica en la que las transformaciones organizacionales son el reflejo de "procesos que hacen a las organizaciones más similares, aunque no necesariamente más eficientes" (Powell y Di Maggio, 1999:105).

Así, a medida que se difunde la innovación, se llega a un umbral más allá del cual la adopción *proporciona legitimidad*, en vez de *mejorar el desempeño*. Este "copiar" o trasladar estructuras "legítimas" se conoce, desde la perspectiva del NIS, como "isomorfismo estructural". Qué hagan los actores con las estructuras trasladadas y cómo sean reapropiadas por ellos en su contexto específico, es lo que una perspectiva constructivista tratará de explicar.

A lo largo de la historia de las organizaciones hemos tenido sobrados ejemplos de la existencia de "mitos legitimados", institucionalizados en el ambiente que, sin arrojar resultados contundentes en torno a la obtención de una mayor eficiencia o productividad, son incorporados en las organizaciones. Así, existe una creciente evidencia de que el *downsizing*, a pesar de su utilización generalizada, no ha logrado los resultados prometidos: los indicadores financieros clave no mejoran; en los últimos cinco años, sólo la tercera parte de las compañías que lo han adoptado ha reportado un aumento de productividad; durante los seis meses siguientes a la noticia de su reestructuración, las organizaciones superan el índice Standard and Poor's 500, pero tres años

más tarde se quedan por debajo de éste; además, se trata de organizaciones donde el “síndrome del sobreviviente” –ansiedad, culpa, desánimo y aversión al riesgo– reduce la productividad, con efectos perversos en la moral de los participantes (Dunford, 1998:116).

En esa lógica, según Clegg y Clarke (1998:285-286), existen evidencias de que en empresas con “producción ajustada”, cuyo desempeño muestra un *benchmarking* de “clase mundial”, el “ajuste” niega los intereses de una de las partes interesadas, la más importante: los trabajadores. Ellos ocupan puestos de trabajo donde tienen poco control real de sus condiciones de trabajo, con tareas que se aprenden en breves periodos pero con riesgos de trabajo crecientes y labores cada vez más estresantes. Así, puede afirmarse que se trata de compañías en cuyas encuestas –en las que se dice que producen más, mejor, más rápido– debería registrarse, al mismo tiempo, el verdadero costo: las consecuencias humanas que tiene la “producción ajustada”, la elevada incidencia de RSI (accidentes recurrentes por fatiga), el mayor número de quejas relativas a accidentes y trabajadores accidentados, un dato que, sin duda, deberá colocarse al lado de la calificación de “mejor en su clase” de muchas compañías, pues “no hay mucho qué decir si una ‘organización inteligente’ se construye sobre la base de la estupidez”.

Recordemos que el gran mito por excelencia vigente hoy día es el de la supremacía de la gerencia privada, proveniente de las grandes transnacionales, por encima de cualquier otro tipo de gestión. Ese es el mito que llevó a propuestas como la de administrar una universidad canadiense con las “superiores” técnicas de Wal-Mart (Chanlat, 1998), como si no pudiera reconocerse también que Wal-Mart es el primer empleador privado en Estados Unidos, pagando a un millón 300 mil trabajadores un promedio de 8 dólares la hora, 2.35 dólares menos de lo que reciben los sindicalizados en otras tiendas, razón por la que en esta empresa existe una completa “caja de herramientas” –como se autodefine el documento– que se hace llegar a sus mandos administrativos ofreciéndoles “información valiosa para mantenerse libre de sindicatos, en caso de que los promotores de la sindicalización elijan su sucursal como blanco”, con prácticas para “detectar sospechosos” que se alejan mucho de la armonía

y la concordia proclamadas por la “cultura de la excelencia” de estas grandes cadenas (Bellinghausen, 2004).²

Otro de los mitos, en el caso mexicano, puede aparecer cuando la subcontratación se proclama como una alternativa para cualquier PYME, como si dependiera de un simple acto de voluntarismo participar en este esquema olvidando que, de las 2.8 millones de empresas que existen en México (industrias, comercio y servicios), más de 70% presenta un patrón de establecimiento familiar y, por tanto, en su mayoría no pueden cumplir las exigencias de los grandes corporativos, entre otras: ser un negocio formalmente establecido, no presentar problemas financieros, contar con algún sistema de certificación, cumplir con el programa de entrega de *justo a tiempo* y registrar un rechazo de apenas 0.011% de su producción (Becerril, 2004). Baste decir que “para una empresa pequeña, conformada por 50 empleados, obtener esa certificación le costaría entre 80 y cien mil pesos sin subsidio, y con éste tendría que desembolsar hasta 40 mil pesos” (*El Financiero*, 2004), por lo que, una vez más, es imperativo reconocer que, contrario a lo que suele difundirse, no todas las organizaciones pueden, con una simple actitud, entrar a esquemas de calidad, de certificación y, por tanto, de subcontratación.

Otro ejemplo de “mito legitimado” pudiera ser la norma ISO 9000 cuando, por ejemplo, en voz de actores que tienen contacto directo con clientes en una compañía aseguradora, no representa “una preocupación genuina por los clientes, por la sociedad en su totalidad” –como dijera un gerente en jefe–, sino algo en lo que “estamos porque alguien más (nuestro principal competidor) ya lo tomó” (Kelemen, 1998:262).

¿Por qué, entonces, recurrir a estos “mitos” si no siempre resultan ser benéficos, eficaces, si socialmente pueden resultar hasta perniciosos, si no repercuten en mayor sustentabilidad, si muchas veces habrán de resultar inalcanzables para las pequeñas empresas que tratan de trasladarlos? Desde la perspectiva del *Nuevo Institucionalismo Sociológico* se afirma que las organizaciones responden más a demandas de su contexto social –no sólo tecnológico o comercial– incorporando en sus estructuras reglas que, sustentadas en creencias o normas sociales (“mitos institucionales”), llevan a conseguir una mayor legitimidad; eso nos obliga a reconocer que

muchos de los elementos de la estructura organizacional no son más que representaciones concretas de mitos legitimados en el ambiente. Así, la Calidad Total, por ejemplo, es un mito legitimado en muchas situaciones en las que no eleva la eficiencia, aunque sí proporciona legitimidad al ser internalizado en la estructura de una organización. A su vez, la Calidad Total internaliza y resume en su discurso los principales mitos prevalecientes en el ambiente actual: el mercado (al concebir a la organización como una cadena de clientes-proveedores), la competencia (entre grupos autodirigidos hacia el logro de indicadores específicos), la democracia (al decretar la participación del trabajador, aunque no en decisiones estratégicas) y la desregulación (cuando, a través del *empowerment* o facultación, se permite una mayor flexibilidad en la ejecución de labores, lo cual eleva la velocidad de respuesta). De esta forma, la Calidad Total garantiza que se le perciba como legítima y hasta necesaria.

Esta perspectiva, entonces, comienza a analizar los factores del contexto político-cultural que producen y reproducen la estructura de la organización enfatizando aspectos no sólo técnicos o funcionales, sino aquéllos relacionados con los procesos de legitimación social de las organizaciones, la naturaleza simbólica de la racionalidad, el flojo acoplamiento entre el funcionamiento interno de la organización y su apariencia formal proyectada al exterior, y los procesos de imitación de formas estructurales de una organización (Ibarra, 2001).

El enfoque neoinstitucionalista resulta pertinente en la medida en que emergen interrogantes relacionadas con la forma en que afectan las condiciones locales de una organización pública en la reapropiación, por ejemplo, de un modelo "universal" de Calidad Total, originado en el sector privado; cómo determinan las acciones locales de significación, dominación y legitimación los procesos estructurales originalmente prescritos por este modelo y cómo, a su vez, estas acciones –realizadas por los agentes– son modificadas por las prescripciones del modelo de calidad.

Siguiendo el razonamiento de March y Olsen (1997), la historia ofrece oportunidades de cambio, comenzando entonces a esbozar la importancia de los sujetos como constructores de la realidad. Como el significado se construye en el contexto del compromiso con la acción, los individuos organizan los

argumentos y la información a fin de crear y sustentar su creencia en lo "razonable" de la acción elegida, así como en el entusiasmo necesario para realizarla (March y Olsen, 1997:93), de ahí que, de forma temeraria, estos autores se atrevan a sugerir que es posible y deseable el control de los símbolos como una de las bases de poder.³

En ese rescate de la importancia de los significados, Tolbert y Zucker (1996) recuerdan la concepción de Meyer y Rowan de la estructura formal como mito y ceremonia: las estructuras formales tienen propiedades tanto simbólicas como generadoras de acción; están investidas de significados socialmente compartidos y, en adición a sus funciones "objetivas", pueden servir para comunicar información y transmitir mensajes sobre la organización a audiencias internas y externas. Es decir, estamos hablando de asuntos de eficacia simbólica, no sólo de eficiencia económica. Abundan los ejemplos de adopción de arreglos estructurales específicos que han adquirido significados sociales y que rebasan requerimientos funcionales de eficiencia: políticas formalizadas de empleo, contabilidad y prácticas de presupuestación, y cargos y posiciones asociados con equidad en la colocación o empleo (Tolbert y Zucker, 1996:178).

Son Meyer y Rowan, recuperando a Berger y Luckmann, quienes señalan que una estructura se ha institucionalizado cuando es "dada por hecho" por miembros de un grupo social,⁴ cuando es definida como eficaz y necesaria, sirviendo así como una importante fuente causal de patrones estables de conducta (Tolbert y Zucker, 1996:179).

A continuación se proporcionará una propuesta teórica –con claras repercusiones metodológicas– para abordar la transferencia de estructuras contenidas en los modelos organizacionales "universales". Dicha propuesta posee semejanzas con el argumento de March y Olsen (1997) que nos recuerdan que la acción, aun la que se da en situaciones nuevas –como es el caso de la reapropiación de un nuevo modelo organizacional–, se institucionaliza mediante las estructuras de reglas y rutinas. ¿Por qué, paradójicamente, se recurre a las reglas "probadas" ante lo nuevo? Porque las reglas –formales e informales– reflejan la experiencia histórica, el saber acumulado, el patrimonio histórico de una organización y la seguridad de que se observará una conducta adecuada en la mayoría de los casos. La confianza se basa más en un concepto de adecuación a conductas colectivas

que en un cálculo de reciprocidad individual. Es más importante el aprendizaje, tal como se registra en las normas y las rutinas dependientes de la historia, que las expectativas para el futuro.

Describir la conducta como observadora de reglas implica entrar al proceso que incluye acciones y construcciones mediante las cuales, ante el conflicto y la ambigüedad, se aplica una "lógica de lo apropiado". Y determinar lo apropiado en una situación específica no es un ejercicio trivial.

El ejemplo noruego de una economía que súbitamente descubre al petróleo y su explotación nos sugiere que, en vez de meticulosos cálculos racionales para explotar un recurso no renovable mediante el aumento máximo del valor corriente neto de las inversiones, el gobierno siguió algunas reglas simples basadas en la experiencia y en procedimientos operativos estándar: los problemas petroleros se interpretaron y se decidieron a la luz de las rutinas establecidas, las dependencias estatales se valieron de las reglas y las rutinas existentes, en vez de desarrollar reglas especiales. Así, dado su amplio conocimiento sobre seguridad en los barcos, las plataformas petroleras flotantes fueron consideradas como tales, de ahí que sus rutinas y reglas estándar reflejaran este conocimiento (March y Olsen, 1997).

Teoría de la Estructuración. El cambio organizacional como resultado del interjuego entre estructura y agencia

A pesar de la pertinencia del enfoque neoinstitucionalista para explicar los procesos de cambio que tienen lugar mediante la transferencia de modelos, debe ser complementado por una perspectiva que permita "operativizar" y visualizar más claramente el papel activo del sujeto en tales procesos. Las críticas al enfoque del NIS se refieren principalmente a la ausencia de explicaciones en torno a los *procesos* –y no sólo a las causas– que llevan a la institucionalización de conductas reconocidas como legítimas. Así, Tolbert y Zucker (1996:175) señalan la necesidad de atender más la especificidad de los procesos de institucionalización, pues pareciera que la institucionalización es un estado dado, dicotómico –"las estructuras son o no institucionalizadas"–, ignorándose importantes cuestiones como los factores de

terminantes de variaciones en los niveles de institucionalización, y de cómo tales variaciones afectan el grado de similitud entre grupos de organizaciones. Se critica, además, el escaso énfasis del NIS en la importancia de las comprensiones culturales compartidas como determinantes de la conducta, cuando sólo se enfatizan los cambios "en apariencia", subestimando las consecuencias internas, más profundas, de la estructura institucionalizada, quedando pendiente el efecto que ésta deja en la conducta de los individuos (Tolbert y Zucker, 1996:180). Se dice, entonces, que el énfasis de esta perspectiva neoinstitucionalista, en conclusión, se ha concentrado en la manera en que actores siguen *scripts* institucionales existentes, pero cuestiones acerca del cómo esos *scripts* son producidos, mantenidos y cambiados, han sido ignoradas.

Barley y Tolbert (1997) también afirman que los institucionalistas requieren una agenda empírica que no ignore cómo las instituciones son creadas, alteradas y reproducidas, porque la concepción de modelos de institucionalización como procesos aún no ha sido desarrollada, por lo que ellos proponen un modelo de institucionalización visto como un proceso de estructuración.

Finalmente, Whittington (1994:54) refiere que fue el mismo Paul DiMaggio, uno de los precursores del NIS, quien admitió la ausencia de "la agencia" en las explicaciones neoinstitucionalistas, sugiriendo un mayor reconocimiento de los procesos de creación institucional, reproducción y, finalmente, legitimación, enfatizando el actuar de los sujetos. Y fue DiMaggio también (1984, citado por Whittington, 1994) quien señaló particularmente la pertinencia de la teoría de estructuración de Giddens para reconciliar la estructura social con la agencia humana.

En la Administración moderna, al igual que en otras disciplinas sociales, como la Economía o la Historia, las familiares distinciones entre base y superestructura, entre estructura y acción, en que la esfera socioeconómica ejercía su unívoca determinación sobre la esfera cultural, obedecían a un esquema dicotómico y objetivista, en que las acciones estaban causalmente determinadas por sus condiciones materiales de existencia y por la oposición que ocupaban en las relaciones sociales. Ya hemos reiterado que el constructivismo ha representado una paulatina flexibilización del vínculo de determinación entre contexto social y conciencia, en una

rectificación de su unilateralidad objetivista, con la ulterior concesión de una autonomía relativa a la esfera cultural (o política), expresada al atribuir a los individuos un papel activo en la producción de significados (Cabrera, 2001:23).

Esta nueva visión se acompaña, desde el inicio, por la convicción de que lo cultural no era una simple función de lo material, sino que las creencias y las actividades rituales de las personas interactuaban con sus expectativas socioeconómicas. En ese sentido, historiadores como Lawrence Stone (citado por Cabrera, 2001:24-25) creen que la cultura del grupo, e incluso la voluntad del individuo, son agentes causales de cambio tan importantes, al menos potencialmente, como las fuerzas impersonales de la producción material y el crecimiento demográfico.

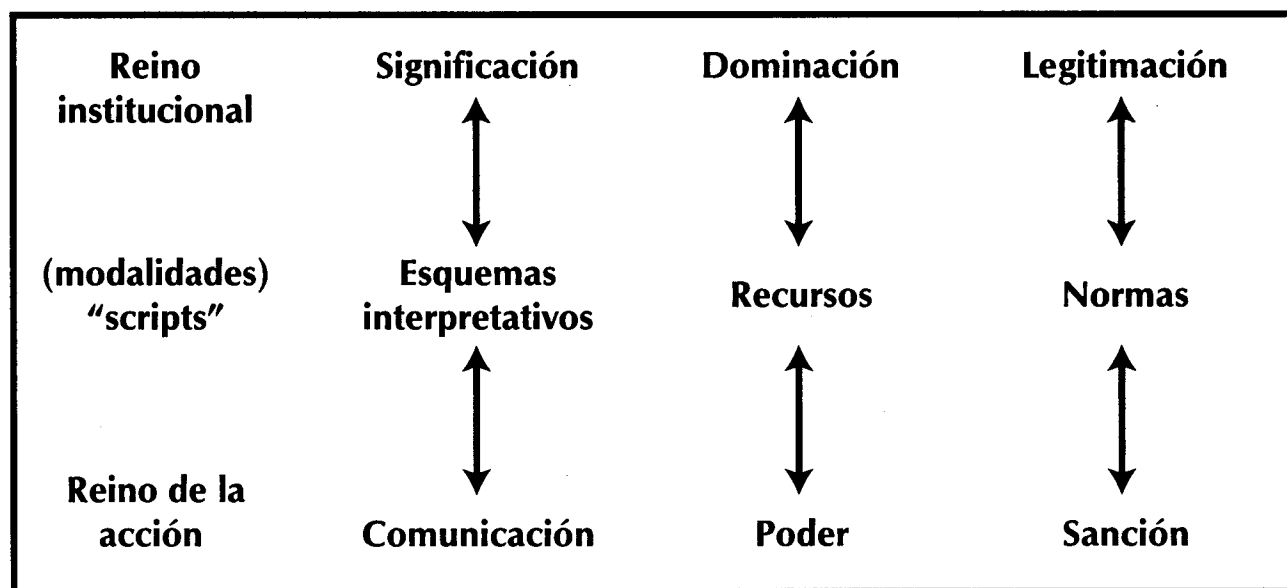
De acuerdo con Berger y Luckmann (1968), el interés en materia de "realidad" y "conocimiento" se justifica por el hecho de su relatividad social.⁵ De ahí la importancia de adoptar una perspectiva que permita relacionar los "microacontecimientos" con las "macroperspectivas" que en ellos influyen, y que a su vez son modificadas por tales "microsituaciones". En la introducción a la segunda edición (1993) de *Las nuevas reglas del método sociológico*, Giddens señala que "[...] las prácticas cotidianas, la interacción situada de individuos, influyen en las propiedades de los sistemas sociales de vasta escala, donde transcurre la vida social moderna".⁶

La noción de dualidad de estructura se funda en el rechazo de la concepción objetivista de estructura

como ajena y externa a la actividad y distinta de las razones y las motivaciones de los actores. En la perspectiva estructuracionista de Giddens, las estructuras son internas a la actividad, no operan independientemente de los motivos y las razones que los agentes tienen para hacer lo que hacen: en la medida en que no tienen una existencia independiente de la situación en que los agentes actúan, tampoco tienen una existencia continua y tangible, ni obran sobre la gente como ineludibles fuerzas de la naturaleza. Las estructuras sociales –afirma Giddens– tienen una existencia virtual, que puede ser entendida como "huellas en la memoria" de las personas, y generan comportamientos al proveer *reglas* y *recursos*. Y sólo de esta manera las estructuras sociales existen a través de las instancias en las cuales dichas reglas y recursos son verdaderamente empleados en las actividades de la gente. Para la Teoría de la Estructuración, las estructuras sólo existen a instancias de la acción humana, dependen de la actividad de los agentes y son por ello al mismo tiempo medio y resultado de un proceso de estructuración.

Pero las prácticas también son parte de la dualidad de estructura, es decir, consisten tanto en acción como en estructura. La estructura no es externa a la acción, sino interna al flujo de la acción que constituye las prácticas situadas.

La figura 1 muestra la concepción de Giddens de cómo los dos reinos de la organización, acción e institución –entendiendo ésta como estructura– están relacionados.



Fuente: Barley y Tolbert, 1997.



Las críticas al enfoque del NIS se refieren principalmente a la ausencia de explicaciones en torno a los *procesos* –y no sólo a las causas– que llevan a la institucionalización de conductas reconocidas como legítimas.

El reino institucional representa el marco existente de reglas y tipificaciones derivadas de una historia acumulada de acción e interacción. De acuerdo con Giddens, los órdenes institucionales constan de principios generales que implican sistemas de significación, dominación y legitimación. En contraste, el reino de la acción se refiere a arreglos cotidianos de gente, objetos y eventos en el flujo minuto-a-minuto de la vida social desplegada. En la medida en que las estructuras institucionales son codificadas en *stocks* de conocimiento práctico (en la forma de esquemas interpretativos, recursos, y normas adaptadas a un escenario particular que Giddens llama “modalidades”), éstas influyen en la forma en que la gente se comunica, ejerce el poder y determina qué conductas se sancionan o recompensan.

A su vez, las instituciones y estructuras propuestas por un modelo organizacional universal se verán sujetas a la acción creativa de los individuos, quienes poseen esquemas interpretativos (formas de comunicación socializadas), recursos (formas particulares

de ejercicio de poder entre grupos informales, por ejemplo) y normas que terminan por calificar una estructura como legítima o correcta.

Este tipo de esquemas teóricos, para interpretar el cambio organizacional, puede aplicarse en situaciones estudiadas por antropólogos como Pinch (1997:37), quien reseñó la forma en que la paradigmática “caja negra” fue abierta un instante por los consumidores rurales del modelo T; resulta que ellos construyeron un significado radicalmente diferente al del automóvil como forma de transporte, convirtiéndolo en fuente de energía para operar una lavadora y demás maquinaria agrícola. De hecho, el fuerte sentido de identidad masculina de los granjeros, basado en la competencia técnica, les permitió “reabrir la caja negra” del automóvil, levantar sus ruedas traseras y dar energía a toda clase de trabajo masculino en la granja. En nuestro país, por ejemplo, en una línea armadora de Nissan Mexicana, “la inconsistencia de los controles de la administración al ser aplicados, su incongruencia entre lo formal y



Hoy, más que nunca, resulta pertinente adoptar una perspectiva auténticamente interdisciplinaria para comprender el cambio organizacional.

lo real, ocasionan que el grupo priorice las interacciones entre ellos sin reconocer a la empresa como autor y líder" (Vázquez, 1991). Así, los esquemas interpretativos a disposición de los trabajadores fueron clave para "reapropiarse" de las estructuras de control "oficiales": al desaparecer o disminuir la presión del supervisor, los trabajadores retoman la responsabilidad aprendida en una tradición campesina. Los grupos sociales pueden dar a un artefacto significados radicalmente diferentes y, con ello, surge una pluralidad de usos o aplicaciones muy distintos de los ceñidos por la normatividad originalmente planteada: "la bicicleta de rueda alta pudo haber sido la 'máquina macho' para los hombres jóvenes, fuertes y vigorosos, pero para la gente mayor y las mujeres era la máquina insegura" (Pinch, 1997:27). No existen, entonces, caminos únicos ni formas "correctas" para construir, interpretar y utilizar artefactos técnicos (Díaz y Santos, 1997:54).

Conclusiones

Hemos tratado de demostrar la importancia de aspectos locales en la reapropiación de modelos universales, en la medida en que son las rutinas locales, el aprendizaje acumulado y los esquemas interpretativos, los recursos de poder y las normas de legitimación a disposición de los actores, las que habrán de determinar el curso que tomarán las estructuras propuestas por el modelo organizacional en cuestión, así como la implementación del mismo, las secuencias y los ritmos de ésta y, finalmente, su legitimidad.

Ésta última es la condición que parece empujar a la transferencia de modelos universales, ya que la eficiencia no es, muchas veces, lo que procura obtenerse. Más bien, pareciera que estos modelos sólo buscan reconocer -y propagar- la legitimidad del consenso, ignorando la legitimidad del conflicto. Es justamente una perspectiva constructivista -no meramente normativa, prescriptiva- la que permite reconocer la existencia del conflicto como un factor inherente a la vida colectiva en cualquier organización. Las modalidades que éste adopte dependerán del tipo de organización, del contexto local, de las estructuras "decretadas" de significación, dominación y legitimación, y de las que "se construyan" gracias al uso de los esquemas interpretativos, recursos de poder y normas de sanción en poder de los actores.

De eso se desprende que hoy, más que nunca, resulta pertinente adoptar una perspectiva auténticamente interdisciplinaria para comprender el cambio organizacional. Se trataría de recuperar los fundamentos metodológicos desarrollados desde la sociología, especialmente aquéllos que ha sustentado Edgar Morín (2000), quien llegó a sugerir apartarse de los criterios "cientificistas" para "establecer una cierta flexibilidad y complejidad en las categorías sociológico-culturales, las cuales no deben constituir marcos deterministas estrechos y cerrados, sino permitir las potencialidades, transgresoras o ambivalentes de los actores sujetos", tomando como principio epistemológico básico el "sustituir el principio determinista/mecanicista por un principio dialógico en el que orden/desorden/organización estén en relaciones, a la vez, complementarias y antagónicas, y donde los acontecimientos sean sometidos al azar, a las inestabilidades y a las bifurcaciones".

Una perspectiva constructivista que se coloque como el justo término medio entre voluntarismos y determinismos, entre objetividades e intersubjetividades, entre la estructura y la acción, entre lo formal y lo informal, entre lo material y lo simbólico, se convierte en el paradigma a seguir cuando se trata de rescatar una dimensión fundamental al ingresar a una organización para estudiar un proceso de cambio: el inalienable derecho, por parte de los actores, a ser tratados como sujetos.

Notas

- ¹ El neoinstitucionalismo, en su vertiente política, se inscribe en una tradición constructivista en la medida en que reconoce que la conformidad con las reglas –la “lógica de lo apropiado”– puede verse como un contrato implícito para actuar “adecuadamente” a cambio de ser tratado de forma adecuada. Entonces, las reglas son como “catecismos de expectativas”, construidas mediante una exploración de la naturaleza de las cosas, las ideas propias y las imágenes personales e institucionales (March y Olsen, 1997).
- ² En un lenguaje gerencial-militar, el documento (“*Las relaciones laborales y usted en el centro de distribución Wal-Mart*”) señala que “las primeras señales de alerta” aparecen cuando ciertos empleados muestran “creciente curiosidad en las ganancias” o reciben “atención inusual” de los demás. Se encienden los focos rojos cuando los empleados se hablan en voz baja o “abusan de las visitas al sanitario”, lo mismo si pasan “un tiempo anormal en el estacionamiento antes o después de trabajar”, o cuando se empiezan a juntar los que antes no lo hacían y forman “alianzas extrañas” (Bellinghausen, 2004).
- ³ Reconociendo la importancia de los procesos interpretativos en la organización, March y Olsen (1997) reiteran que, lejos de creer que los símbolos ofusquen los resultados, es difícil imaginar una sociedad de ideología occidental moderna que no necesite, por ejemplo, un mito de elección racional, tanto para sustentar la creencia en un confiable ordenamiento social, como para facilitar el cambio. Las consecuencias simbólicas de la toma de decisiones son cuando menos tan importantes como las consecuencias y los resultados sustantivos, en grado tal que éstos se pueden considerar apenas como los ornamentos de una vida que es fundamentalmente de interpretación.
- ⁴ March y Olsen (1997) señalan que el simbolismo implícito en todo proceso de decisión también sustenta visiones sociales más difundidas. Los rituales de la elección infunden en los participantes cierta seguridad de la satez de los arreglos de la vida. Con ello nos recuerdan que la vida no es primordialmente elección racional individual, sino también interpretación colectiva: los resultados pueden ser menos significativos que el proceso, tanto conductual como éticamente. El proceso es el que da significado a la vida, y el significado es parte im-

portante en la construcción de ésta. La razón de que la gente entregada a la política dedique tanto tiempo a los símbolos, al mito y a los rituales es que éstos, a su vez, cuidan de ellos. Estos atavíos de la acción son símbolos de lo apropiado de los hechos, no en el sentido de que lo ocurrido deba considerarse deseable o placentero, sino en el sentido de que lo sucedido ha ocurrido “como suelen suceder las cosas”. A eso suele llamarse “lógica de lo apropiado”.

- ⁵ Lo que es “real” para un monje del Tibet puede no ser “real” para un hombre de negocios norteamericano. El “conocimiento” que tiene un criminal difiere del que posee un criminalista. Se sigue de esto que las acumulaciones específicas de “realidad” y “conocimiento” pertenecen a contextos sociales específicos (Berger y Luckmann, 1968:15). Deben, entonces, analizarse los procesos por los que cualquier cuerpo de “conocimiento” llega a quedar establecido socialmente como “realidad”.
- ⁶ Así, aclara Giddens, lo que comemos y lo que ingerimos (que no es lo mismo) tiene consecuencias globales para la ecología del planeta, y “la manera en que un hombre mira a una mujer puede ser un elemento constitutivo de inveteradas estructuras de poder de género” (cfr. Giddens, 1997:18).

Fuentes bibliográficas

- Barba, A. (2002), *Calidad y cambio organizacional: ambigüedad, fragmentación e identidad. El caso del Lapem de CFE*, México, UAM-CFE.
- Berger, P. Y T. Luckmann (1968), *La construcción social de la realidad*, Buenos Aires, Amorrortu.
- Cabrera, M. Á. (2001), *Historia, lenguaje y teoría de la sociedad*, España, Frónesis Cátedra, Universitat de Valencia.
- Clegg, S. Y C. Thomas (1998), “Organizaciones inteligentes”, en S. Clegg et al. (eds.), *Administración Global, tensiones entre universalismo teórico y realidades locales*, México, UAM-I.
- Díaz, R. y J. Santos (1997), “Aspectos sociotécnicos, cultura y poder: hacia una antropología de la innovación tecnológica”, en *Innovación tecnológica y procesos culturales. Nuevas perspectivas teóricas*, México, UNAM-FCE.
- Dunford, R. (1998), “Lealtad, confianza y nuevo contrato laboral”, en S. Clegg et al. (eds.) *Administración Global... op. cit.*
- Giddens, A. (1997), *Las nuevas reglas del método sociológico*, Buenos Aires, Amorrortu.
- Grancelli, B. (1998), “Administración postsoviética: ¿del intervencionismo estatal a la gestión empresarial?”, en S. Clegg et al. (eds.), *Administración Global... op. cit.*
- Ibarra, E. (2001), *La universidad en México hoy: gubernamentalidad y modernización*, México, UNAM-UAM-ANUIES.
- Kelemen, M. (1998), “Administración de la Calidad Total en el sector servicios de la Gran Bretaña: un estudio desde el constructivismo social”, en S. Clegg et al. (eds.), *Administración Global... op. cit.*
- Lowe, J. et al. (1998), “Japón en la Gran Bretaña, Japón en México: las prácticas de supervisión del trabajo productivo en la industria electrónica”, en S. Clegg et al. (eds.), *Administración Global... op. cit.*

- March, J. G. y J. P. Olsen (1997), *El redescubrimiento de las instituciones. La base organizativa de la política*, México, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, Universidad Autónoma de Sinaloa / FCE.
- Meyer, J. W. y B. Rowan (1999), "Organizaciones institucionalizadas: la estructura formal como mito y ceremonia", en W. Powell y P. J. DiMaggio (comps.), *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, México, FCE.
- Morín, E. (2000), *Sociología*, Madrid, Tecnos.
- Pinch, T. (1997), "La construcción social de la tecnología: una revisión", en *Innovación tecnológica y procesos culturales... op. cit.*
- Powell, W. y P. J. DiMaggio (1999), "Retorno a la jaula de hierro. El isomorfismo institucional y la racionalidad colectiva en los campos organizacionales", en W. Powell y P. J. DiMaggio (comps.), *El nuevo institucionalismo... op. cit.*
- Tolbert, P. Y L. G. Zucker (1996), "The Institutionalization of Institutional Theory", en S. Clegg et al. (eds.), *Handbook of Organization Studies*, Londres, Sage.

Publicaciones periódicas

- Barley, S. Y P. Tolbert (1997), "Institutionalization and Structuration: Studying the Links between Actino and Institution", en *Organization Studies*, vol. 18, núm. 1.
- Becerril, I. (2004), "Subcontratación, mito de la política industrial. Menos de 1% de las Pymes participan en este

- esquema. Sólo 4 mil empresas tienen certificado de calidad", en *El Financiero*, México, 20 de septiembre.
- Bellinghausen, H. (2004), "Manual antisindicalista de Walmart. La cadena transnacional alecciona a gerentes contra la organización laboral de sus empleados", en *La Jornada*, México, 16 de octubre.
- D'Iribarne, P. (2001), "Administración y culturas políticas", en *Gestión y Política Pública*, México, vol. x, núm. 1.
- El Financiero* (2004), "Mil compañías pierden su certificado ISO-9000", México, 25 de febrero.
- Montaño, L. (2001), "Modelos organizacionales y crisis. La experiencia reciente de Japón", en *Iztapalapa*, núm. 49, UAM-I (en imprenta).
- Vázquez, R. (1991), "...Los trabajadores sabemos lo que tenemos que hacer...", en *Nueva Antropología*, vol. ix, núm. 4.

Otras fuentes

- Castillo, A. del (1997), "El cambio en organizaciones gubernamentales: entre la planeación y la ambigüedad", CIDE, Documento de trabajo, núm. 47
- Chanlat, J. F. (1998), *Alegato para una Antropología General. Defensa e ilustración*, mimeo. HEC-Montreal.
- Montaño, L. (2000), "La transferencia de modelos organizacionales. Una propuesta analítica", ponencia presentada en el IV Congreso de Administración en México, Teoría y praxis. ITESM, Monterrey, México.

LA CRISIS ECONÓMICA DE 1994-1995 Y EL RESCATE CARRETERO

Luis Antonio Rocha Chiu

Profesor Investigador del Departamento de Materiales, División de Ciencias Básicas e Ingeniería, UAM-A.

Introducción

A finales de los años ochenta, la red principal de carreteras de México mostraba evidentes síntomas de obsolescencia y congestión vehicular en muchos de sus tramos. El sistema de transporte nacional se sustentaba fundamentalmente en el transporte por carretera, ya que por ese medio se movilizaba 60% del transporte de carga y 98% del transporte de pasajeros entre ciudades. Para solucionar esta problemática, en 1989 el gobierno mexicano emprendió un programa de construcción de autopistas de cuota de altas especificaciones, mediante concesión al sector privado (programa carretero).

El alcance original del programa carretero incluyó la construcción de cuatro mil kilómetros de autopistas de cuota de altas especificaciones y siete puentes internacionales; la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) planificó la red, ubicó los proyectos y diseñó el mecanismo de concesión.

En este trabajo se exponen primeramente los antecedentes, la instrumentación y los resultados del

programa de autopistas de cuota, destacando las peculiaridades del modelo de concesión. Enseguida se mencionan los aspectos más importantes que dieron origen a la crisis económica mexicana de 1995, enfatizando sobre las variables macroeconómicas (tipo de cambio, tasas de interés e inflación) que afectaron en mayor medida el desempeño financiero de los proyectos concesionados. En la última parte se presentan las distintas etapas de reestructuración financiera que enfrentaron los proyectos concesionados desde principios de 1994 hasta el rescate carretero, en agosto de 1997. Estos hechos y la revisión del comportamiento de los ingresos y del tráfico vehicular de las autopistas de cuota de 1994 a 1998 sirven de base en la determinación de las fallas del modelo de concesión instrumentado por el gobierno mexicano en el desarrollo del programa carretero, situación que permite establecer una serie de recomendaciones y un nuevo esquema de concesiones, que consideren principalmente las características económicas del país y de las regiones en donde se ubiquen futuros proyectos carreteros.

Orígenes del programa carretero

Cerca de mil kilómetros de autopistas de cuota fueron construidas por el gobierno mexicano entre 1950 y 1970. La mayoría de estos caminos son operados por el organismo público Caminos y Puentes Federales de Ingresos y Servicios Conexos (CAPUFE), y están concentrados en los corredores de mayor tráfico en las zonas aledañas a la capital del país. Tres mil kilómetros de autopistas, libres de peaje y de cuatro carriles, fueron añadidos a la red por el sector público en los siguientes quince años, distribuidos principalmente en el centro y en la zona fronteriza del norte del país. Sin embargo, el elevado endeudamiento externo, la caída en la cotización de los precios del petróleo y cambios en la economía mundial, prevalentes en la década de los ochenta, incidieron en la reducción de la inversión pública para continuar la construcción de nuevas carreteras.

Ante este panorama, el gobierno de Salinas de Gortari (1988-1994) identificó, como un elemento crítico, la falta de infraestructura carretera de alta calidad para el desarrollo del país a largo plazo y la necesidad de incentivar el desarrollo económico por medio del sector de la construcción, por lo que en febrero de 1989 puso en marcha el Programa Nacional de Autopistas con la participación del sector privado (programa carretero), cuyas metas representaban una inversión cercana a 20 mil millones de pesos a precios de 1989, alrededor de 8 mil millones de dólares (SCT, 1994:6).

La SCT planificó la red y ubicó la mayoría de los proyectos en los tres corredores que conectan el centro del país con la frontera norte y en los tres ejes transversales que unen el océano Pacífico con el golfo de México. Además, como una condición especial del programa carretero, caminos paralelos libres de peaje debían estar disponibles en todas las rutas concesionadas.

En la creación del programa carretero, la SCT tomó en cuenta la experiencia adquirida por CAPUFE en la administración de las autopistas de cuota, propiedad del gobierno mexicano durante casi cuarenta años, y los resultados obtenidos del programa piloto realizado en 1987 y 1988, en el que se otorgó la concesión de tres autopistas de cuota en los estados de Colima y Jalisco al Banco Nacional de Obras y Servicios (BANOBAS). El banco financió 50% del costo de construcción en cada concesión, mientras que

25% fue aportado por el contratista de las obras y otros 25% por los gobiernos de los estados por donde pasaban las autopistas (World Bank, 1998:49).

Modelo de concesión de autopistas

Cuando el gobierno mexicano inició el programa carretero existían en el mundo pocas experiencias con las cuales diseñar un modelo de concesiones apropiado para un país en vías de desarrollo. España y Francia habían otorgado concesiones de autopistas de cuota entre 1960 y principios de los años setenta, pero el tiempo transcurrido y los procedimientos empleados hacían poco viable su empleo en el programa mexicano. En tanto que países de similar desarrollo económico, como Argentina, Chile o Malasia, iniciaban simultáneamente sus respectivos programas de autopistas de cuota (World Bank, 1999:1-16).

En estas circunstancias y tomando en cuenta que el presupuesto del gobierno no estaba en condiciones de asumir por su cuenta la enorme inversión que representaba la construcción de 4 mil kilómetros de autopistas en tan corto tiempo, las autoridades mexicanas decidieron otorgar las concesiones de las autopistas empleando el modelo de construir, operar y transferir (Building, operate and transfer, BOT), en el cual la responsabilidad del concesionario es financiar, construir, operar y mantener la infraestructura y, al término del plazo de concesión, transferirla al Estado libre de cargo.

Para otorgar las concesiones del programa carretero, el gobierno utilizó como marco legal el Artículo 28 de la Constitución Política, así como la vieja Ley de Vías Generales de Comunicación, del 10 de febrero de 1940, que faculta a la SCT para el otorgamiento, la interpretación y el cumplimiento de concesiones y permisos de las vías generales de comunicación.

Al inicio del programa carretero la SCT estableció un proceso transparente al otorgar las concesiones mediante licitación pública, para lo cual se emitió convocatoria pública difundida en el *Diario Oficial de la Federación* y en un periódico de circulación nacional. Las bases del concurso incluían las características técnicas de construcción y operación de cada proyecto, los criterios para el otorgamiento de la concesión y el proyecto ejecutivo. Sin embargo, en la parte final del programa carretero, la SCT asignó

directamente las concesiones a Gobiernos de los Estados interesados en proyectos que beneficiaban su demarcación.

El proceso de licitación pública consideró dos etapas: la revisión de la propuesta técnica, en la cual se analizó principalmente la experiencia técnica y legal de cada concursante; y la propuesta económica, en la que se contempló el plazo de concesión, el costo de construcción y la tarifa al usuario. Las concesiones se otorgaron a los concursantes que ofrecieron el menor plazo de concesión.

La SCT seleccionó el plazo de duración de las concesiones como primer criterio de adjudicación por razones políticas y financieras. En la parte política existía en esos tiempos un clima de rechazo, tanto de la población como de diferentes grupos políticos, incluido el propio partido político del presidente Salinas, a la participación del sector privado en la construcción y operación de infraestructura básica, como era el caso de las autopistas. Entonces el compromiso, al menos con los legisladores, fue que las concesiones serían revertidas al Estado en el menor tiempo posible. En el aspecto financiero, la SCT consideró que plazos cortos de concesión serían más atractivos al capital privado, tomando en cuenta que el financiamiento de largo plazo fue prácticamente inexistente en el país durante los años ochenta, por las crisis y la alta inflación persistente en ese periodo (World Bank, 1998:53).

Además del plazo de concesión, otros elementos que distorsionaron el modelo de concesión fue la garantía del tráfico esperado y de los costos de construcción por parte del gobierno. Si el tráfico era menor que el estimado por la SCT, el concesionario podía reclamar la extensión del plazo de concesión. Con respecto a los costos de construcción, el concesionario fue el responsable hasta un 15% de costos por encima de los costos pronosticados, pero en

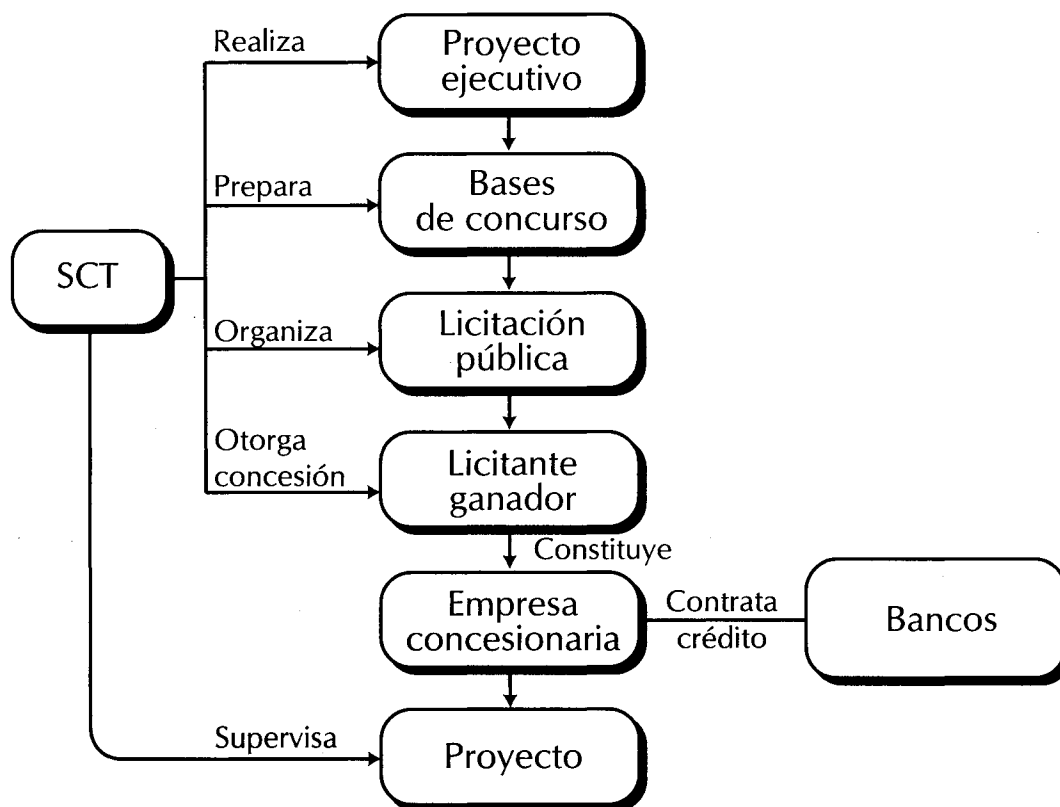
caso de sobrecostos mayores debidos a retraso o cambios de proyecto por parte del gobierno, también existió la obligación contractual de extender el plazo de concesión.

En cuanto a la revisión de las tarifas, los términos de concesión establecían que los concesionarios presentaran el estudio correspondiente ante la SCT cada seis meses si había una inflación mayor a 5% en el periodo; las tarifas se ajustarían siempre de acuerdo con el índice nacional de precios al consumidor.

La estructura financiera durante la primera etapa del programa carretero consistió en que los concesionarios, principalmente compañías constructoras, participaran con 25% de la inversión total, mientras que el resto de la inversión fue apoyada por créditos bancarios. La aportación de los concesionarios se hizo contra el avance de las obras, mediante el descuento del porcentaje de participación en las facturas de construcción. Las empresas concesionarias constituyeron fideicomisos de administración, en los cuales el comité técnico, integrado por los bancos y los concesionarios, controlaba la aportación de los créditos a los proyectos, revisaba el avance de obra para descontar la participación de los constructores y durante la operación de la autopista administraba el cobro de los peajes.

En la figura 1 se aprecia la secuencia de cada una de las etapas que implicó el procedimiento de adjudicación de concesiones del programa carretero. La SCT fue responsable de la realización del proyecto ejecutivo, de la preparación del concurso, de la organización de la licitación pública y de otorgar la concesión, mientras que el licitante ganador fue el encargado de constituir una empresa concesionaria, contratar los créditos, así como de la construcción, operación y conservación de las obras, con la supervisión de las mismas por parte de la SCT.

Figura 1
Esquema de concesión de autopistas



Fuente: elaboración propia.

Beneficios del programa carretero

Existen numerosas evidencias acerca de las externalidades positivas que las carreteras traen a las regiones, ciudades y poblados por donde discurren sus trayectos. Son evidentes sus beneficios económicos, al facilitar el acceso a los recursos naturales y agropecuarios de las zonas rurales, la intercomunicación entre núcleos urbanos, industriales y de producción, así como el abasto y comercio entre las zonas comunicadas por los caminos. Los beneficios tangibles de un programa de autopistas son más difíciles de determinar, sobre todo si se considera que éstas cobran cuota por transitar en ellas y los agentes económicos que las emplean son muchas veces diferentes de los usuarios de carreteras sin peaje.

Algunos beneficios del programa carretero se pueden medir, por ejemplo, en términos de los empleos generados en la industria de la construcción, ya que durante la etapa de construcción de las autopistas se

crearon cerca de 125 mil empleos directos y 163 mil indirectos (SCT, 1995:48).

En forma global, el número de empleos en el sector de la construcción tuvo un crecimiento explosivo, ya que de 230 mil empleos anuales existentes en 1988 se pasó a 448 mil en sólo tres años, y en los dos siguientes se rebasó el medio millón de empleos anuales.

En tanto el producto interno del sector de la construcción tuvo un crecimiento promedio de 5.7% durante los seis años que duró el programa; pasó de 43 mil 240 millones de pesos en 1988 a más de 60 mil millones de pesos en 1994 a precios constantes, mientras que su participación porcentual con respecto al PIB nacional creció en casi medio punto porcentual. Además, la formación bruta de capital fijo en la construcción creció 5.4% en promedio durante el periodo de referencia, con lo que se manifestaba la enorme inversión que tuvieron que hacer las empresas constructoras para modernizar sus parques de maquinaria (cuadro 1).

Cuadro 1
Indicadores del sector de la construcción

Indicadores del sector de la construcción en el periodo 1988-1995							
Año	PIB Construcción	Variación	Participación en el PIB	FBCF* en Construcción	Variación	Empleos anuales	Variación
1988	43,240.3	-	4.51%	94,356.3	-	230,340	-
1989	43,995.3	1.75%	4.41%	96,491.5	2.26%	304,636	32.3
1990	48,040.1	9.19%	4.58%	104,625.0	8.43%	391,535	28.5
1991	50,385.4	4.88%	4.61%	109,626.4	4.78%	448,134	14.5
1992	53,753.5	6.68%	4.74%	116,534.2	6.30%	521,200	16.3
1993	55,379.0	3.02%	4.79%	120,243.0	3.18%	506,103	-2.9
1994	60,047.7	8.43%	4.98%	129,049.0	7.32%	466,794	-7.8
1995	45,958.4	-23.46%	4.06%	99,492.9	-22.90%	281,252	-39.7

* FBCF, formación bruta de capital fijo.

Fuente: Elaboración propia con datos del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI).

El movimiento de personas y de carga creció considerablemente en el periodo; las nuevas carreteras originaron que el número de pasajeros creciera en más de 800 millones entre 1989 y 1994 a una tasa

promedio anual de 7.4% y el movimiento de carga se incrementara en 65 millones de toneladas en el mismo periodo a una tasa promedio de 3.5% por año (cuadro 2).

Cuadro 2
Movimiento de pasajeros y de carga 1989-1995

Año	Pasajeros transportados miles	Variación anual (%)	Toneladas transportadas (miles)	Variación anual (%)
1989	1,850,768	-	301,432	-
1990	1,966,645	6.3	314,675	4.4
1991	2,071,587	5.3	327,773	4.2
1992	2,189,900	5.7	341,070	4.1
1993	2,319,378	5.9	366,628	7.5
1994	2,636,089	13.7	356,487	-2.8
1995	2,691,259	2.1	366,673	2.9

Fuente: elaboración propia con datos del INEGI.

Mientras que la contribución en el tránsito promedio diario anual de la nueva red de autopistas se multiplicó casi ocho veces al pasar de 24 mil vehículos diarios, promedio anual en 1989, a más de 178 mil vehículos por día en 1994, represen-

tando en el primer año sólo 8.1% del total de la red nacional de autopistas de cuota y para el último año había alcanzado una participación de 37.7% en el tránsito diario promedio anual total (cuadro 3).

Cuadro 3
Tráfico en las autopistas de cuota 1989-1995

Año	Concesionadas (tdpa)	Variación anual (%)	CAPUFE (tdpa)*	Total (tdpa)	Variación anual (%)
1989	24,834	-	280,412	305,246	-
1990	44,765	80.3	283,965	328,750	7.7
1991	79,629	77.9	282,348	361,977	10.1
1992	94,966	19.3	282,026	376,992	4.1
1993	114,326	20.4	314,463	428,789	13.7
1994	178,173	55.8	293,945	472,118	13.0
1995	173,807	-2.5	289,064	462,871	-2.0

* tdpa: tránsito diario promedio anual.

Fuente: elaboración propia con datos del INEGI y del *Anuario estadístico del Sector Comunicaciones y Transportes*, SCT (2003).

La meta original del programa carretero de construir 4 mil kilómetros de autopistas fue ampliamente rebasada al poner en operación 6 mil 223 kiló-

metros a finales de 1994, dejando en proceso de construcción otros 746 kilómetros (cuadro 4).

Cuadro 4
Resultados del Programa Carretero 1989-1994

Concesionadas	Longitud (kilómetros)		
	En operación	En construcción	Suma
• A Particulares	3,263	222	3,485
• A BANOBRAS	237	0	237
• A Gobiernos de los Estados	1,157	469	1,626
Total concesionadas	4,657	691	5,348
No concesionadas			
• Federales libres	731	0	731
• Estatales de peaje	316	0	316
• Estatales libres de peaje	112	0	112
• CAPUFE	113	9	122
• A cargo de SCT	294	46	340
Total no concesionadas	1,566	55	1,621
Totales	6,223	746	6,969

Fuente: SCT (1994), Programa Nacional de Autopistas 1989-1994. Propósitos y logros.

La inversión global del programa fue de casi 50 mil millones de pesos (14 mil 500 millones de dólares), en la que participaron primordialmente la iniciativa privada, los gobiernos de los estados y el gobierno federal a través de SCT, CAPUFE, Petróleos Mexicanos (PEMEX) y BANOBRAS. La inversión del sector privado en las obras concesionadas a empresas representó 30% del total, los gobiernos de los estados participaron con 5%, el gobierno federal con 12% y los créditos de la banca nacional representaron 53% (SCT, 1995:46).

Las autopistas concesionadas representaron 76.7% del total de autopistas construidas en el periodo; 50% del total fueron adjudicadas a particulares para su construcción y operación mediante concesión. En tanto que los particulares participaron con dos de cada tres kilómetros construidos, bajo el concepto de concesión, y BANOBRAS y los gobiernos de los estados con el otro kilómetro.

La crisis económica de 1994-1995 en el programa carretero

La aguda recesión económica de 1995 (la más fuerte en el país desde 1930) dio origen a una crisis ban-

caria de amplias proporciones, debido al incumplimiento por parte de empresas y personas físicas de sus pasivos. La economía mexicana enfrentó fenómenos acumulativos de bajas en la producción, la inversión y el empleo asociadas con altos niveles de endeudamiento público y privado.

En 1995, según datos del INEGI, el PIB experimentó una baja promedio de 6.2% destacando las contracciones habidas en la industria manufacturera (-4.9%), la construcción (-23.5%), los servicios (-2.6%) y el comercio (-15.5%). La formación bruta de capital disminuyó 30.9 % y el consumo global 11.7%. El desempleo alcanzó niveles sin precedentes, el número de asegurados en el Instituto Mexicano del Seguro Social registró una disminución negativa de 5.4% (INEGI, 2004:1).

El índice promedio de cartera vencida del crédito al sector privado, otorgado por la banca comercial, fue de 16.4% en 1995 y de 21.5% en 1996; sin embargo, para bienes de consumo duradero (viviendas y edificios), el índice fue de 42.0% y 57.9%, respectivamente (Banco de México, 1997:126).

La situación del sistema financiero fue sumamente frágil, el crédito bancario se desplomó. Según datos del Banco de México, el financiamiento otorgado por la banca comercial al sector privado durante 1995 se

redujo 16.9% en términos reales (Banco de México, 1996:126). El financiamiento a ese sector se contrajo un 11.5% adicional durante 1996 (Banco de México, 1997:123) y solamente aplicó en operaciones de reestructuración de adeudos siendo casi inexistente el crédito para operaciones nuevas.

Ante la posibilidad real de una crisis financiera generalizada, el gobierno puso en marcha un amplio programa de rescate, que implicó en forma encubierta la estatificación de la banca. Las autoridades intervinieron directamente seis bancos comerciales otorgando subsidios para la reestructuración de las deudas de los clientes mediante diversos programas de apoyo a deudores y a bancos.

Los apoyos otorgados fueron de distinta naturaleza, entre éstos: el programa de reestructuración de adeudos en Unidades de Inversión (UDIs),¹ creado en abril de 1995 para ayudar a los deudores ante el crecimiento acelerado de las tasas de interés y el avance continuo de la inflación; y el Acuerdo de Apoyo Inmediato a Deudores de la Banca (ADE), cuya función fue disminuir el impacto de la elevación de las tasas de interés sobre las familias y la pequeña y mediana empresa aligerando el servicio de su deuda; se estableció en septiembre de 1995 y se enfocó

principalmente a reducir las tasas activas nominales aplicables a los acreditados en los rubros de tarjetas de crédito, créditos al consumo, créditos empresariales, agropecuarios y para la vivienda, y a promover reestructuraciones de los créditos a plazos mayores. Mientras que los apoyos canalizados al sector bancario fueron el Programa de Capitalización Temporal (PROCAPTE), para recapitalizar algunas instituciones de crédito con bajo coeficiente de capital y el Fondo Bancario de Protección al Ahorro (FOBAPROA), para comprar cartera vencida del sistema bancario (Banco de México, 1996:97-111).

El programa de rescate de la banca, FOBAPROA, para el cual se contrataron créditos externos con organismos multilaterales, fue el más polémico y conocido de todos los programas de apoyo ante la crisis económica, ya que implicaba en los hechos rescatar al sistema bancario que tres años antes había sido privatizado. El valor de la cartera adquirida por este programa a finales de 1995 era de 67 mil millones de pesos, casi 8 mil millones de dólares (Banco de México, 1996:105). Al cierre de 1996, el valor de la cartera adquirida por el FOBAPROA ascendía a 119 mil millones de pesos, casi 15 mil millones de dólares (Banco de México, 1997:136).

Cuadro 5

Estimación en valor presente del costo fiscal de los programas de saneamiento financiero-1995

Programa	Costo total (millones de pesos)
UDIs	17,000
ADE	13,400
FOBAPROA	32,000
Esquemas de capitalización	13,400
Autopistas concesionadas	14,100
Medidas adicionales	6,900
Total	90,800
Costo total como porcentaje del PIB de 1995	5.5%

Fuente: Banco de México, *Informe anual 1995*.

En 1995, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público realizó una estimación a valor presente sobre los costos fiscales de los diferentes programas de apoyo a la banca y a deudores, que tendrían que pagarse en los siguientes treinta años (cuadro 5); el costo total para ese año fue de 90 mil 800 millones de pesos, lo que representaba 5.5% del PIB (Banco de México, 1996:111). En tanto que en 1996, el costo fiscal to-

talizó 210 mil 300 millones de pesos, 8.4% del PIB (Banco de México, 1997:139). Una estimación oficial, publicada en junio de 1999, calculaba el costo fiscal de los diversos programas de apoyo en un monto cercano a 20% del PIB, de los cuales la mitad fueron para rescatar a los bancos (Bonturi, 2002:7).

En este contexto, las empresas concesionarias de las autopistas de cuota enfrentaron problemas similares

a los padecidos por otros sectores de la economía. Esto es, crecientes problemas de cartera vencida por el incremento en las tasas de interés bancarias, especialmente graves porque la mayoría de los créditos con que fueron financiados los proyectos eran de corto y mediano plazo (entre cinco y siete años), con tasas de interés variable. Además, los créditos para construir las autopistas fueron concedidos por el sistema bancario que, como se ha explicado, enfrentaba una crítica situación, por lo que el gobierno reconoció explícitamente la cartera vencida de estos créditos. Así, el apoyo a las autopistas concesionadas tenía considerado para 1995 un costo fiscal de 14 mil 100 millones de pesos, y para 1996, este costo se había elevado en 85% representando 26 mil 100 millones de pesos (Banco de México, 1997:139).

Por otra parte, el descenso en los niveles de ingreso previsto repercutía desfavorablemente la situación financiera de las empresas concesionarias, en parte debido a las altas tarifas de peaje, la disminución de la demanda del tránsito por la crisis económica y la existencia de carreteras paralelas libres de cuota.

Las empresas concesionarias estaban formadas, en su mayoría, por empresas constructoras y éstas padecieron, además de los problemas financieros por las carteras vencidas de los créditos para construir las autopistas, una baja generalizada de sus otras fuentes de ingreso, ya que el sector de la construcción disminuyó una cuarta parte su producto interno bruto durante 1995. Además, la mayoría de las autopistas de cuota tenían poco tiempo en operación,

por lo que su nivel de aceptación entre el público usuario era escaso, con bajos niveles de ingresos.

Las autopistas, que al final de 1994 estaban en construcción, tuvieron que disminuir su ritmo de avance, a consecuencia de la crisis económica, y su construcción, demoró otros dos años. La continuación del programa de autopistas con horizonte al año 2000 tuvo que ser cancelado y en su lugar la administración del presidente Zedillo optó por un programa de modernización del sistema carretero troncal, haciendo énfasis en el mantenimiento y mejoramiento de la red, dejando la concesión de nuevas autopistas para mejores tiempos.

Reestructuración financiera de los proyectos y rescate carretero

La velocidad con que se otorgaron las concesiones del programa carretero y el ritmo de construcción de los proyectos a lo largo del sexenio fueron impresionantes. Adjudicar más de tres mil kilómetros de autopistas en los tres primeros años del programa significó la elaboración de los correspondientes proyectos ejecutivos, bases de licitación y liberación del derecho de vía, más otro tanto en los siguientes tres años. Durante los primeros dos años se construyeron sólo 180 y 503 kilómetros, respectivamente, que representaban 11.0% del total, mientras que 89.0% restante se construyó en los siguientes cuatro años, con un promedio de ejecución superior a los mil kilómetros por año (cuadro 6).

Cuadro 6
Programa carretero - avance anual

Año	Longitud (kilómetros)					
	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Concesiones adjudicadas						
Longitud concesionada (Km)	1,498*	1,234	723	1,138	670	85
Porcentaje (%)	28.0	23.1	13.5	21.3	12.5	1.6
Acumulado (km)	1,498	2,732	3,455	4,593	5,263	5,348
Número de concesiones	14 ¹	10	9	8	9	2
Acumulado de concesiones	14	24	33	41	50	52
Longitud construida						
Construidos por año (km)	180	503	1,121	1,311	1,271	1,837
Porcentaje (%)	2.9	8.1	18.0	21.1	20.4	29.5
Acumulado (km)	180	683	1,804	3,115	4,386	6,223

* Incluyen las tres concesiones otorgadas a BANOBRAS por 237 kilómetros en 1987.

Fuente: elaboración propia con datos del Programa Nacional de Autopistas 1989-1994. Propósitos y logros (1994), y Mexico's private toll road program, de J. A. Gómez-Ibáñez (1997).

A principios de 1995 habían sido otorgadas 52 concesiones por 5 mil 348 kilómetros, 30 a particulares por 3 mil 485 kilómetros, 19 a gobiernos estatales por mil 626 kilómetros y tres a BANOBRAS por 237 kilómetros. Del total de vías concesionadas se encontraban abiertas al tráfico 87% de la red, esto es 4 mil 657 kilómetros, de los que 3 mil 263 kilómetros estaban administrados por el sector privado, mil 157 por los gobiernos de los estados y 237 por BANOBRAS (SCT, 1995:58).

A pesar de estos logros, el programa de autopistas fue altamente controvertido, ya que, aún antes de la crisis del peso en diciembre de 1994, algunas de las concesiones presentaban deficientes resultados financieros, principalmente debido a la velocidad con que se instrumentó el programa, los costos de construcción superiores a los proyectados originalmente, la disminución del tráfico de vehículos, por deficientes proyecciones de la SCT, y los altos peajes inducidos por la asignación de los proyectos al menor plazo de concesión.

En este contexto, se pueden distinguir las tres diferentes etapas por las que tuvo que pasar el proceso de reestructuración financiera de las autopistas concesionadas:

- La primera etapa de reestructuración inició cuando en las primeras concesiones se presentaron sobrecostos de construcción y aforos menores a los especificados por la SCT. Los casos más sencillos se resolvieron extendiendo el plazo de concesión por el número de años necesario para recuperar la inversión total. En los proyectos en que esta medida fue insuficiente, el gobierno apoyo mediante préstamos y con los ingresos por periodos específicos de las autopistas de cuota de su propiedad; los concesionarios contribuyeron reduciendo la rentabilidad de la inversión y los bancos fueron persuadidos a reducir las tasas de interés de sus préstamos.
- La segunda etapa de reestructuración comenzó con la devaluación de la moneda en diciembre de 1994, que ocasionó una severa crisis económica en el país y un gran impacto financiero en los proyectos concesionados. Para mitigar los efectos de la crisis, el gobierno instrumentó diferentes medidas de apoyo a los concesionarios, entre las que destacaron la asignación de préstamos con fondos del gobierno, el establecimiento

de plazos más largos en las concesiones, la aplicación de tasas reales y la reducción de las cuotas en las autopistas concesionadas del país, con el propósito de inducir su mayor utilización. Sin embargo, el paquete de apoyo no fue suficiente para compensar los continuos problemas de los concesionarios, en parte porque la economía se recuperaba muy lentamente de la devaluación del peso.

- La tercera etapa de reestructuración financiera dio inicio con la publicación, el 27 de agosto de 1997, del Decreto del rescate de 23 concesiones. El programa de rescate implicó para el gobierno recibir y administrar una red de autopistas de 3 mil 143 kilómetros de longitud, que representaba dos tercios del total de las autopistas concesionadas entre 1989 y 1994, asumir los pasivos de los proyectos, así como los ingresos generados por los mismos. Para los concesionarios, significó cancelar su derecho a explotar la infraestructura y la pérdida del capital invertido a cambio de la cancelación de la correspondiente deuda bancaria. Los bancos participaron en el rescate aceptando una reestructuración de los créditos mediante menores tasas de interés y mayores plazos de pago. El costo total estimado del rescate fue de 59 mil 600 millones de pesos (7 mil 700 millones de dólares), de los que 40 mil 800 (5 mil 300 millones de dólares) correspondían a deuda con los bancos mexicanos y 18 mil 800 millones (2 mil 400 millones de dólares) representaban la deuda que las concesiones tenían con las compañías constructoras de las autopistas (principalmente ICA, TRIBASA y Grupo Mexicano de Desarrollo), las cuales, en la mayoría de los casos, participaron como accionistas en las propias concesiones. El gobierno había calculado que la deuda bancaria era financiable por medio de los ingresos de las autopistas rescatadas, siempre que el tráfico creciera 3% anualmente; para alcanzar esta meta, la SCT anunció un descuento de 17% a 39%, según el tipo de vehículo, a las cuotas de las autopistas rescatadas. La deuda con los constructores se convertiría en costo fiscal del gobierno en un horizonte de 45 años y serían pagados con emisiones de bonos del gobierno a mediano y largo plazo. Para administrar la red rescatada, el gobierno creó el Fideicomiso de Apoyo al Rescate de Autopistas Concesionadas (FARAC).

Impacto de la crisis en las concesiones

La crisis económica mexicana de 1995 tuvo sobre las concesiones dos grandes efectos negativos: la disminución de los ingresos reales por peaje de los proyectos y el incremento del servicio de la deuda. La disminución de los ingresos estuvo influida en menor medida por la caída del tráfico en las autopistas y en mayor proporción por el efecto de la pérdida del poder adquisitivo de la moneda por la devaluación, ya que los aforos disminuyeron solamente 2% durante 1995, mientras que la inflación fue de 52%; las cuotas no fueron actualizadas porque en muchos

casos eran muy altas y por temor a un mayor descenso del tráfico. En tanto que el aumento del servicio de la deuda estuvo originado por el fuerte incremento en las tasas de interés, las cuales pasaron en tan sólo cuatro meses de 19.29% en noviembre de 1994 a 86.03% en marzo de 1995. Esto originó que la cartera vencida de las concesiones creciera en forma desmesurada; como se comentó antes, la estimación del costo fiscal de esta deuda en 1995 fue de 14 mil 100 millones de pesos, en 1996 de 26 mil 100 millones de pesos y cuando se hizo el rescate de las concesiones, en agosto de 1997, el costo estimado fue de 59 mil 600 millones de pesos.

Cuadro 7
Ingresos reales totales de las autopistas de cuota (millones de pesos*)

Categoría	1994	1995	1996	1997	1998
Autopistas	9,014	7,969	7,691	8,519	9,118
Concesionadas	2,868	2,454	2,304	2,510	2,684
Red FARAC	2,833	2,600	2,509	2,852	3,066
Red CAPUFE	3,313	2,915	2,878	3,157	3,368
Puentes nacionales	674	588	529	554	568
Red FARAC y concesionados	78	100	90	102	102
Red CAPUFE	596	488	439	452	466
Puentes internacionales	686	606	577	544	523
Red FARAC y concesionados	73	94	101	121	125
Red CAPUFE	613	512	476	423	398
Total	10,374	9,163	8,797	9,617	10,209

* Pesos constantes de diciembre de 1998.

Fuente: elaboración propia con datos del *Anuario de autopistas de cuota 1998*, SCT (1999).

Los ingresos reales totales en las autopistas de cuota cayeron 11.7% de 1994 a 1995, en la etapa más intensa de la crisis económica (cuadro 7); en 1996, la disminución de ingresos con respecto al año anterior fue de 4.0%, y para 1997 la tendencia se revirtió; no obstante, el nivel de ingresos reales totales era todavía en 1998 inferior en 1.6% al de 1994. En el análisis por categoría, las autopistas rescatadas ya habían superado en 1998 sus ingresos de 1994 en 8.2%, mientras que en las autopistas concesionadas sus ingresos en 1998 seguían siendo menores en 6.4% con respecto a 1994.

Por otra parte, el tráfico total en las autopistas de cuota sólo bajó 2.0% en 1995 con respecto al año

anterior (cuadro 8), y creció sucesivamente 6.2% en 1996, 9.3% en 1997 y 8.2% en 1998. En el periodo de cuatro años la recuperación del tráfico total fue del 23.2%. El tráfico en las autopistas concesionadas bajó en 1995 en proporciones similares que el tráfico total, al año siguiente ya habían recuperado el nivel de aforo vehicular obtenido en 1994; el crecimiento del tráfico de 1998 comparado con 1994 fue de 12.2%. En las vías rescatadas el comportamiento del tráfico fue mucho mejor; en 1995 cayó solamente 1.6% y creció en forma continua 25.1% en 1996, 22.2% en 1997 y 21.8% en 1998, al final en 1998 el tráfico había crecido 83.1% con respecto a 1994.

Cuadro 8
Tráfico total en las autopistas de cuota (miles de vehículos)

Categoría	1994	1995	1996	1997	1998
Autopistas	110,066	107,259	115,375	129,085	141,570
Concesionadas	58,156	56,964	58,865	62,083	65,232
Red FARAC*	18,036	17,739	22,190	27,113	33,027
Red CAPUFE	33,874	32,556	34,320	39,889	43,311
Puentes nacionales	30,043	29,180	30,264	32,429	34,666
Red FARAC y concesionados	2,038	3,167	3,614	4,228	4,812
Red CAPUFE	28,005	26,013	26,650	28,201	29,854
Puentes internacionales	32,214	32,509	33,992	34,833	36,117
Red FARAC y concesionados	3,219	4,675	5,482	6,446	7,059
Red CAPUFE	28,995	27,834	28,510	28,387	29,058
Total	172,323	168,948	179,631	196,347	212,353

*La red FARAC incluye las autopistas de BANOBRAS y las rescatadas por el gobierno federal en agosto de 1997.
Fuente: elaboración propia con datos del *Anuario de autopistas de cuota 1998*, SCT (1999).

El nivel de ingresos de la red operada por CAPUFE, aunque con pequeñas bajas en 1995 y 1996, fue muy estable en el periodo. La estabilidad en los ingresos y en los aforos de las autopistas y puentes administrados por CAPUFE se justifica porque son vías con muchos años de operación con buen nivel de aceptación entre los usuarios.

Errores en la instrumentación del programa carretero

Después de los múltiples problemas que tuvieron las concesiones de autopistas de cuota, algunos especialistas (Ruster, 1997:7) afirmaron que el programa de concesiones del gobierno mexicano incurrió en diversos errores de instrumentación. Estos se debieron, en parte, a cuatro importantes problemas:

- *Inadecuado diseño del modelo de concesión y del proceso de concurso.* Los requisitos de licitación de las concesiones limitaron fuertemente la participación de candidatos a sólo unas cuantas compañías constructoras, que estaban más interesadas en los trabajos de construcción que en la factibilidad financiera de largo plazo de los proyectos. Las normas de calificación no fueron suficientemente rigurosas, por ejemplo, los concursantes no requerían entregar el plan financiero detallado. No obstante,

la medida que ocasionó más consecuencias negativas al programa de autopistas fue adoptar como criterio de asignación del proyecto al licitante que ofreciera el plazo más corto de concesión.

- *Insuficiente disciplina financiera de los bancos.* Cuando se inició el programa de autopistas en 1989, el sistema bancario mexicano estaba en poder del gobierno, y los bancos no tenían los mecanismos adecuados para vigilar y controlar la enorme inversión que se hizo en la infraestructura carretera. El gobierno, al privatizar los bancos en 1992, aseguró a los nuevos propietarios que la deuda de las concesiones no significaría problemas en el futuro.
- *Subdesarrollado mercado financiero local.* Las limitaciones legales y regulatorias, combinadas con pobres fundamentos macroeconómicos, inhibían la capacidad del mercado local para proveer financiamiento con tasa fija de largo plazo. La deuda denominada en pesos se establecía en créditos de corto plazo, cuyo vencimiento raramente se extendía más allá de cinco años a elevadas tasas de interés, las cuales estaban por encima de los valores de referencia que pagaba el gobierno (Certificados de la Tesorería-CETES) en más de 10%.
- *Insuficiente capacidad institucional.* Los aspectos antes mencionados fueron agravados por el hecho de que el alcance del programa simplemente excedió la capacidad técnica y administrativa de la industria de la construcción, la liquidez del mercado

financiero doméstico, la experiencia financiera de la mayoría de los intermediarios bancarios involucrados y la capacidad institucional de los funcionarios del gobierno. En consecuencia, los mecanismos de control necesarios para desarrollar las autopistas en tan corto tiempo nunca estuvo adecuadamente dirigido ni soportado.

Estos cuatro problemas incidieron enormemente en el desarrollo del programa carretero 1989-1994, en aspectos relativos al marco institucional y regulatorio de las concesiones, la estructura de costos, de ingresos y financiera de los proyectos, así como las consideraciones legales de los mismos.

- *Marco institucional y regulatorio.* Los problemas relacionados con el marco institucional y regulatorio de las concesiones incluyeron vagos criterios de selección de proyectos, en gran parte por la escasez de una estrategia intermodal, inadecuado criterio de planeación a nivel federal y estatal, deficiente proceso de asignación de concesiones y falta de una autoridad regulatoria independiente para supervisar los acuerdos contractuales. Existió una escasa estrategia de desarrollo intermodal entre los sectores de transporte, ya que los proyectos se realizaron en diferentes oficinas de gobierno sin la debida coordinación. Consecuentemente, los inversionistas fueron incapaces de determinar si un proyecto encajaba bien en los planes de desarrollo de largo plazo de una región, especialmente dados los planes que se tenían para privatizar también los puertos, los ferrocarriles y los aeropuertos.
- *Estructura de costos.* Los sobrecostos y retrasos surgieron por deficiencias en la información de los proyectos, problemas con la adquisición del derecho de vía, cambios de diseño intempestivos, escasa efectividad de los arreglos contractuales y resistencia de algunas comunidades a la construcción de las autopistas. Como resultado, el costo promedio de las autopistas fue 24.7% más alto en términos reales que los originalmente estimados por la SCT o por los concesionarios. De 31 autopistas para las cuales había costos detallados disponibles, seis tenían costos de construcción entre el originalmente estimado y 10% más alto, ocho tenían costos de 10% a 25% más altos y 17 tenían sobrecostos que excedían 25%;

al final, el costo promedio fue de 2.33 millones de dólares por kilómetro, comparado con el costo original estimado de 1,87 millones de dólares (SCT, 1995:47).

- *Estructura de ingresos de los proyectos.* El flujo de efectivo generado por los proyectos estuvo por debajo de los valores esperados, debido al tráfico deficiente y los gastos de mantenimiento y operación más altos que los proyectados. La devaluación del peso, a finales de 1994, agravó esta situación disminuyendo severamente los ingresos de los proyectos y el uso de las autopistas. En promedio, los ingresos estuvieron 30% debajo de las proyecciones originales.
- *Estructura financiera del proyecto.* Escasa liquidez de los mercados financieros locales, uso de plazos cortos, alto costo, deuda con tasas de interés flotante, riesgo cambiario y limitada disponibilidad de cobertura de seguros y fianzas representaron la mayoría de las dificultades relacionadas con la estructura financiera de los proyectos. Los bancos comerciales, al principio administrados por el sector público, mostraron escasa experiencia en el análisis de los créditos, en la documentación presentada en los préstamos, en el control interno y en la administración del riesgo y liquidez de los concesionarios. También los concesionarios inflaron el costo de los proyectos para disminuir su participación en los mismos; esto hizo posible que algunos proyectos fueran financiados casi al 100% por los créditos bancarios.
- *Consideraciones legales.* Los aspectos legales que debilitaron la disciplina financiera incluyeron factores asociados con la seguridad de los créditos y el reforzamiento de los derechos, mecanismos de resolución de disputas, tratamiento de impuestos y procedimientos que aseguraran la aportación del capital por parte del gobierno. En muchos de los fideicomisos, los bancos permitieron que los concesionarios tuvieran en sus manos decisiones de todo tipo en los proyectos, tanto técnicas como financieras, entre las que se incluyeron: cambios de diseño, órdenes de trabajo, selección de subcontratistas y procedimientos de recolección de cuotas. Durante los primeros cinco años del programa, las concesiones fueron otorgadas en el marco de la Ley de Vías Generales de Comunicación, la cual era excesivamente vaga en los términos para asignar concesiones.

Propuestas para un nuevo modelo de concesión

A una década de terminado el programa carretero, el país necesita impulsar la inversión pública y privada en la construcción de infraestructura de transporte para continuar con su desarrollo económico y comunicar las distintas regiones del país. La inversión pública está acotada por los requerimientos cada vez mayores del gasto social, por lo que el alcance de la obra pública en carreteras se limita a la construcción de caminos alimentadores y regionales; de esta forma se justifica el uso de modalidades de inversión privada en la construcción de carreteras de altas especificaciones.

En este contexto, y tomando en cuenta la experiencia obtenida con el programa carretero llevado a cabo por el gobierno entre 1989 y 1994, existe la necesidad de diseñar un nuevo esquema de concesiones que atienda en forma primordial los aspectos siguientes:

- Selección de los proyectos carreteros basados en una planeación integral de del sistema de transporte nacional y regional, que corresponda con los corredores de transporte que soportan los flujos más importantes de mercancías y pasajeros, estableciendo prioridades en función del mayor beneficio económico aportado por cada proyecto.
- Elaboración del proyecto ejecutivo completo de la nueva autopista, liberación total del derecho de vía y obtención de los diferentes permisos y licencias necesarias para la construcción del proyecto, por parte de la autoridad responsable (SCT), antes de abrir el proceso de concesión.
- Otorgar las concesiones mediante licitación pública al plazo máximo permitido por la legislación vigente (treinta años), eliminando la discrecionalidad y la asignación directa de concesiones sin concurso.
- Garantizar la experiencia de los participantes en los procesos de licitación en el desarrollo, construcción y operación de autopistas, y la capacidad económica para cubrir la aportación de capital de riesgo en el proyecto.
- Establecimiento de tarifas máximas en función del número y tipo de vehículos esperado, las características socioeconómicas de la zona y, en su caso, las tarifas internacionales de proyectos similares. Instrumentación de esquemas tarifarios que privilegien los descuentos por uso intensivo o tarifas en función de horarios de uso de la autopista.

- Asignación de la concesión al concursante que cumpla con los requisitos técnicos, económicos, financieros y legales, que ofrezca el menor costo de total de construcción de las obras y que la aportación de capital de riesgo al proyecto sea la más alta. Comparación del costo de las obras contra el presupuesto base elaborado por SCT, sin permitir propuestas económicas que tengan desviaciones importantes.
- Fomento a la participación de empresas interesadas en la inversión en infraestructura asociadas con compañías constructoras.
- Obligación del licitante ganador a constituir una empresa concesionaria que construya, opere y conserve el proyecto.
- Creación de un organismo regulador autónomo para resolver controversias de tipo económico y técnico entre la autoridad y los participantes.
- Realización de un estudio de administración de riesgos aplicado al proceso de concesión con el objeto de eliminar, mitigar o asumir los riesgos de tipo técnico, económico, financiero y legal de cada proyecto.

Conclusiones

El enorme tamaño del programa de autopistas mexicano, instrumentado entre 1989 y 1994, excedió la capacidad técnica y administrativa de la industria de la construcción, la liquidez del mercado financiero doméstico, la experiencia financiera de la mayoría de los intermediarios bancarios involucrados y la capacidad institucional de los funcionarios del gobierno. La SCT planificó en forma inadecuada la red de autopistas, la selección y la ubicación de los diferentes tramos a concesionar fueron deficientemente soportados por los estudios de tráfico y proyectos ejecutivos incompletos. El sistema bancario careció de un adecuado control sobre los créditos otorgados a los proyectos, además de que las condiciones macroeconómicas inhibieron la capacidad del mercado local para proveer financiamiento con tasa fija de largo plazo. Los concesionarios, integrados por constructoras, fueron incapaces de cuantificar los riesgos financieros de los proyectos, estaban más interesados en los trabajos de construcción que en la factibilidad financiera de largo plazo de los proyectos.

El criterio de adjudicación de los proyectos a la postura que ofreciera el plazo más corto de concesión se convirtió en el punto débil del modelo de concesiones empleado, pues ocasionó un círculo vicioso en la administración de las autopistas; el escaso tráfico, por su parte, originó bajos ingresos, insuficientes para pagar el servicio de la deuda de los créditos contraídos. Adicionalmente, el modelo de concesión empleado careció de un adecuado análisis de riesgo, ya que el esquema empleado asignó riesgos a quienes no estaban preparados para administrarlos. Por ejemplo, los bancos tuvieron que enfrentar diferentes riesgos de tipo técnico y administrativo dentro de los fideicomisos, mientras que a los constructores les tocó manejar riesgos de tipo económico y financiero.

La crisis económica mexicana de 1994-1995 tuvo sobre las concesiones dos grandes efectos negativos: la disminución de los ingresos reales por cuota de los proyectos y el incremento del servicio de la deuda. En la disminución de los ingresos influyó, en menor medida, la caída del tráfico en las autopistas y, en mayor medida, el efecto de la pérdida del poder adquisitivo de la moneda por la devaluación. En tanto que el aumento del servicio de la deuda estuvo originado por el fuerte incremento en las tasas de interés. La mayoría de los errores de instrumentación del programa sólo fueron evidentes a partir de la crisis económica de 1994-1995; en ausencia de ésta, es posible que sólo unos cuantos proyectos hubiesen requerido reestructuración.

El desafío actual para el país consiste en aplicar la experiencia adquirida en el programa carretero y desarrollar esquemas de concesión y formas de financiamiento que se adapten a las características económicas, políticas y sociales de México, y que permitan emprender los proyectos de infraestructura carretera necesarios para el país hoy en día.

Notas

- ¹ La unidad de inversión (UDI) es una unidad de cuenta de valor real constante, en la que pueden denominarse títulos de crédito, salvo cheques, y en general contratos mercantiles u otros actos de comercio. El valor en pesos de la citada unidad de cuenta lo publica periódicamente el Banco de México en el *Diario Oficial de la Federación* desde el 4 de abril de 1995, fecha en la que apareció con valor de un peso.

Fuentes bibliográficas

- Gómez-Ibañez, J.A. (1997), *Mexico's private toll road program*, EUA, Kennedy School of Government, Harvard University.
- Ruster, J. (1997), *A retrospective on the Mexican Toll Road Program (1989-94)*, *Public Policy for the Private Sector*, EUA, The World Bank.

Otras fuentes

- Bonturi, M. (2002), "Challenges in the Mexican financial sector", Economics Department Working Papers, núm. 339, Organisation for Economic Co-operation and Development.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2003), México.
- INEGI (2004), Página de internet <http://www.inegi.gob.mx>
- Ley de Caminos, Puentes y Autotransporte Federal (2001), México.
- Ley de Vías Generales de Comunicación (2001), México.
- México, Banco de México (1996), *Informe anual 1995*.
- _____ (1997), *Informe anual 1996*.
- SCT (1994), *Programa Nacional de Autopistas 1989-1994* (Informe a marzo de 1994).
- _____ (1995), *Programa Nacional de Autopistas 1989-1994. Propósitos y logros*, México.
- _____ (1999), *Anuario estadístico 1998 de autopistas de cuota*, México.
- _____ (2002), *Sexto Addendum y Modificación a la Concesión Otorgada el 31 de Agosto de 1997 por SCT a BANOBRAS*, México.
- _____ (2003), página de internet <http://www.sct.gob.mx>
- _____ (2003), *Anuario estadístico 2002 del sector comunicaciones y transportes*, México.
- World Bank (1998), *The transport sector in Mexico: An evaluation*, EUA.
- _____ (1999), *Asian toll road development program-review of recent toll road experience in selected countries and preliminary toolkit for toll road development, part I, executive report*.

CAMBIO Y CONTINUIDAD EN LA PERCEPCIÓN POLÍTICA DE HABITANTES DEL DISTRITO FEDERAL MEDIDO POR ENCUESTAS

Murilo Kuschick

Profesor Investigador del Departamento de Sociología, UAM-A.

Introducción

Desde hace algunos años he venido realizando encuestas de opinión¹ en el ámbito de la ciudad de México. Uno de los objetivos ha sido conocer cómo la percepción ciudadana se ha transformado frente a los problemas y cómo ha modificado su visión de los gobernantes. En este caso nos referiremos al Partido de la Revolución Democrática (PRD) y, en particular, a cómo la imagen de López Obrador ha cambiado tratándose de uno de los aspirantes a la elección presidencial del 2006.

El PRD ha sido el partido gobernante en el Distrito Federal desde la elección de 1997, año en que Cuauhtémoc Cárdenas salió triunfante, y quien, a la postre, dejaría el gobierno de la ciudad en manos de Rosario Robles, ya que en 1999 buscó la presidencia de la República por tercera ocasión. Robles fue sustituida en el cargo por López Obrador, que de la presidencia del PRD llegó al puesto de Jefe de Gobierno del Distrito Federal en el año 2000, y desde esta posición intenta llegar ahora a la presidencia de la República.

A partir del momento en que se tornó un puesto de elección popular, la jefatura del gobierno de la ciudad de México comenzó a ser uno de los grandes escaparates para proyectarse hacia otras posiciones en el espectro político mexicano. Por ejemplo, de ser toda una desconocida políticamente, después de que ejerció el puesto de Jefe de Gobierno Rosario Robles llegó a la presidencia de su partido y fue contemplada como posible precandidata a la presidencia de la República por el PRD. Por tanto, el puesto de Jefe de Gobierno de la ciudad no sólo significa una gran responsabilidad política, sino tener la diaria posibilidad de ser visto en los medios de comunicación, lo que implica la posibilidad de publicidad diaria y ser conocido no sólo por los capitalinos, sino por los habitantes de todo el país, casi en la misma dimensión que el Presidente de la República o de un miembro del gabinete presidencial. Esto nos plantea la magnitud y la influencia de los medios de comunicación en la percepción ciudadana.

En la nueva dimensión política que se vive actualmente, cuando ya no existe una disciplina política como en la época de los gobiernos priístas, pues los

distintos puestos políticos son ocupados por miembros de diferentes partidos políticos, la proyección mediática posibilita a los políticos exposición, proyección, credibilidad y la posibilidad de que sean conocidos, populares y que en la cercanía de eventos electorales sean recordados por gran parte de la población del país. Dada la situación de preeminencia que guarda la capital del país, los medios de comunicación, aquí asentados, posibilitan que un personaje como el Jefe de Gobierno adquiera gran reconocimiento, por estar en la sede nacional de los poderes políticos y por tener una exposición diaria en los medios, como ha sucedido con López Obrador.

En este trabajo se hará un recuento de los resultados de encuestas de opinión² realizadas a posibles electores residentes en la ciudad de México, de la forma en que ha ido modificando su percepción y la evaluación del gobierno federal, de la propia ciudad, y cómo esta evaluación puede incidir en su intención de voto hacia las elecciones presidenciales y locales del 2006.

Opinión y percepción

¿Qué captan las encuestas de opinión y cómo pueden dar cuenta las respuestas que se obtienen de las percepciones que tiene el público en un momento determinado?

Las encuestas de opinión son un procedimiento para conseguir información (opiniones) de un grupo de sujetos (muestra) que pretende representar a un universo mayor (población), dentro de unos márgenes de error controlados (probabilidad). Las encuestas de opinión miden eso, opiniones, que a su vez guardan relación con la situación cultural del país, los estados y corrientes de opinión o la opinión pública. No miden propiamente opinión pública, tal como se ha entendido y se entiende normalmente, sino opiniones de la población relacionadas directa o indirectamente con la actitud vigilante y crítica de la población sobre asuntos de interés general (Monzón, 1990:164).

De acuerdo con Monzón, las encuestas de opinión no son la opinión pública, pues aunque ésta se encuentra en cada uno de los integrantes de un público, no le pertenece a ninguno en lo particular.

¿Es, por tanto, la opinión pública un concepto de orden metafísico? La opinión pública no es un hecho inmaterial, ya que, muy por lo contrario, se materializa en un conjunto de temas, problemas, ideas y percepciones que son compartidos por los públicos. De ahí que la materialidad de la opinión pública (Habermas, 1988) se manifieste en las ideas que las diferentes personas comparten sobre un mismo asunto o tema de interés general. En este sentido, la opinión pública (Sartori, 1989:126) se construye a partir de las posiciones que diferentes grupos de ciudadanos interesados en el acontecer político y social de un país aceptan, comparten o rechazan de manera similar. De ahí que en el ámbito de la comunicación política no se hable de masas o de multitudes, sino de públicos, es decir, grupos organizados a partir de su interés en una misma temática, lo que constituye una corriente de opinión.

En términos prácticos, una de las modalidades que permite acceder a la opinión pública son las encuestas y los sondeos de opinión. Una encuesta capta opiniones y percepciones, las cuales forman las actitudes. Las opiniones son la verbalización de una percepción, mientras que las actitudes representan forma en que un individuo se comporta frente a un objeto determinado, aceptándolo o rechazándolo. Es decir, aunque la actitud tenga elementos cognitivos, la base de las opiniones se constituye por elementos subjetivos y connotivos (Manheim, 2001). A su vez, el concepto de percepción es la modalidad bajo la cual los individuos se apropian de los objetos, sucesos y acontecimientos del mundo.

Mead (1972) considera el acto como la unidad más primitiva de su teoría, pues a partir de él emergen todas las actividades. La actividad de un actor se motiva con un estímulo, el cual lo impulsa a hacer algo al respecto.

La segunda fase del acto es la *percepción*, en la que el actor busca y reacciona a un estímulo relacionado con el impulso, en este caso el hambre y las diversas maneras posibles de satisfacerla. Las personas son capaces de sentir o percibir el estímulo a través del oído, el olfato, el gusto, etc. La percepción implica tanto los estímulos entrantes como las imágenes mentales que crean. Las personas no responden simple e inmediatamente a los estímulos externos, sino más bien consideran y sopesan la respuesta a través de imágenes. Las

personas no están simplemente supeditadas a la estimulación externa; también seleccionan activamente las características de un estímulo y eligen entre un abanico de estímulos. Es decir, un estímulo puede tener varias dimensiones y el actor es capaz de elegir entre ellas (Ritzer, 1996:222).

Lo que parece interesante de las ideas de Mead es su concepto de *imágenes mentales*. Considera que los actores tienen un conjunto de imágenes con las cuales sopesan los estímulos provenientes del exterior y en función de éstas dan entrada, aceptan o rechazan dichos estímulos. Por tanto, la percepción es un filtro mental para la aceptación o el rechazo, lo que facilita a los individuos decidir por cierto tipo de objetos, acciones, respuestas, aceptaciones o rechazo. Mead no plantea con claridad cómo se almacenan dichas imágenes, si éstas serían de acontecimientos o experiencias ya sucedidos y si, por consiguiente, tendrían un impacto y posibilitarían al actor acordarse y así rectificar sus acciones y decisiones. La percepción, en consecuencia, no es únicamente un archivo muerto, sino un mecanismo que nos permite realizar juicios de aceptación y de rechazo, lo que nos lleva directamente a la actitud.

Habiendo descrito la manera específica en que las personas actúan y responden a los estímulos, se puede establecer que los actores van a reaccionar a los estímulos que les envían los medios de comunicación en las campañas políticas y publicitarias a partir de lo que Manheim (2001) llama el "entramado perceptivo", que significa que un estímulo emitido por un candidato, mediante un canal de televisión o un periódico, no necesariamente va a ser aceptado por el público o por el actor individual. Entonces se puede plantear que a partir de lo que percibimos formulamos nuestras decisiones; en la decisión de voto, por ejemplo, si diariamente vemos o escuchamos noticias sobre López Obrador y lo que le sucede (el desafuero), una persona que no conoce de asuntos políticos puede interpretar este suceso y los demás acontecimientos acerca de la ciudad de México mediante esquemas interpretativos; si a López Obrador lo persiguen, las personas que desean hacer algo por los demás son perseguidas, de ahí que apoya a López Obrador.

A partir de este conjunto de ideas analizaré la evolución de la percepción de los electores capitalinos,

la modificación de sus elecciones en los años recientes (captados por los resultados de las encuestas) y las perspectivas para la elección de 2006, así como la manera en que ha ido cambiando su percepción de algunos agentes políticos, de la actuación gubernamental, y otros temas que influyen, junto con los medios de comunicación, en la formación de opiniones y actitudes que posteriormente plasman en sus decisiones electorales.

Encuestas, públicos y decisiones

Los públicos son la parte concreta de la opinión pública y se configuran alrededor de distintos temas, personas, acontecimientos e imágenes. Al alinearse con ciertas causas, partidos y personas a los cuales respaldan, los públicos permiten que estos candidatos y partidos tomen decisiones, al verse motivados, fortalecidos y legitimados por ciertos ámbitos concretos de la opinión pública.

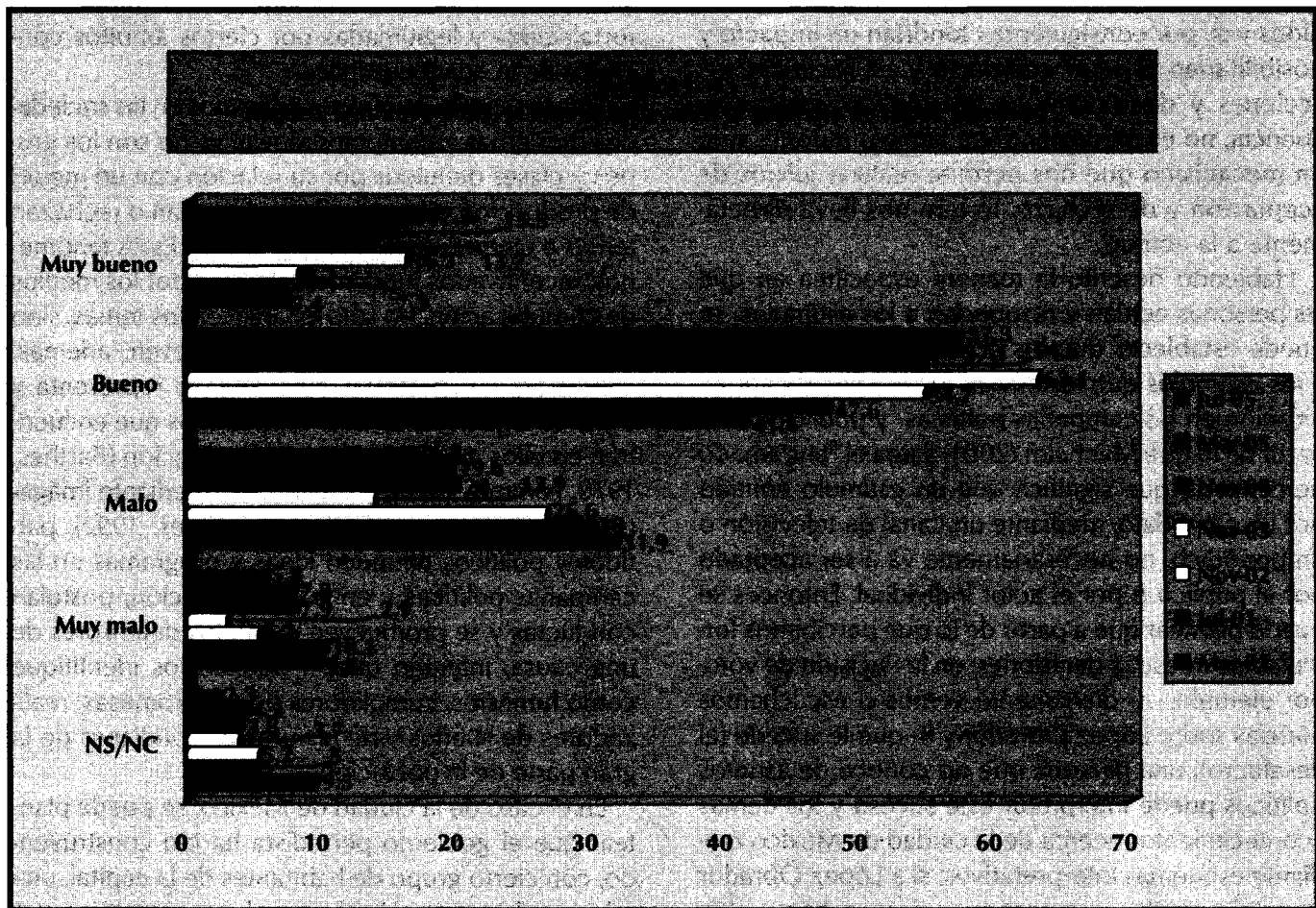
En ese sentido, lo que encontramos en las sociedades modernas y contemporáneas ya no son los grupos y clases definidos por su relación con un medio de producción, sino grupos que aceptan o rechazan temas o ciertos personajes y partidos. Estos fenómenos, incentivados fundamentalmente por los medios de comunicación, no sólo establecen los temas, sino la agenda de los problemas; promueven, además, ciertas figuras, personas cuya imagen representa y significa algo para los distintos públicos que encuentran en ellos modalidades de identificación (Barthes, 1970, Nimmo, 1976). Actualmente, mediante imágenes tales como *spots* (Diamond, Bates, 1992), partidos y políticos difunden ideas y programas en las campañas políticas y en la comunicación, postulan conductas y se promueven como los defensores de una causa, intentan que el público los identifique como honestos, cumplidores de sus promesas, realizadores de sueños y de las utopías cotidianas de la gran parte de la población.

En el caso de la ciudad de México, se puede plantear que el gobierno perredista ha ido construyendo, con cierto grupo de habitantes de la capital, una relación de aceptación y de rechazo, que comenzó poco después de la llegada de López Obrador al poder y que se ha ido modificando a lo largo de poco más de cinco años, los cuales hemos capturado en nuestra encuesta trimestral. Ahora bien, ¿se

ha mantenido o incrementado esta relación? ¿Cuáles podrían ser las razones por las que el actual Jefe de Gobierno tenga niveles de popularidad y de aceptación tan altos?

Estos niveles de aceptación y la evaluación positiva del gobierno de López Obrador se encuentran relacionados, en primer lugar, con los niveles de aceptación que tuvieron tanto el gobierno de Cárdenas como el de Robles. Sin embargo, esta aceptación inicial va a modificarse en función de las acciones que el gobierno de López Obrador adoptó y que -considero- se sostuvo en tres partes principalmente: las conferencias matutinas, la obra pública y la social. Las conferencias matutinas permitieron un contacto casi diario con la población a través de los medios

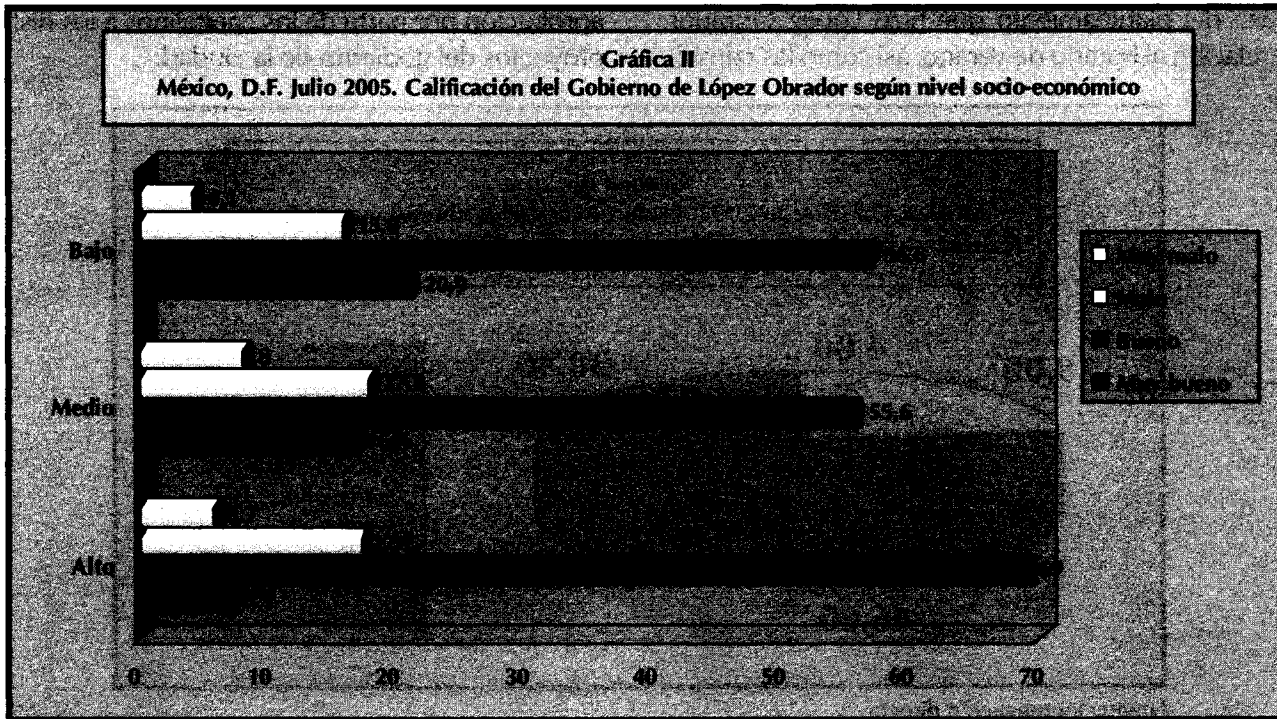
masivos de comunicación, sobre todo la televisión, que es el medio que cautiva el mayor público y que proporcionaba al gobernante del Distrito Federal una relación directa con los televidentes y de manera gratuita, asegurándose un número constante de informadores que escuchaban las opiniones del Jefe de Gobierno en todo tipo de asuntos. En el caso de la obra social, encontramos el programa apoyo a las personas de la tercera edad, que fue objeto de críticas por populista pero le ha granjeado un enorme apoyo de la población, sin que éste se encuentre localizado en un segmento particular pues, como se observa en la gráfica 11,³ prácticamente los integrantes de todos los grupos socio-económicos califican bien a su gobierno.



Fuente: investigación directa.

En la obra pública destaca la construcción del segundo piso del Anillo Periférico, realizada para mejorar la caótica vialidad en esta ciudad donde el transporte

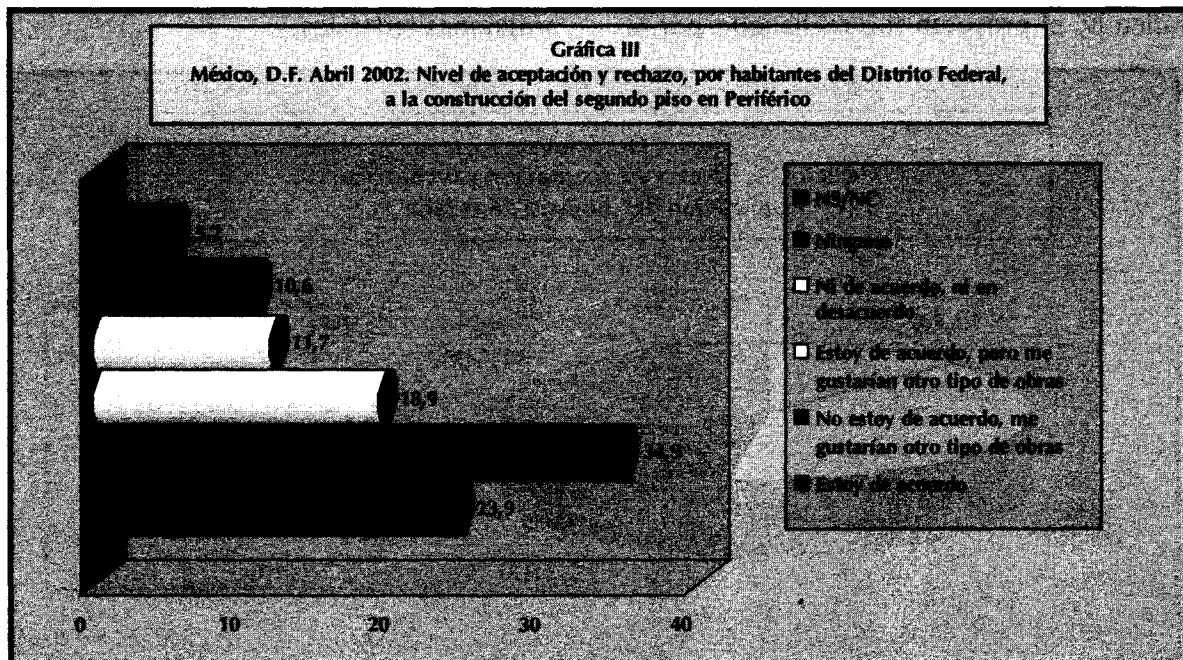
público es insuficiente, ineficaz y de mala calidad, por lo cual una gran parte de la población prefiere utilizar el automóvil como principal medio de locomoción.



Fuente: investigación directa.

Dicha obra no sólo le valió al Jefe de Gobierno reconocimiento, sino críticas acérrimas, situación que se ilustra en la gráfica III con los niveles de aprobación y desaprobación cuando se planteó su cons-

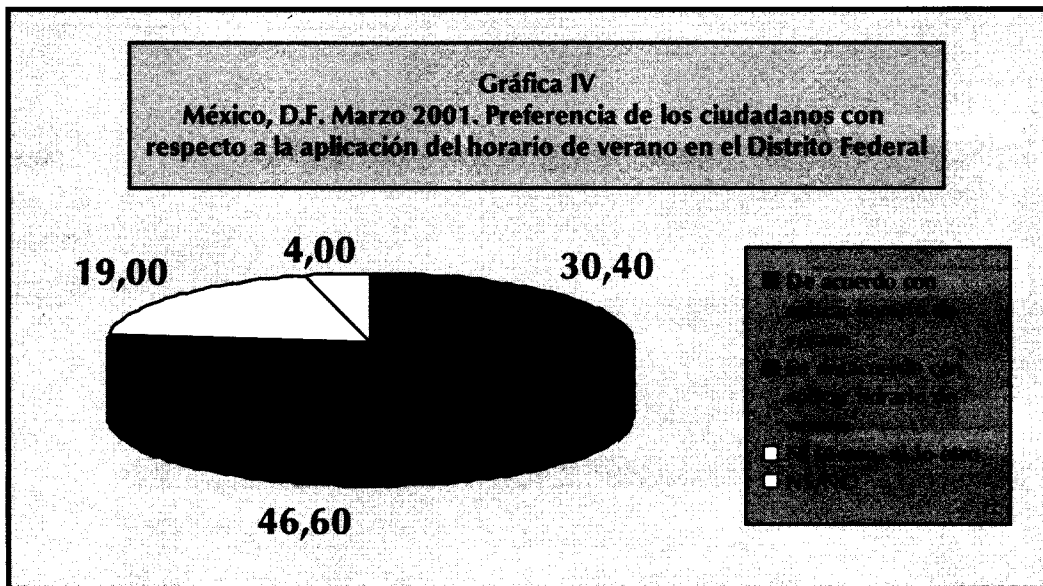
trucción en 2002, como captamos por la encuesta que en aquel momento llevamos a cabo; un tercio de los entrevistados la rechazó, 24% la aceptó y 18.9% la aceptó con algún tipo de reservas.



Fuente: investigación directa.

Este primer ejemplo muestra cómo el gobierno de la capital fue creando y generando propuestas con base en la participación de la opinión pública y su declaración a favor o en contra, como también fue en el caso del planteamiento que hizo López Obrador con relación al horario de verano, así como las consul-

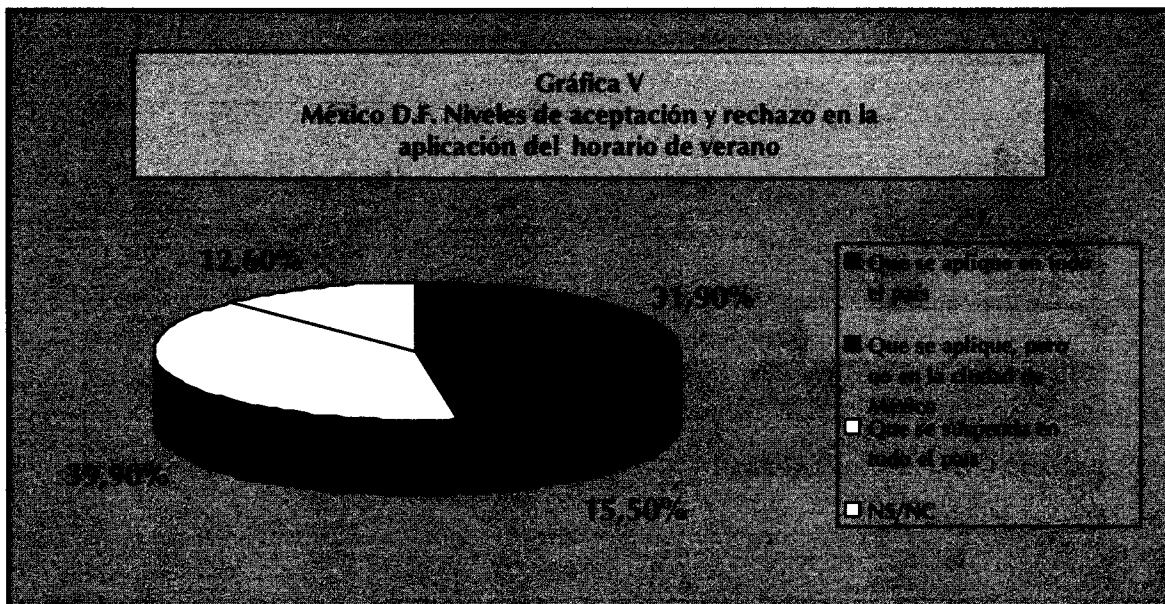
tas relativas a su continuidad como Jefe de Gobierno. Aunque algunas de estas propuestas puedan tacharse de populistas o que la consulta misma resultara fabricada, lo importante es la búsqueda y la obtención de aprobación por parte de los capitalinos a los distintos proyectos del gobierno de la ciudad.



Fuente: investigación directa.

Entre los factores que elevaron la popularidad del gobernante capitalino figura el rechazo a ciertas medidas propuestas por el gobierno federal. La primera de ellas fue el ya mencionado horario de verano. López Obrador ganó notoriedad al oponerse a su establecimiento y, según se aprecia en la gráfica IV, el proyecto fue rechazado por la

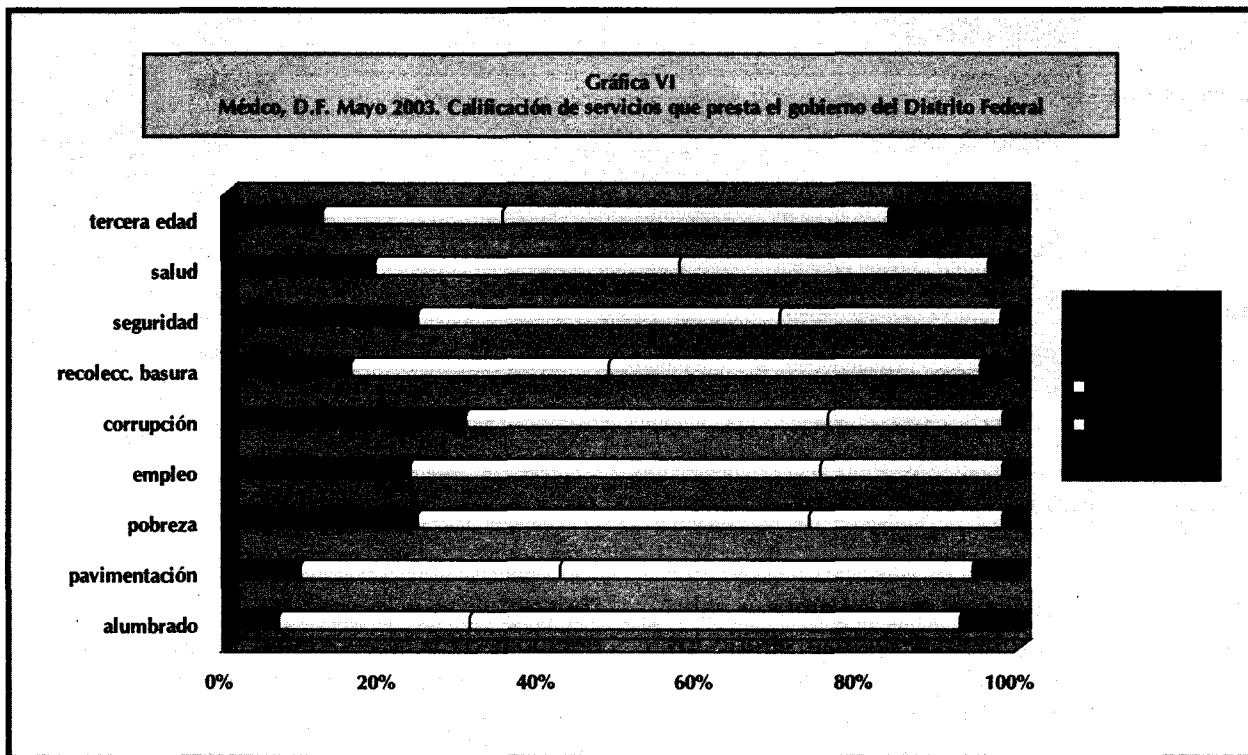
mayoría de los capitalinos; 46.6% de las personas entrevistadas prefería que no se aplicara, mientras que 30.4% estaba de acuerdo con la medida. Lo importante en este proceso era el acuerdo de parte importante de la ciudadanía con la oposición que manifestaba el Jefe de Gobierno con ciertos programas federales.



Fuente: investigación directa.

Los hechos que hemos presentado a partir de las gráficas muestran que la evaluación positiva del gobierno de López Obrador tiene referentes concretos. Las ya citadas conferencias matutinas, las obras viales, la oposición al establecimiento del horario de verano y, posteriormente, sus programas sociales, como el apo-

yo económico a las personas de la tercera edad, crearon en conjunto una percepción positiva de su imagen por parte de los capitalinos. Mediante acciones que tienen que ver con la solución de algunos problemas, pues otros seguirían sin solución, López Obrador logró aumentar el apoyo a su persona y al PRD.

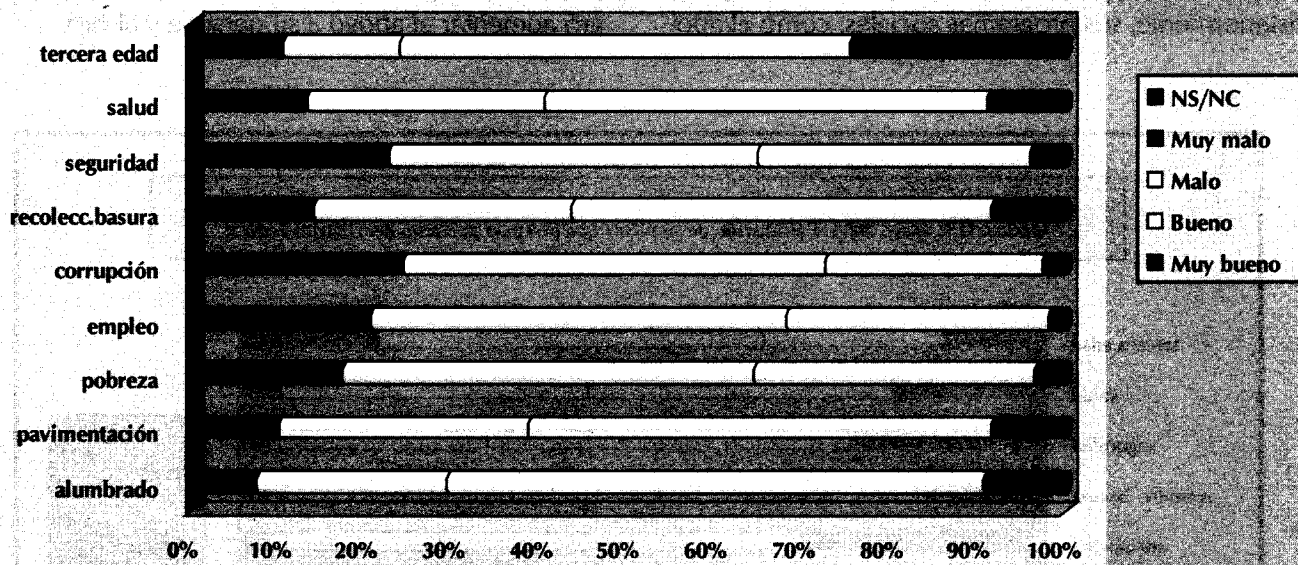


Fuente: investigación directa.

Otro de los hechos importantes que explican la evaluación positiva del gobierno de López Obrador, otorgada por un gran número de los habitantes de la capital, se encuentra en el rubro de los servicios y actividades que proporciona a la urbe. En uno de los primeros estudios que hicimos al respecto se observa que se evaluaron positivamente servicios como

el alumbrado, la pavimentación, la recolección de la basura, los servicios de salud y el apoyo a las personas de la tercera edad. Sin embargo, la percepción era negativa en relación al combate a la pobreza, las acciones para disminuir el desempleo, la corrupción y la inseguridad.

Gráfica VII
México, D.F. Julio 2005. Calificación de varios servicios que presta el gobierno del Distrito Federal



Fuente: investigación directa.

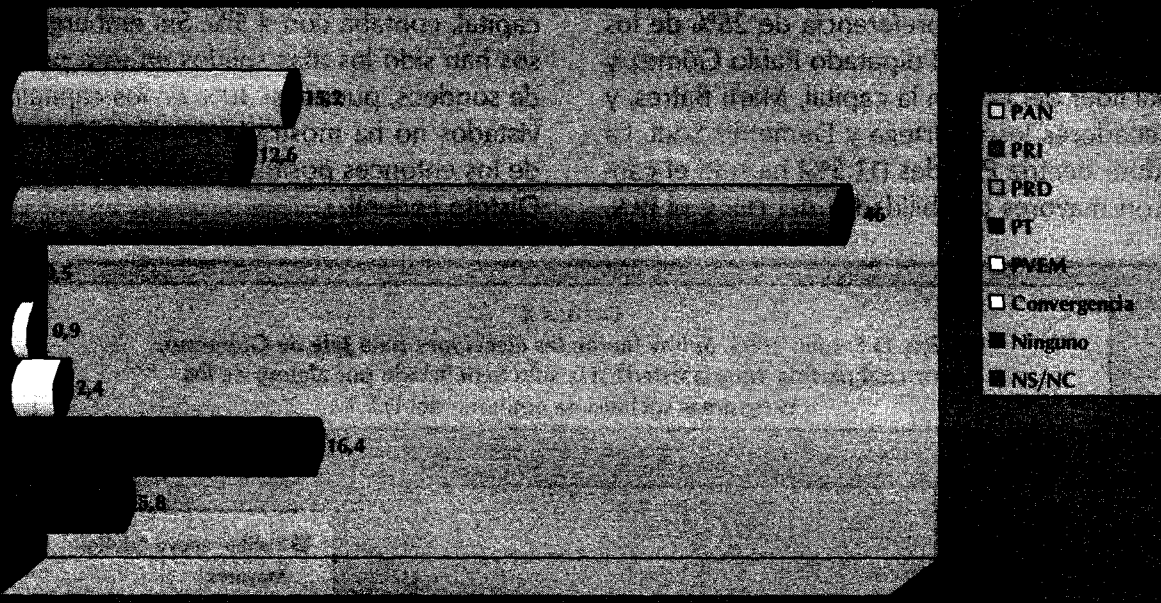
En el estudio más reciente, que llevamos a cabo en julio de 2005, los problemas seguían siendo los mismos. Aunque la evaluación del gobierno capitalino fue menos estricta que la anterior, persistían los mismos problemas y se mantenía el segmento de personas que evaluaba de manera positiva las actividades desarrolladas por el gobierno. Se registró un número creciente de capitalinos que califican como

“bueno” y “muy bueno” los servicios de apoyo a las personas de la tercera edad, salud, pero también se ha incrementado el número de aquellos que califican como “malo” y “muy malo” la seguridad, la lucha contra la corrupción y el desempleo. Se puede concluir que están muy localizados los elementos que explican la aprobación y el apoyo que tiene el PRD y López Obrador en la ciudad capital.



Se registró un número creciente de capitalinos que califican como “bueno” y “muy bueno” los servicios de apoyo a las personas de la tercera edad.

Gráfica VIII
 México, D.F. Julio 2005. Si hoy fueran a realizarse elecciones para Jefe de Gobierno del D.F., ¿por cuál partido votaría usted?

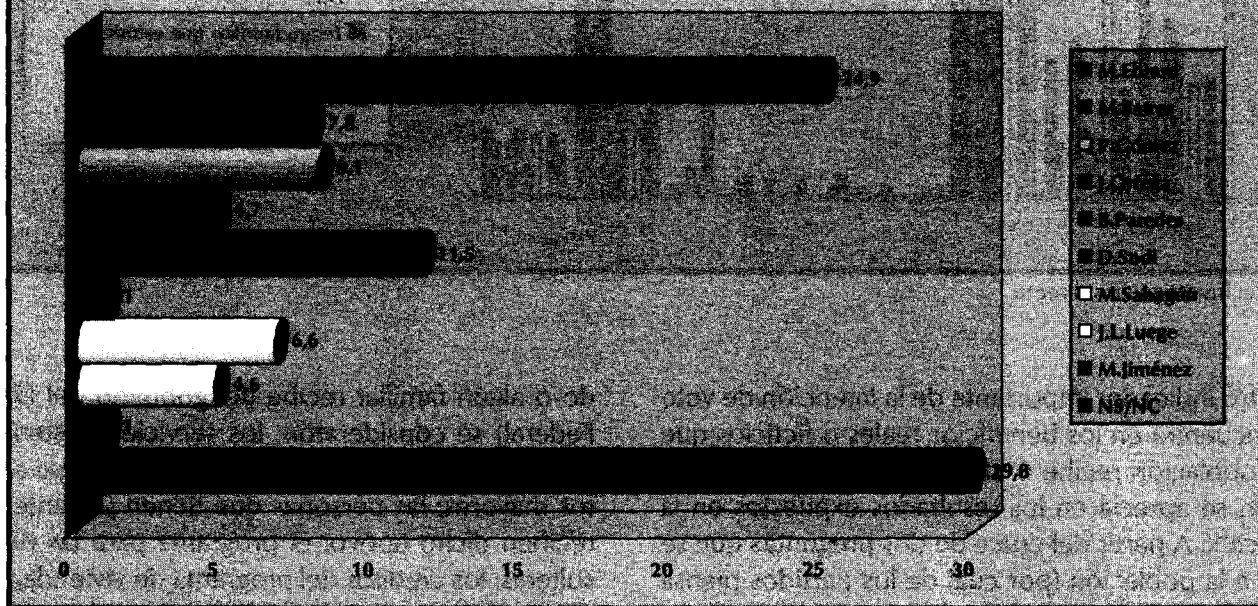


Fuente: investigación directa.

Dicha situación se ve reflejada de manera directa en la intención de voto; 46% dice que si hubieran elecciones para jefe de gobierno de la capital votaría por el PRD, de tal manera que

los demás partidos quedan rezagados, pues la preferencia por el PAN alcanza 15.2%, mientras que el PRI queda en tercer lugar con 12.6% de la intención de voto.

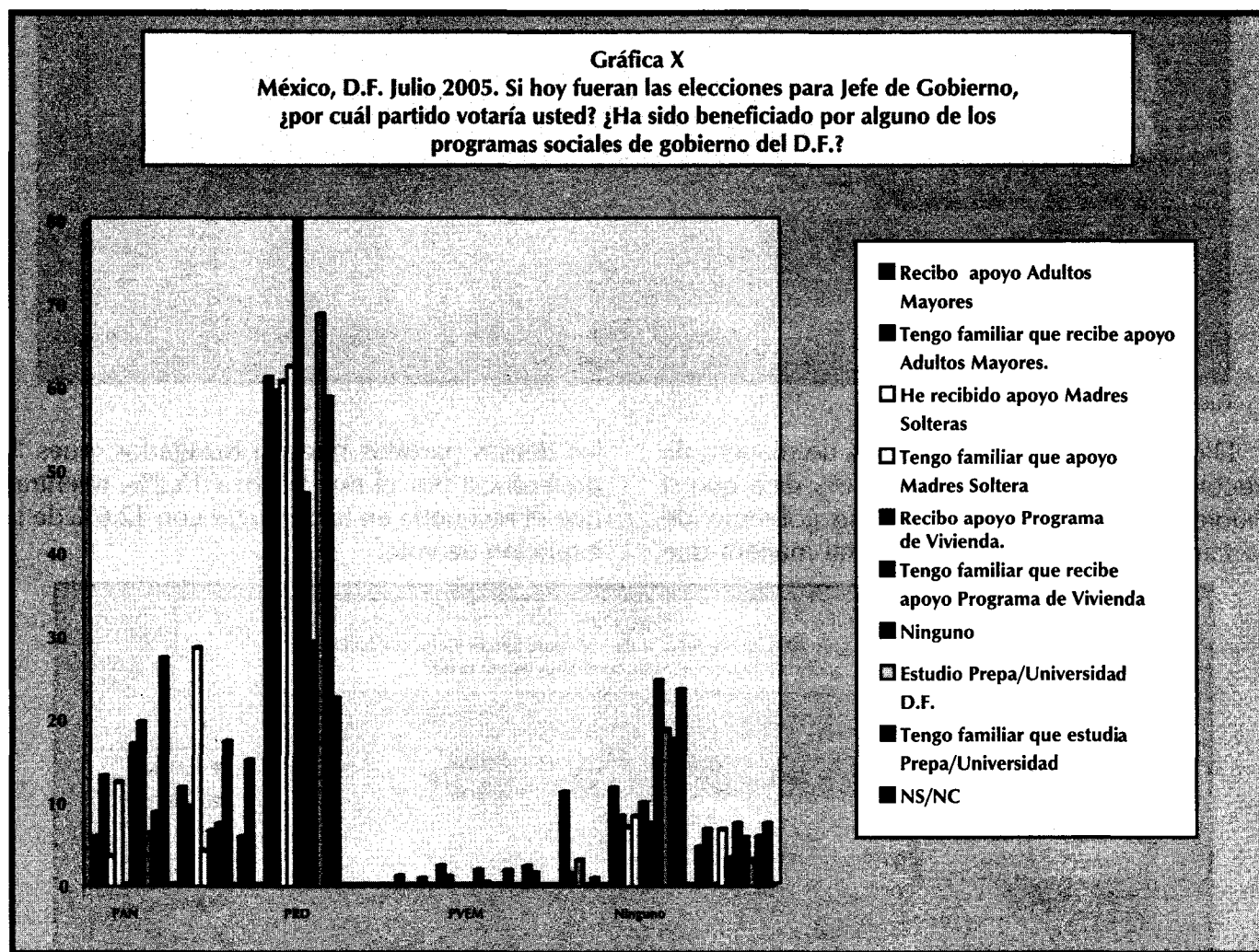
Gráfica IX
 México D.F. Julio 2005. Si hoy fuera la elección para Jefe de Gobierno del D.F., ¿por cuál de los siguientes candidatos votaría usted?



Fuente: investigación directa.

En relación a la futura disputa por el gobierno del Distrito Federal, en la gráfica IX se aprecia que en julio de 2005 los posibles candidatos del PRD llevaban la delantera: el secretario de Desarrollo Social, Marcelo Ebrard, tenía la preferencia de 25% de los entrevistados, seguida del diputado Pablo Gómez y del actual líder del PRD en la capital, Marti Batres, y de los senadores Jesús Ortega y Demetrio Sodi. La ex senadora Beatriz Paredes (11.5%) ha sido el candidato con mayores posibilidades del PRI, y el PAN,

que en esas fechas carecía de precandidatos formales, obtuvo 6.6% de la preferencia por la esposa del presidente Fox, Martha Sahagún, mientras que José Luis Luege, ex dirigente del partido blanquiazul en la capital, contaba con 4.5%. Sin embargo, los indecisos han sido los más sólidos en este periodo inicial de sondeos, pues casi 30% de los capitalinos entrevistados no ha mostrado predilección por ninguno de los entonces posibles candidatos al gobierno del Distrito Federal.



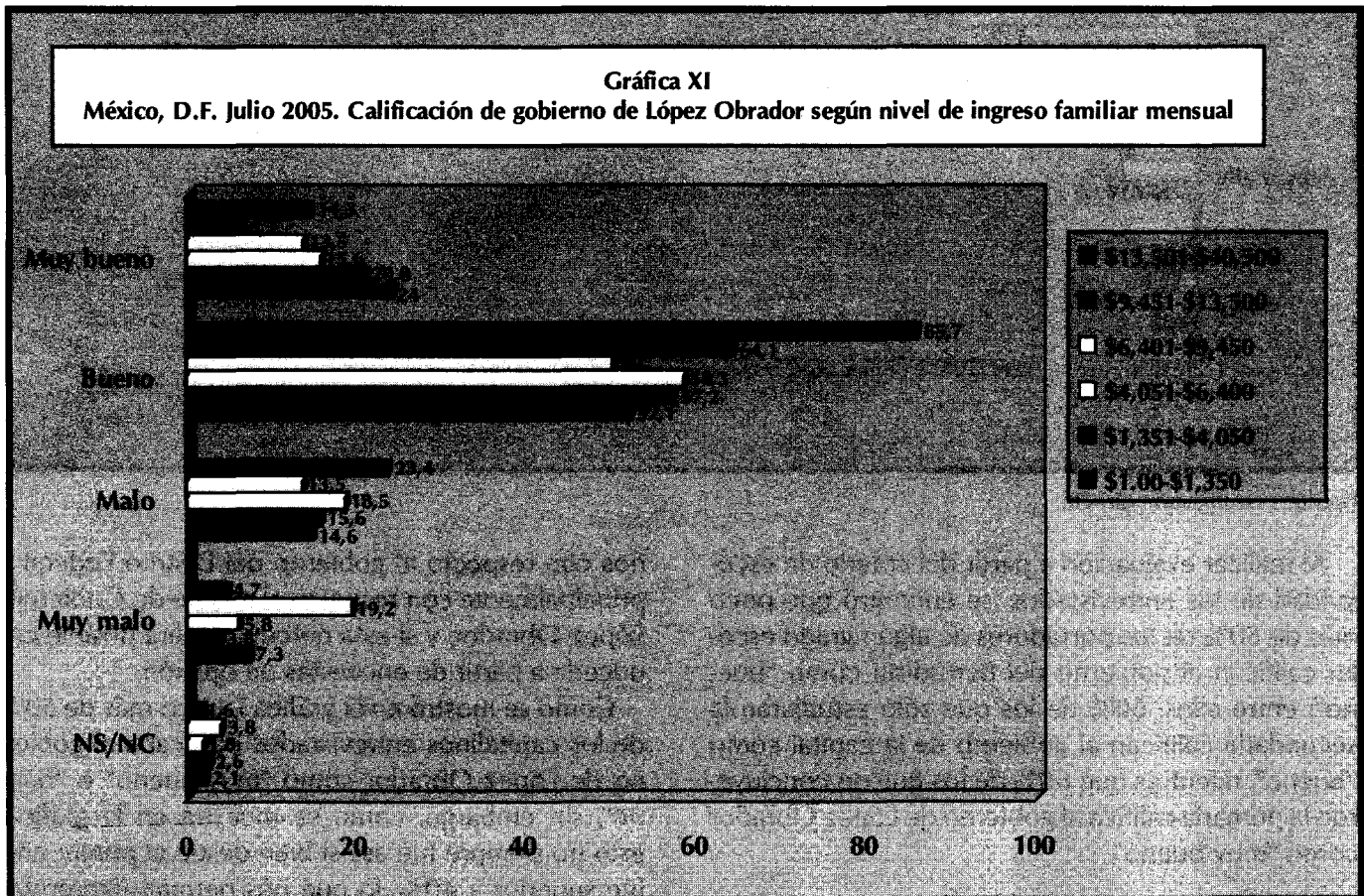
Fuente: investigación directa.

Otro indicador importante de la intención de voto se encuentra en los beneficios reales o ficticios que una población recibe o afirma recibir del gobierno, según se aprecia en los resultados expuestos en la gráfica X. A partir del cruce de dos preguntas que se hizo a la población (por cuál de los partidos piensa votar y cuáles son los beneficios que el entrevista-

do o algún familiar recibe del gobierno del Distrito Federal) se consideraron: los servicios asistenciales que proporciona el gobierno como el apoyo a adultos mayores; las personas que tienen parientes que reciben dicho apoyo; el programa para las madres solteras; los créditos del programa de vivienda, y por último, los estudiantes de las preparatorias y de la

universidad del Distrito Federal. Como se observa, de cada diez personas que dicen haber recibido ayuda con el programa de adultos mayores, seis afirma que piensa votar por el PRD. En el caso de las madres solteras, la intención de voto por el PRD llega a 80%, y entre los que estudian en las escuelas del gobierno capitalino, la posible intención de voto por candidatos de este partido es cercana a 70%. Al comparar la intención por los demás partidos, es notoria la diferencia entre la disposición a votar por el PAN o el PRI, en comparación con la intención del voto hacia el PRD. Esto puede ser una evidencia muy palpable de los elementos que han propiciado la intención de voto en la capital por el PRD, cuestión que no deriva de sus buenos o malos candidatos, sino de los programas sociales que realizó el gobierno de López Obrador.

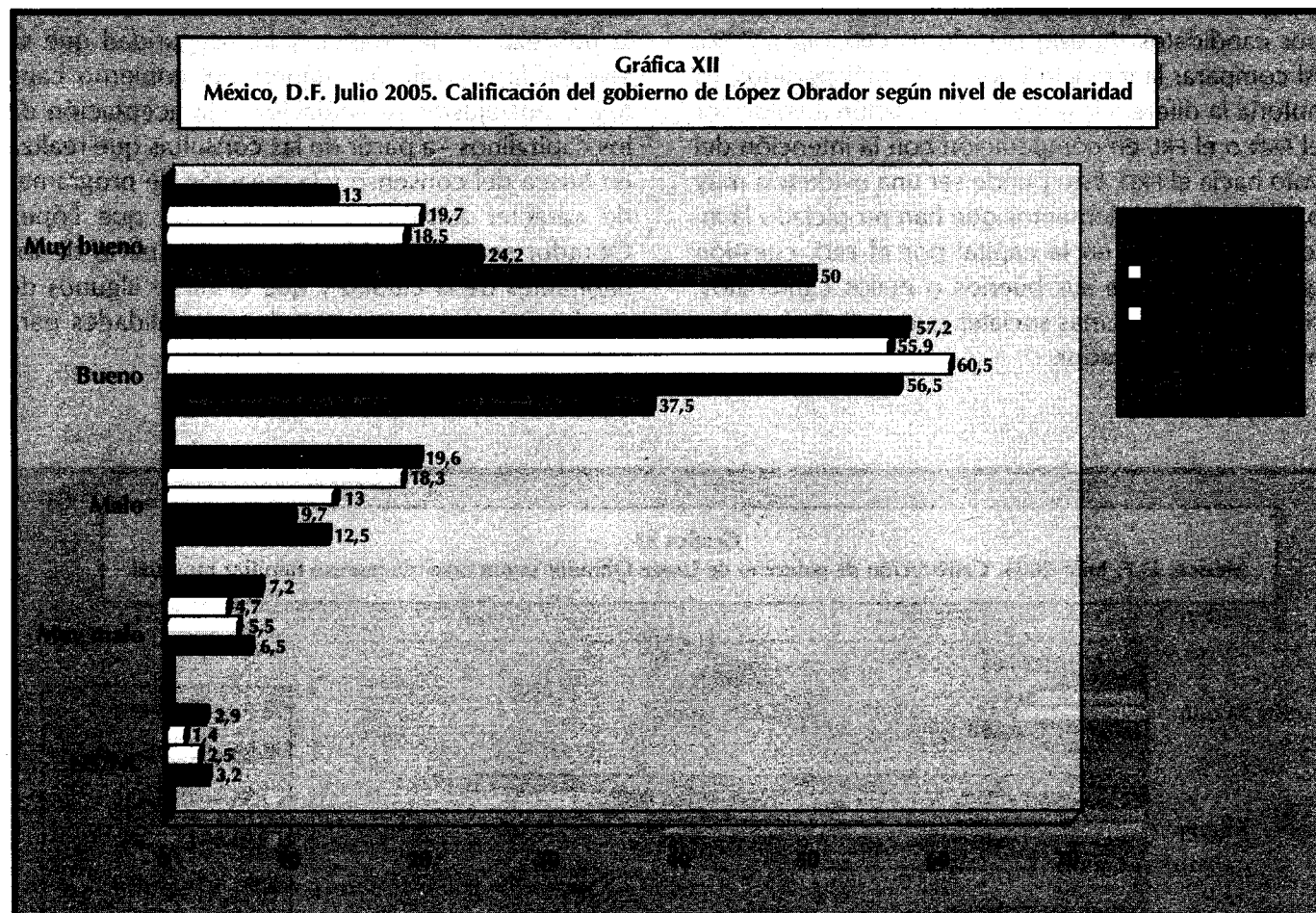
La pregunta inicial que habíamos formulado sobre la manera en que López Obrador había obtenido un importante apoyo político-electoral, a lo largo de la investigación y el análisis de los resultados de encuestas que se han llevado a cabo en la capital se resuelve en los siguientes términos: pese a los malos resultados en términos del combate a la pobreza, al desempleo y la inseguridad que se vive en la capital, los intentos del gobierno capitalino por ajustar su actuación a la aceptación de los capitalinos –a partir de las consultas que realiza en busca del consenso y la creación de programas de carácter asistencial– han logrado que López Obrador sea muy calificado por una parte de los habitantes de la ciudad y que el PRD y algunos de sus integrantes tengan grandes posibilidades para seguir gobernando el Distrito Federal.



Fuente: investigación directa.

Ahora bien, ¿cómo los diferentes grupos sociales evalúan el trabajo del gobierno de López Obrador? En la gráfica XI se puede observar que poco más de 50% de los diferentes grupos de ingreso familiar mensual evaluó al gobierno del tabasqueño como “muy bueno” y “bueno”; los entrevistados de mayor

ingreso, prácticamente en su totalidad lo calificaron como “bueno”. Estos altos niveles de aceptación explican las buenas perspectivas electorales que tiene el PRD en la capital del país y el propio López Obrador como candidato presidencial para la próxima elección.



Fuente: investigación directa.

Al realizar evaluación a partir del criterio de escolaridad de los entrevistados, se encontró que poco más de 50% de los portadores de algún grado escolar califican al gobierno del perredista como “bueno”; entre ellos, 60% de los que sólo estudiaran la secundaria califican al gobierno de la capital como “bueno”, mientras que 60% de los que no concluyeron la primaria califica al gobierno de López Obrador como “muy bueno”.

Conclusiones

El objetivo del presente artículo era conocer cómo se ha ido modificando la percepción de los capitali-

nos con respecto al gobierno del Distrito Federal y principalmente con respecto al ex Jefe de Gobierno, López Obrador, y si esta percepción era posible conocerla a partir de encuestas de opinión.

Como se mostró en la gráfica I, poco más de 50% de los capitalinos entrevistados calificaba al gobierno de López Obrador como “muy bueno” o “bueno”, sin embargo, como se muestra en la gráfica, esto no siempre fue así, si bien desde el primer año fue superior a 40%, lo que nos permite interpretar que las acciones de su gobierno son responsables de la mejoría en la percepción del mismo.

La investigación establece que la percepción positiva del gobierno perredista se funda en los siguientes hechos: la construcción del segundo piso en el

Anillo Periférico, obra que logró la aprobación de poco más de 42% de los capitalinos, y la iniciativa por no implantar el horario de verano, que recibió apoyo de 46% de ellos. Entonces, el gobierno de López Obrador logra posicionarse entre los capitalinos, por un lado, realizando obras y, por otro, oponiéndose al gobierno federal. Puede decirse que gran parte del apoyo se encuentra anclado inicialmente entre los capitalinos que simpatizan con el PRD, pero después el apoyo rebasa a este contingente y se manifiesta entre los ciudadanos que no se identifican con este partido político.

Los programas sociales del gobierno de López Obrador es otro factor con que logra mejorar la aprobación de los capitalinos, pero lo más importante en este caso, como se demuestra en la gráfica x, es que más de 60% de los beneficiarios del programa de apoyo a adultos mayores piensa votar por el PRD, al igual que 80% de personas que tienen parientes que reciben apoyos de este programa.

Esto significa que si bien López Obrador tenga una imagen favorable y positiva entre los habitantes del Distrito Federal, dicha imagen –como afirmamos– es resultado de las acciones que emprendió el gobierno de la ciudad, junto con las conferencias de prensa matutinas que hicieron al ex Jefe de Gobierno y actual candidato por el PRD a la presidencia de la República, el personaje más conocido de la política mexicana. Una imagen es principalmente una representación; una persona, un gobernante lo vemos en función de una imagen ideal, esto es, un gobernante que se comporta de cierta manera, es honesto, trabajador, emprendedor, austero, etcétera. Algunas de estas características ideales las ha materializado López Obrador en el imaginario colectivo; al margen de que tenga o no estas características o cualidades, él las representa, primero para los ciudadanos del Distrito Federal y ahora para los habitantes del país. De ahí la posición que ocupa como el preferido para ganar las elecciones del próximo julio.

Notas

¹ Nota metodológica. Las encuestas que sirvieron de apoyo para la escritura del presente artículo fueron elaboradas por el autor a partir de un proyecto de investigación que viene realizando en el Departamento de Sociología desde 1997. Las encuestas se realizaron a

partir del cálculo de un muestreo polietápico estratificado por conglomerados, con un nivel de confianza de 95% y un margen de error de error de 3%; con algunas diferencias, la muestra consta de mil 111 entrevistados. Sin otro financiamiento que no sea el propio, y con el apoyo de alumnos del Departamento de Sociología (UAM-A) y de alumnos de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales (UNAM) para el acopio de la información, el trabajo de campo se realizó prácticamente en todas las delegaciones políticas del Distrito Federal. En el libro que infructuosamente he intentado publicar en la UAM-A, *Introducción al Marketing Político-Electoral*, se explica el sistema de división de la muestra entre las 16 delegaciones políticas y el método para la selección de las viviendas y los individuos en cada una de ellas. De acuerdo con el mapa mercadológico de BIMSA, se dividieron las viviendas a partir de los siguientes criterios de selección: viviendas tipo A/B (clase alta, 8%), viviendas tipo C/D (clase media, 41%), de la muestra y viviendas tipo E/F (clase baja, 51%). Los individuos se seleccionaron, asimismo, según el criterio de género, 52% femenino y 48% masculino. La muestra se repartió entre grupos de edad dividiendo la población en cinco grupos: de 18 a 25 años, de 26 a 33, de 34 a 41, de 42 a 49 y de 50 años en adelante. Las fechas de realización de los levantamientos aparece en cada una de las gráficas; las que aquí se presentan datan de marzo de 2001 a junio de 2005, y en sus títulos se reproducen, hasta donde es posible, las preguntas del cuestionario. Por lo general hemos utilizado el mismo cuestionario, sin embargo, dependiendo de la época del año se incluyen preguntas sobre asuntos de la actualidad política, como en su momento lo fueron el problema de la construcción del segundo piso o la discusión sobre el horario de verano.

² A partir de 1997 he realizado encuestas de opinión en el ámbito de la ciudad de México a fin de conocer la percepción de los capitalinos con respecto a la actuación del gobierno de la ciudad, y establecer hasta qué punto la aceptación o el rechazo de los entrevistados modifica su intención de voto. Los sondeos se realizan con un muestreo polietápico por conglomerados de hasta mil 111 integrantes en las 16 delegaciones políticas de la ciudad, con un nivel de confianza de 95.5% y un margen de error de hasta 3%.

³ Las gráficas que aquí se presentan no responden a un orden cronológico, pues nuestro interés se encuentra en demostrar cómo los altos niveles de calificación del ex jefe de Gobierno no se deben a casualidades, sino que se fueron construyendo a partir de distintos eventos que van desde la controversia acerca del horario de verano, la construcción del segundo piso, hasta el proceso de desafuero en 2005.

Bibliografía

- Barthes, R. (1970), "Retórica de la Imagen", en Barthes R., *La Semiología*, Buenos Aires, Tiempo Contemporáneo.
Diamond E. y S. Bates S. (1992), *The Spot: The rise of Political*

- Advertising on Television*, Cambridge, The MIT Press.
- Habermas J. (1998), *Facticidad y validez*, Madrid, Trotta.
- Kuschick M. (2005), *Introducción al marketing político-electoral*, México, ed. del autor.
- Manheim, J. (2001), *La política por dentro*, México, Gernika.
- Mead G. H. (1972), *Espíritu, persona y sociedad*, Buenos Aires, Paidós.
- Monzón C. (1990), *La opinión pública*, Madrid, Tecnos.
- Nimmo D. y R. Savage (1976), *Candidates and their Images*, Pacific Palisades, Goodyear Publishing.
- Ritzer G. (1996), *Teoría sociológica clásica*, Madrid, McGraw-Hill.
- Sartori G. (1989), *Teoría de la democracia: el debate contemporáneo*, México, Alianza Editorial.

IMPACTOS Y RETOS DE LA REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS EN MÉXICO Y AMÉRICA LATINA

Anahí Gallardo Velázquez
Julio Adolfo Repetto Juárez

Profesores Investigadores del Departamento de Administración, UAM-A.

Keshava Quintanar Cano

Profesor Investigador Invitado del Colegio de Ciencias Sociales y Humanidades (CCH), UNAM.

Introducción

A partir de los años setenta del siglo xx, el mundo organizacional comenzó a vivir un tiempo de grandes turbulencias, mayor complejidad, incertidumbre y caos, expresiones de una década de crisis económica capitalista generalizada, manifiesta en la tendencia decreciente de la productividad y la quiebra de considerable número de empresas. Como consecuencia, para los años ochenta muchas organizaciones se vieron forzadas a repensar no sólo sus estrategias competitivas, sino también sus propias bases estructurales, dando cabida a nuevas formas de organización del trabajo en un intento por adaptarse al rápido cambio tecnológico y a la variación intermitente de los patrones internacionales de comercio.

Con las nuevas formas organizacionales –resultado de cambios cualitativos en la estructura, la estrategia y las maneras de administración– se ha tratado de incidir en el complejo ambiente competitivo de principios del siglo XXI desarrollando conceptos y lenguajes específicos, maneras de pensar y actuar que se

alejan del modelo burocrático clásico. En el interior de las organizaciones aparecen los grupos y equipos de trabajo que tienden a descentralizar y flexibilizar las formas de gestión involucrando a los trabajadores con los objetivos gerenciales; al exterior, en la dinámica interorganizacional, surgen los *clusters*, las alianzas estratégicas, el *e-commerce* y otros mecanismos pensados para alcanzar, de manera colectiva, un mejor posicionamiento en los mercados.

Esta etapa de transición –de la era industrial a la era postindustrial– implica un replanteamiento de las formas de producción, para dar un nuevo aliciente al capitalismo contemporáneo, y una transformación tecnoeconómica –como lo preveía Daniel Bell (1973)– que se inicia conforme la actividad industrial sustentada en una producción masiva de bienes estandarizados va cediendo terreno a los servicios y una producción automatizada, aunado a la tecnología de la información y el valor otorgado al conocimiento, que juntos conforman algunos de los rasgos distintivos de la sociedad postindustrial.

Al trascender la economía industrial, la llamada sociedad de conocimiento adquiere estatus postburocrático.

El término aparece en la administración para calificar las formas de organización del trabajo que se distancian del modelo taylorista-weberiano ortodoxo, refiriendo la transición de estructuras rígidas y jerarquizadas a estructuras flexibles y autocontroladas, integradas por expertos que trabajan de forma colectiva. De tal suerte que la postburocracia –como lo señalara Wolf Heydebrand (1989), uno de los primeros teóricos de la organización en emplear esta noción– es resultado de los cambios en el sistema económico que dan paso a la emergencia de nuevas formas organizacionales.

Sin embargo, es importante hacer los siguientes cuestionamientos. Visto a la luz de los impactos de su aplicación en los países subdesarrollados, ¿permitirán estos nuevos modelos organizacionales, postulados por los países avanzados, el desarrollo de todo el orbe? ¿Cómo han afectado los “modelos postburocráticos” a las universidades públicas de América Latina y México?; ¿es posible afirmar que su reorganización emergente denota verdaderas estructuras y dinámicas postburocráticas o, en realidad, se siguen integrando modelos más bien burocráticos, rígidos, jerárquicos y no autorregulados?

En el presente artículo se tratará de responder a estas interrogantes. Para ello, de primera instancia se presentan brevemente algunas implicaciones de la adopción de políticas y modelos educativos de países desarrollados en América Latina y México, así como ciertas disfunciones que se observan en el papel del Estado en esta era postindustrial. Posteriormente, se abordan diferentes definiciones de las comunidades académicas; los elementos culturales (ideología, valores, actitudes, etcétera) e institucionales (autonomía, órganos colegiados, procesos de evaluación) que las conforman. Por último, con la intención de mostrar las diferentes aristas de los modelos burocrático y postburocrático, que coexisten al interior de las estructuras organizacionales de las universidades públicas, se expone una serie de propuestas y consideraciones finales, ambas necesarias para problematizar la reestructuración organizacional de las universidades públicas de México y Latinoamérica.

Actualmente, cobra vital importancia la reflexión acerca de la autonomía universitaria frente al mercado y el Estado, así como el impulso a proyectos de investigación científica vinculados a las necesidades de la sociedad. No menos importante es reforzar un sistema ideológico que transite por la creatividad y la libertad de pensamiento, tanto para la operati-

dad cotidiana de las universidades como al interior del currículo y del proceso enseñanza-aprendizaje. Éstos son elementos irreductibles de los nuevos retos que deben enfrentar las universidades públicas del siglo XXI.

Política educativa y universidad pública

En México y Latinoamérica, la política educativa y el sistema educativo concomitante han sido, en su mayor parte, resultado de las necesidades y la aplicación de modelos socioeconómicos adoptados por el capitalismo en su devenir. En la era industrial, la estrategia socioeconómica se vio reflejada en la institucionalización de los sistemas de educación de masas, que abrió las puertas para la instrucción de un amplio sector de la población. El Estado, en esos momentos, era el actor dominante de la dotación educativa, y sus funciones incluían el financiamiento y la administración de las instituciones correspondientes, así como la determinación de los estándares educativos y el desarrollo del currículo.

En cambio, en las postrimerías del siglo XX y los albores del presente, en la denominada era postindustrial, la situación ha variado notablemente: el sistema educativo, y específicamente la universidad pública, viven un periodo de transición que tiene como fin una transformación radical no sólo de sus estructuras y procesos, sino también de su ideología y valores. De acuerdo con el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), podría hablarse, incluso, de “una contracultura dentro de los sistemas educativos que justificaría en buena medida la reducción del tamaño del Estado y el predominio total del mercado (CLAD, 1998:17)”.

Así resulta en el caso de México y América Latina, donde el modelo actual y dominante de educación superior tiene como referente el de Estados Unidos. Ese modelo tiene dos tendencias relevantes. La primera consiste en un incremento de los negocios del conocimiento, del capitalismo académico y del mercado de servicios educativos, con la inherente aparición de “nuevos proveedores”, un sector de empresas y corporaciones distinto del sector privado tradicional, que se describe como el sector de universidades y centros de enseñanza superior de carácter empresarial o *for profit*. De igual manera figuran aquí las organizaciones públicas o

particulares que ofrecen educación superior (presencial o a distancia) a través de medios electrónicos, así como las organizaciones que brindan medios de soporte y servicios complementarios a esta categoría de proveedores (Rodríguez, 2003:90). La segunda tendencia se caracteriza por la convicción de que el modelo de universidad con preeminencia de la investigación es un fracaso, puesto que las necesidades educativas del futuro no dependerán más de la investigación sino del aprendizaje.

En efecto, la mayoría de los países latinoamericanos ha adoptado políticas educativas que se apoyan en el mercado para que guíe sus pautas organizativas, haciéndolo responsable, cada vez más, de sus

dinámicas, en lugar de satisfacer las necesidades educativas de la población. De tal suerte que la propia UNESCO señalaba, en 1988, la existencia de un desaceleramiento en la cobertura social, un desigual acceso a la educación y una sobreinversión en los sectores más ricos. Para 1990, en América Latina había alrededor de 300 universidades públicas y cerca de 400 universidades privadas y, en el nivel no universitario,¹ alrededor de tres mil instituciones, mil 215 oficiales y mil 710 privadas (Brunner et al., 1996), como lo muestra el cuadro 1; para el caso de México, y en fechas más recientes, se advierte que el sector privado ocupa una importancia creciente respecto al sector público (véase cuadro 2).

Cuadro 1
América Latina: instituciones de educación superior según nivel y sector

País	Año	Universidades		Institutos no universitarios	
		Públicas	Privadas	Públicos	Privados
Argentina	1993	37	40	749	460
Bolivia	1991	9	12		
Brasil	1990	55	40	167	656
Colombia	1991	47	90	25	81
Costa Rica	1992	4	4
Cuba	1989	4	0	44	0
Chile	1993	25	44	0	218
Ecuador	1991	18	12	48	38
El Salvador	1988	1	31	13	16
Guatemala	1989	1	3		
Haití	1990	1	0	3	6
Honduras	1989	1	3
México	1993	46	55	126	203
Nicaragua	1991	6	4	2	1
Panamá	1989	2	2
Paraguay	1989	1	1	3	2
Perú	1990	27	19
República Dominicana	1985	1	24
Uruguay	1988	1	1	0	1
Venezuela	1988	16	12	35	28
Total		303	397	1215	1710

Fuente: adaptado de Brunner et al., 1996.

Cuadro 2
México: número de instituciones de educación superior
(por tipo de institución, 2003)

	Públicas	Privadas	Total
Centros	112	383	495
Colegios	21	57	78
Escuelas	255	229	484
Institutos	333	441	774
Universidades	324	429	753
Total	1045	1539	2584

Fuente: elaboración del Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades, UNAM (2003), con datos de ANUIES.

Estos procesos se han dado principalmente en instituciones del sector privado o en modalidades públicas que tienden a diversificar los tipos de establecimientos; es el caso de las universidades tecnológicas o los centros de investigación no vinculados a las estructuras universitarias tradicionales. Al parecer, se está transitando a un modo de crecimiento del sistema especializado por funciones, diversificador de misiones y objetivos institucionales, con mayor capacidad de regular los flujos de demandantes y más atento a la cobertura. No obstante, en la realidad se observa una creciente segmentación de calidades en la experiencia académica, hecho que propicia destinos laborales y de prestigio muy diversificados, dudosos incluso, en sus egresados (Gil, 2000).

A este respecto, la Comisión Económica para América Latina (CEPAL, 2001) ha sugerido que la educación se oriente por los principios de universalidad, solidaridad, eficiencia e integridad, además de señalar que el fortalecimiento de la universalidad exige disminuir la notable falta de equidad en lo que respecta al acceso y la calidad de este servicio. Así, los Estados latinoamericanos deben orientarse primordialmente hacia el área social, asegurando la universalidad de los servicios de salud y educación, y hacia la creación de instrumentos que ayuden a promover el desarrollo económico (CLAD, 1998); es decir, atender esa contracultura que minimiza las funciones y responsabilidades del Estado frente a la sociedad.

En cuanto al quehacer de la universidad pública, el investigador Eduardo Ibarra (2001:35) apunta:

Es una institución disciplinaria de la sociedad que actúa a partir de la organización del conocimiento, es decir, de su producción, resguardo, autorización, transmisión y empleo. Cuyos múltiples papeles se pueden sintetizar en participación en el proceso civilizatorio, difusión de la cultura, búsqueda de valores universales, dispositivo de movilidad social, orientación hacia el descubrimiento de la verdad, observación crítica de los rumbos de la sociedad, entre otros.

Hoy día, sin embargo, este papel esencial de la universidad pública es cuestionado y se adoptan como metas únicas la eficiencia, la productividad, la rendición de cuentas, la competitividad, siendo éstos, mayormente, indicadores y conceptos extraídos de los modelos educativos que pertenecen a los países desarrollados, donde la universidad pública adquiere una nueva representación y una nueva identidad, catalogada por Ibarra (2005) como "empresarialización".

Así, y desde estas posiciones, se aprecia el desdibujamiento de la universidad como institución social compleja, en menoscabo de la producción y la socialización del conocimiento, fundamentado en altos niveles de calificación y en sistemas colegiados de organización, que encuentran su razón de ser en la generación de sinergias que de otra manera no se darían. Pero, sus resultados, erróneamente calificados como "productos", serán difíciles de valorar en el corto plazo y por medio de indicadores cuantitativos que enmarquen sus costos y beneficios, pues representan intangibles cuyo valor se podrá apreciar

sólo en plazos largos y al margen de una causalidad directa o evidente.

Del mismo modo, al aplicar la gestión de los negocios en manejo de la universidad, sus funciones sustantivas comienzan a ser tratadas como tareas estandarizadas, y el conocimiento como un recurso valioso pero sólo en la medida en que demuestra su utilidad práctica en el menor plazo posible. De esta forma se desmantela la complejidad de la universidad hasta reducirla a simple fábrica de conocimientos, operada mediante tecnologías administrativas que subordinan sus funciones a las exigencias del mercado y la ganancia. Inminentemente se convierte en una institución cada vez más subordinada a los intereses económicos, que se disputan el control de los mercados globales del conocimiento, mientras la libertad del trabajo académico se reduce continuamente por mecanismos administrativos de control indirecto y a distancia. Tales mecanismos convierten ciertas prácticas en rutinas que inducen a la normalización de ciertos comportamientos favoreciendo la reinvencción de las identidades sobre la base de la disciplina y la obediencia (Ibarra, 2005).

De esta manera, la universidad podría reconocerse en un escenario casi extremo: ya no como una institución social mayor, sino una empresa más, gobernada por criterios gerenciales, controlada por estándares de eficiencia y constantemente adaptada a necesidades externas de carácter práctico, especialmente de naturaleza económica. La identidad de la universidad, como institución, podría diluirse en nuevas formas organizacionales, con fronteras poco claras y avanzadas formas tecnológicas de informatización y comunicación, al interior de las cuales la enseñanza, la investigación y la difusión de la cultura se reformularían en términos de las necesidades que emanan las empresas multinacionales, donde la competencia se centra en la innovación de tecnologías, métodos de producción, productos y mercados. La universidad podría transformarse en una industria de conocimiento, empresarial por naturaleza y dirigida por el mercado (Montaño y Solís, 2001).

Lo señalado puede apreciarse en los tres principales momentos de las políticas privatizadoras en las universidades públicas de México y América Latina:

- Privatización a partir del traslado de una parte del

costo de la educación a los estudiantes y sus familias, mediante el incremento de cuotas por colegiatura y servicios.

- Privatización a partir de la operación de políticas públicas que alientan la expansión de la educación superior privada frenando el crecimiento de la pública, lo que se ha traducido en la reducción de subsidios, la contención del aumento de la matrícula en la modalidad de educación universitaria, y la inducción del desprestigio social de la educación pública mediante el cuestionamiento de su calidad.
- Privatización a partir de la inducción del funcionamiento de las instituciones públicas en forma de empresas, con un notable incremento de las exigencias de evaluación, acreditación y certificación, tanto institucional como intrainstitucional, asociadas a la asignación de recursos económicos extraordinarios, que conducen el cambio institucional bajo criterios de eficiencia y productividad (Ibarra, 2005).

Por lo tanto, y bajo la supuesta orquestación y operación de este tipo de políticas educativas –que impactarían y reformularían, intrínsecamente, la estructura y la cultura (valores, actitudes) organizacionales– la noción de soberanía y autonomía tradicional de las universidades públicas podría ser cuestionada. Lo mismo la autoridad que detenta frente a la sociedad, ya que en su interior se gestan fuertes tensiones por la lógica que prima en la distribución de los recursos públicos, particularmente desde que se estableció un novedoso dispositivo de regulación gubernamental, basado en la articulación de procedimientos de evaluación, programas de financiamiento extraordinario y exigencias específicas de cambio a las instituciones. Este dispositivo de ordenamiento institucional, esta reestructuración organizacional, suponen una modificación profunda de las relaciones entre el Estado y la universidad bajo los principios de la vigilancia a distancia y la autonomía regulada (Ibarra, 2002).

Pareciera que en esta nueva perspectiva no se busca que la universidad pública continúe con su vocación civilizatoria, sino que redimensione la docencia y la investigación en términos de los impactos positivos alcanzados en el crecimiento económico de sociedad de conocimiento (Montaño y Solís, 2001). Luego se advierte la presencia de tres

contradicciones claves: universidad pública vs. privada, autonomía vs. regulación, y producción de conocimientos vs. mera gestión docente (López, 2003:44).

Pero, además, las universidades públicas de América Latina enfrentan barreras institucionales y financieras para el acceso a la información, a la tecnología y, en general, a los recursos necesarios para operar en un mundo globalizado y automatizado, todo ello resultado de la política económica de liberalización aplicada en sus países desde los años ochenta. Entre los principales obstáculos que enfrentan estas universidades figuran:

- Inadecuación de la infraestructura tecnológica y los altos costos en telecomunicaciones.
- Dificultades para transmitir el conocimiento tácito.
- Fuga de cerebros, *brain gain*.²
- Complejidad organizacional de la comunidad científico-académica.
- Dificultad para unir esfuerzos, recursos y proyectos en grandes programas colectivos.
- Intereses privados que prevalecen sobre el interés de la comunidad.
- Desinterés por políticas que incentiven la creación de proyectos de investigación de punta, y reducción o cancelación de presupuestos para la investigación (Forero y Jaramillo, 2002).

En esas circunstancias, la comunidad científica –constituida por académicos, investigadores universitarios, núcleo integrador de saberes, espacio de análisis crítico, pero sobre todo defensor de la autonomía y la autoorganización de la universidad respecto al mercado– deberá jugar un papel trascendental para reivindicar la esencia de la universidad pública y sus formas colegiadas de trabajo a favor del desarrollo de la sociedad.

La comunidad científica: conformación, ideología y valores

Pero, ¿quién conforma la comunidad científica y cuál es su naturaleza? Polanyi³ señala que existe una sola comunidad científica, integrada por grupos de científicos de diversas disciplinas. Jun, en cambio, afirma que existen muchas comunidades científicas, que son microcomunidades de veinte científicos, apolíti-

cas y, aparentemente, deslindadas de una autoridad interna. Fleck (en Jacobs, 2002:166), por su parte, entiende las comunidades científicas como “colectivos de pensamiento”, que existen donde haya dos o más personas intercambiando pensamientos; al introducirse otra persona, surge un nuevo colectivo; cada individuo puede pertenecer a varios colectivos, ya que la cultura asimilada y utilizada es el cimiento de los agrupamientos sociales. Polanyi considera que la opinión científica consensuada es la que cimienta a una comunidad científica, misma que describe como un modelo de sociedad liberal, una “república de la ciencia” (en Jacobs, 2002:166) integrada por científicos especializados, investigadores universitarios, maestros y editores; un solo académico podría estar inmerso en uno o varios de los estadios propuestos. A los “republicanos de la ciencia” –enfatisa– el Estado debe de proveerles recursos materiales necesarios para realizar sus investigaciones y otorgarles la libertad de decidir cuál es el área más madura para investigar y qué línea generará los más prometedoros descubrimientos. Más aún, anticipado a muchas de las estructuras organizacionales que limitarían su creatividad y libertad, reitera que la toma de decisiones de los científicos no es transferible a una autoridad externa, pues ellos mismos son los responsables de mantener el avance de la frontera de la ciencia (Polanyi, 1951).

Entonces, la autonomía de la comunidad científica de Polanyi tiene sus propias instituciones, reglas y autoridades, es efectiva sin coerción y se desarrolla a través de sus logros, de acuerdo con las normas percibidas y reconocidas por la generalidad de la comunidad científica. Las decisiones científicas y sus aproximaciones son intuitivas y desafían la formulación en “términos definitivos”. El panorama del científico es subjetivo y objetivo, emocional e intelectual, de amor y entusiasmo por su trabajo, y sirve de soporte a los valores de la sociedad (Jacobs, 2002:164). Por tanto, la libertad, la autoorganización y la autonomía relativa respecto a su contexto, son principios que fundamentan la estructura formal e informal de las universidades públicas, contenedoras principales de las comunidades científicas, en este marco ideológico que es sustancial para su cohesión.

Sin duda, el sistema ideológico y los valores correspondientes son herramientas reales para impulsar el compromiso del académico con el desarrollo de la humanidad y el propio devenir de la ciencia. La

ideología es el vehículo que permite transmitir, reproducir y perpetuar el sistema social a través del tiempo. Compartir una ideología permite a los individuos adquirir un sentido de solidaridad, identidad y comunidad que lo distingue de otros grupos; proporciona una identidad a los "sujetos" (Althusser, 1976).

En este sentido, los académicos constituyen comunidades científicas y grupos de investigación orientados a la producción de conocimientos, pero para ser uno de ellos, lograr esa identidad, se necesita obtener una serie de conocimientos, técnicas, modelos de trabajo, formas de relacionarse y comportarse, además de asimilar una ideología que le coadyuvará en el desarrollo de una estructura controladora, un "súper yo", que determinará en gran medida su forma de actuar y de pensar.

La ideología –sostienen Fortes y Lomnitz (1991)– permea todas las acciones del académico, tanto en el ámbito profesional como en su vida diaria. Asimismo, incluye toda una serie de valores, actitudes, mitos, folclor, normas y creencias que impactan en la cultura del individuo y, por

lo tanto, al grupo de investigación o comunidad científica que lo contiene.

La libertad, como parte fundamental del sistema ideológico, permite al científico indisciplinarse respecto a su trayectoria epistemológica o metodológica, desordenar sus hábitos y encontrar ahí las nuevas ideas que impulsarán los procesos creativos. Luego, el académico libre puede reaccionar con mayor velocidad a los cambios dramáticos, que se gestan día a día en el acontecer universitario y social, desempeñando un papel fundamental al permitirse ser un ente activo y propositivo, fincado en valores de solidaridad y humanismo.

En el siguiente cuadro se muestran las relaciones que tienen los valores con algunos elementos decisivos en una institución educativa, tales como: el estilo de liderazgo, la localización de la autoridad y el carácter tradicional o innovador de la misma. Todos ellos, elementos que influyen en la ideología y los valores de los académicos de las universidades públicas.

Cuadro 3. Mapa de fases de Hall-Tonna

Elementos de la visión del mundo	Fase I		Fase II		Fase III		Fase IV	
Individual	Sobrevivir		Pertener		Autoiniciación		Interdependencia	
Organizativa	Supervivencia		Jerarquía tradicional		Asociación		Global	
Cómo percibe el mundo el individuo	Un misterio sobre el que no tengo poder		Un problema que tengo que resolver		Un proyecto en que el tengo que participar		Un misterio por el que nos debemos preocupar	
Percepción individual dentro de la organización	La persona es el centro de un entorno ajeno y opresivo		La persona busca pertenecer, mediante la aprobación de otras personas significativas y mediante el éxito		La persona actúa e inicia creativamente, de manera independiente y conciente		La persona actúa como "nosotros" con los demás, para potenciar la calidad de vida globalmente	
Estilo de gestión y dirección	Autocrático De arriba-abajo Utilización del poder		Jerarquía Poder lineal Sistemas burocráticos		Dirección participativa Énfasis intergrupar		Dirección Independiente Global	
Etapas	1	2	3	4	5	6	7	8
Conexiones de sistemas	Organización tradicional			Cambio		Nueva organización		
Autoridad	Localización externa de la autoridad				Localización interna de la autoridad			

Fuente: Mapa de fases de Hall-Tonna (en Eléxpuru y Yániz, 2001).



Polanyi señala que existe una sola comunidad científica, integrada por grupos de científicos de diversas disciplinas.

Hall y Tonna (en Eléxpuru y Yániz, 2001) han identificado 125 valores presentes en el lenguaje de los académicos y universidades de diferentes lugares y los clasifican en cuatro fases. Cada una de estas fases incluye dos etapas (pares e impares) que se refieren a la forma individual o institucional de vivir los valores. El crecimiento se contempla como un proceso que integra, en cada fase de desarrollo, valores personales e institucionales. Se evidencia el refuerzo institucional positivo para que los académicos y las comunidades científicas puedan crecer en dirección a una mayor integración.

De acuerdo con Hall (2000), las instituciones –las universidades públicas– que logran trascender los retos de la postmodernidad, son relacionales y se basan en un sistema ideológico integrado con valores como respeto, responsabilidad, colaboración, tolerancia y el compartir entre las personas. Se

avanza hacia un planteamiento colaborativo en el que la tarea compartida surge de la calidad de las relaciones de equipo. Además, se requieren otros valores como integración, igualdad, aceptación, flexibilidad, confianza,⁴ innovación y originalidad. La universidad que goce de tales características favorecerá la iniciativa de sus integrantes y enriquecerá a la colectividad, la producción de conocimientos y el desarrollo de proyectos de investigación multidisciplinarios. Por otra parte, como es sabido, el sistema ideológico, los valores, los conocimientos y actitudes de una organización conforman su cultura, y esto se puede evidenciar en su estructura. En el cuadro siguiente se observan cuatro tipos de estructuras y, por tanto, cuatro tipos de culturas organizacionales universitarias que se diferencian por sus fines, reglas, tiempo destinado a la docencia y tipos de proyectos.

Cuadro 4
Aspectos culturales de las conformaciones

	Fines	
	Únicos y claros	Múltiples y ambiguos
Medios	<p>Únicos y claros</p> <p>Burocrática Docencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Énfasis en el bienestar de los estudiantes, más que en el desarrollo de la disciplina. • Resultados educativos establecidos con precisión y criterios de evaluación correspondientes; uso intensivo de índices. • Énfasis en los estudios de licenciatura, orientados hacia la práctica profesional. • Uso de materiales didácticos novedosos. Tecnología educativa de punta. • Profesores preferentemente de asignatura. • Reducido gasto en investigación. • Producción de materiales didácticos propios. <p align="right">REGLAS</p>	<p>Política</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enfrentamiento de proyectos sociales; diversidad para el logro de la legitimidad. • Búsqueda de procesos de negociación. • Creciente sindicalización universitaria. • Exigencia de convenios colectivos de trabajo. • Participación en la toma de decisiones. • Confrontación laboral. • Delimitación de funciones administrativas. • Universidad masiva vs. universidad de élite.
	<p>Múltiples y ambiguos</p> <p>Colegiada</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autonomía del trabajo. Libertad académica. • Participación académica en comités. • Énfasis en la investigación. El aprendizaje se realiza por imitación y no por transmisión. • Selección de los directivos por méritos directivos. • La disciplina es el elemento integrador central. • Formación integral ajena a los requerimientos laborales. • Trabajo aislado, con algunos discípulos. • Beneficios a la humanidad no individuales. • Desinterés por los aspectos financieros. • Desconocimiento de la autoridad formal. 	<p>Anárquico-organizada Investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de la fragmentación del conocimiento. • Modalidades disciplinarias de organización. • Rompimiento con estructuras académicas y administrativas. • Autonomía de los grupos de investigación. • Consecución de financiamientos propios. • Fuerte interacción personal. • Amplios lazos con el exterior. • Poco interés en la docencia. • Decisiones por "botes de basura". • Constructivismo social. <p align="right">PROYECTOS</p>

Fuente: elaborado por Montaña (2001:116), a partir de Berquist y Tristá.



En la conformación conocida como anarquía organizada se conjugan aspectos colegiados y políticos para generar una tercera opción denominada estructura postburocrática.

La estructura y la cultura basadas en la racionalidad instrumental, más conocida como estructura burocrática, se deterioró cuando las nociones de fines y medios, así como su dinámica, entraron en crisis y dieron paso a nuevas conformaciones organizacionales que, en el ámbito de la universidad, se conocen como estructura política, colegiada y anarquía organizada.

La docencia, como una labor característica de la estructura burocrática, hace que ésta sea fácilmente administrable, pues los objetivos o fines docentes son claros y únicos, y el trabajo es más bien segmentado o individualizado. Pero cuando los fines son múltiples y ambiguos, la complejidad hace acto de presencia y se requiere otro tipo de configuración; aparece, entonces, la estructura colegiada. Ahí, los miembros de la organización son vistos como el principal recurso; el énfasis recae en las necesida-

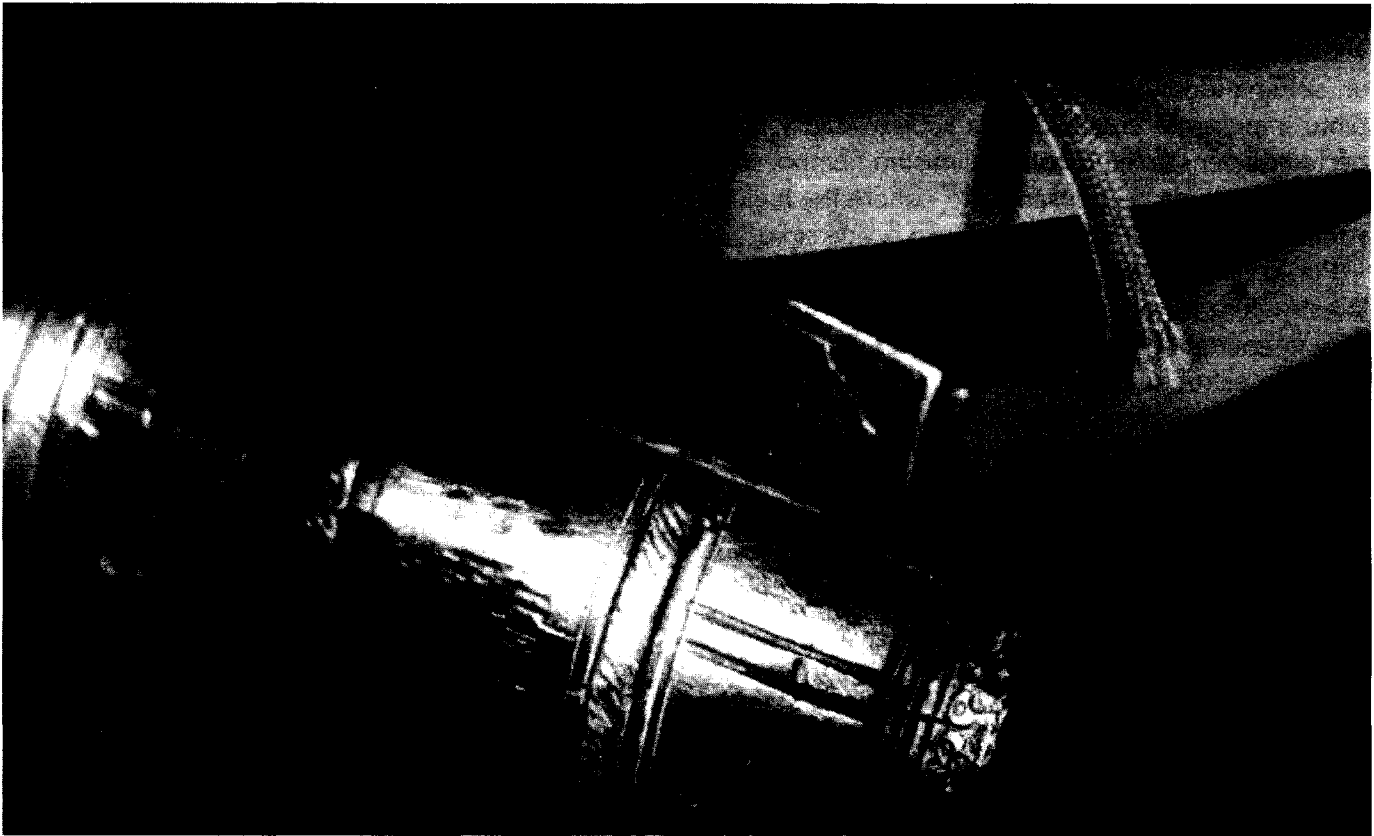
des humanas y las formas en que las organizaciones pueden ser moldeadas para hacer frente a estas necesidades (Ordorika, 1995), lo cual implica una mayor participación de especialistas que interiorizan las labores académicas; el trabajo y las decisiones se realizan de forma colectiva, democrática y participativa a causa de un sistema de valores compartido.

En ese sentido, la colegialidad implica una colección de ideologías, estructuras y comportamientos que pueden ser explicados a la luz de conceptos tales como cultura, estructura y comportamiento organizacional, y supone que los miembros de una institución académica comparten, en buena medida, la creencia en la racionalidad y la deliberación como principios para la toma de decisiones, así como la confianza en el trabajo de los otros miembros de la organización (Nieto, 2000).⁵

Partiendo de lo anterior, habría que integrar a esta categorización, que la colegialidad de las universidades públicas, inmersa en los nuevos modelos de asignación de recursos, enfrenta, por un lado, la necesidad de crear conocimientos y la consecución de líneas de investigación y proyectos que realmente impacten en el proceso enseñanza-aprendizaje; y, por otro, la necesidad de satisfacer los nuevos requerimientos institucionales, impulsados por el Estado, para la asignación de estos recursos, extraordinarios en su mayoría.

Otra estructura relevante, según se aprecia en el cuadro 4, es la conformada por el aspecto político; aquí se enfatizan los fines reconociendo la multiplicidad de actores y modalidades interpretativas en constante controversia que buscan resolverse a través de procesos de cabildeo; se defiende la universidad de masas vs. la universidad de élite.

Finalmente, en la conformación conocida como anarquía organizada, se conjugan aspectos colegiados y políticos para generar una tercera opción. Se trata de la conformación más alejada de la burocracia, por lo que ha sido denominada estructura postburocrática. El énfasis recae en la investigación de frontera con pequeños grupos de trabajo relativamente autónomos, hábiles en la negociación de financiamiento para sus proyectos. Lo anárquico proviene de su separación de la lógica administrativa-burocrática. Aquí, el proyecto colectivo de investigación propicia el establecimiento de lazos interpersonales más profundos que los que existen en la burocracia.



Aplicados a las universidades, los modelos "postburocráticos" se comportan de manera burocrática.

Ya mencionados los sistemas ideológicos, valores y actitudes de los cuatro tipos de culturas organizacionales universitarias, vale la pena hacer énfasis en lo siguiente. Como producto de la misma evolución de las estructuras sociales y de la inherente complejidad asociada a ellas, puede entenderse que entre más se alejen dichas configuraciones del modelo burocrático clásico y tiendan a modelos integrados por valores como el respeto, la tolerancia, la otredad y el involucramiento de todos sus miembros, así como que las decisiones se realicen en forma autónoma, colectiva, democrática y participativa, se alcanzarán configuraciones estructurales más evolucionadas para que las universidades públicas puedan afrontar los constantes retos del presente siglo.

Propuestas y consideraciones finales

Para finalizar, se presenta una serie de consideraciones y propuestas que, en su conjunto, buscan dar respuesta a las preguntas planteadas al inicio de este trabajo.

En primera instancia, habría que señalar que ante los posibles criterios de un proyecto destinado a privatizar y mercantilizar un bien social, como lo es la universidad pública, es ineludible que la sociedad mantenga una mirada crítica y una actitud propositiva frente a las políticas y prácticas educativas que el Estado podría implementar a favor de tal proyecto.

Así, aunque en el discurso oficial se sigan promoviendo las formas de organización colegiadas, es importante evidenciar que, en esencia, se privilegia un control instrumental, pues nuevamente la labor fundamental se centra en la docencia de corte instruccional, profesionalizante y fácilmente administrable bajo los criterios de funcionalidad y coherencia que le demanda el mercado. De igual manera, aunque en el planteamiento oficial se reivindique la labor de investigación, en la práctica se observa que ésta es claramente direccionada por el eficientismo del mercado, vulnerando el papel de la universidad pública como institución crítica de la sociedad. Por lo tanto, los modelos "postburocráticos", aplicados a las universidades en estudio, en realidad se comportan de manera burocrática.

En la misma lógica, la reestructuración de las universidades públicas debe observar la generación de un sistema ideológico que le permita al académico tanto impulsar la creatividad, la subjetividad y la libertad de pensamiento como, al mismo tiempo, sostener un sistema de pensamiento coherente, lógico y manejable a favor de la sociedad a la que sirve.

Por lo tanto, y tomando en cuenta que lo mismo la estructura burocrática que la colegiada, la política y la anárquico-organizada coexisten en la configuración estructural de las universidades públicas,⁶ es pertinente presentar a continuación una serie de propuestas que podrían tomarse en cuenta –siguiendo a varios autores–⁷ para coadyuvar a resolver los problemas y retos que enfrentan las universidades públicas de México y América Latina.

Propuestas

- Invertir en la formación de científicos, especialmente en programas nacionales de doctorado, con la finalidad de vincularlos con los sectores productivos, las zonas geográficas locales y el contexto social.
- Patrocinar la formación de grupos de investigación para vencer el aislamiento individual de los investigadores.
- Promocionar ligas y redes de los grupos de investigación locales con sus pares internacionales.
- Difundir habilidades generales para el uso del conocimiento científico y las tecnologías de información entre todos los estratos de la población.
- Practicar políticas para atraer científicos (cerebros) extranjeros y crear las condiciones para revertir la migración de los científicos nacionales.
- Desarrollar una conexión permanente con científicos y desarrolladores de tecnologías en universidades y centros de investigación independientes.
- Regenerar estructuras colegiadas ante formas burocráticas incompetentes, para manejar los complejos procesos sociales, que se distinguen por ser impredecibles, así como los nuevos problemas y las innovaciones.
- Establecer una verdadera democracia universitaria, que garantice que los representantes de los docentes, estudiantes y trabajadores en los consejos reflejen el pensamiento de sus comunidades, y no, como en muchos casos, el de sus dirigentes ávidos de mantener sus cuotas de poder.

- Promover los flujos regulares de información entre las comunidades de investigación y el ámbito político-económico, tanto nacional como internacional, facilitándose la creación endógena de conocimientos.
- Vincular la investigación científica con necesidades reales de la sociedad, para lo cual es forzosa la existencia de grupos de académicos, científicos y tecnólogos dedicados permanentemente a la producción y la transformación de la ciencia y la tecnología, evitándose, con ello, la dependencia tecnológica en la que se encuentran grandes ramas económicas de los países en vías de desarrollo de América Latina.
- Impulsar las revistas de divulgación científica y los productos de investigación (aparentemente, se han convertido en cotos de poder); es preciso transparentar el manejo de estos instrumentos académicos para fortalecer sus alcances y perspectivas.

Las universidades públicas del siglo XXI deben de establecer una nueva representación colegiada, que permita llevar a cabo un proceso de autonomía con respecto al capitalismo académico, y crear, mediante nuevos instrumentos organizacionales, un nuevo espacio institucional que posibilite a las universidades realizar una reflexión crítica y humana sobre las condiciones de las sociedades actuales, y que se avale el desarrollo de la investigación científica reconociendo el valor de la libertad dentro de un orden de espontaneidad y autoorganización.

Para finalizar, y parafraseando a Eduardo Ibarra, es fundamental mantener la libertad relativa de la universidad pública como un espacio crítico de la sociedad, en el que es posible contravenir las condiciones del presente para imaginar y producir los futuros de lo impensable.

Notas

¹ En algunos países de la región existen instituciones de educación superior que no gozan del estatuto de universidad. Se conocen como "universidades incompletas" y se diferencian de las que pueden clasificarse como "universidades complejas" o "universidades especializadas"; esto es, entidades que combinan actividades sistemáticas y variadas de investigación y de docencia de pre y postgrado en un número significativo de áreas del

- conocimiento (Brunner et al., 1996). Dichas instituciones no universitarias pueden ser escuelas, institutos o centros tecnológicos ligados a la producción, centros de formación comercial, de entrenamiento en alguna rama de la informática, etcétera.
- 2 La fuga de cerebros no sólo implica el hecho de que los estudiantes que se preparan en el exterior bien pueden no regresar al país de origen, sino que los posgraduados nacionales serán, cada vez más, sujetos a propuestas de movilidad profesional o preprofesional; influye, asimismo, la creciente activación de mecanismos globalizados de reclutamiento de cuadros profesionales a nivel internacional (Didou, 2004).
 - 3 Polanyi acuñó el término de comunidad científica veinte años antes que Thomas Kuhn. "El científico actual no puede practicar su profesión en aislamiento. Debe ocupar una posición definida dentro de un armazón de instituciones. Un químico se vuelve un miembro de la profesión química; un zoólogo, un matemático o un psicólogo, cada uno pertenece a un grupo especializado de científicos. Los diferentes grupos de científicos juntos, forman la comunidad científica" (Polanyi, 1951:53).
 - 4 Para profundizar en esta dimensión de la cultura organizacional, véase la ponencia "La confianza en la organización postburocrática: ¿condicionante o repercusión?", presentada en el IX Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas A.C. (ACACIA) en Mérida (México), mayo 2005, por los profesores-investigadores autores del presente artículo.
 - 5 Este modelo, según Bensimon (en Ordorika, 1995), es útil para entender a organizaciones o subunidades organizacionales, donde las preferencias se desarrollan por consenso mediante la interacción entre los miembros.
 - 6 Esta coexistencia estructural en las universidades públicas se da con relativa facilidad; mientras en el discurso se emplean términos como flexibilidad, autonomía y autorregulación, en la operacionalidad institucional, los conceptos dominantes son linealidad, regulación, normatividad creciente y discrecionalidad.
 - 7 Las propuestas se presentan con base en los siguientes trabajos: "The access of researchers from developing countries to international science and technology" de Clemente Forero Pineda y Hernán Jaramillo Salazar; "Antinomias, dilemas y falsas premisas que condicionan la gestión universitaria" de Carlos Lopera Palacio; y "The genesis of scientific community" de Struan Jacobs (todos incluidos en las referencias bibliográficas).

Fuentes bibliográficas

- Althusser, L. (1976), "Ideología y aparatos del estado", en *La filosofía como arma de la revolución*, Cuadernos de Pasado y Presente, núm. 4, México, Siglo XXI.
- Archavala, R. y P. C. Solís Pérez (coords.), (1999), *La universidad pública ¿tiene rumbo su desarrollo en México?*, Fondo para la modernización de la Educación Superior (FOMES), México, Universidad de Guadalajara y Universidad Autónoma de Aguascalientes.

- Bell, D. (1973), *The Coming Postindustrial Society*, Nueva York, Basic Books.
- Forero Pineda, C. y H. Jaramillo Salazar (2002), "The access of researchers from developing countries to international science and technology", en *Perspectives for Policy and Research*, Oxford, UNESCO.
- Fortes, J. y L. Lomnitz (1991), *La formación del científico en México. Adquiriendo una nueva identidad*, México, Siglo XXI-UNAM.
- López Segrera, F. (2003), "El impacto de la globalización y las políticas educativas en los sistemas de educación superior de América Latina y el Caribe", en Marcela Mollis (comp.), *Las universidades en América Latina: ¿reformadas o alteradas?*, CLACSO, Buenos Aires.
- Montaño Hirose, L. (2001), "Los nuevos desafíos de la docencia. Hacia la construcción –siempre inacabada– de la universidad", en *Universidad, organización y sociedad: arreglos y controversias*, México, UAM.
- Polanyi, M. (1951), *The Logic of Liberty*, Chicago, University of Chicago Press.
- Rodríguez, Gómez, R. (2003), "La educación superior en el mercado: configuraciones emergentes y nuevos proveedores", en Marcela Mollis (comp.), *Las universidades en América Latina: ¿reformadas o alteradas?* Buenos Aires, CLACSO.

Fuentes periódicas

- Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades (2003), "Mercantilización y privatización de la educación", en *Educación Superior*, México, UNAM, año 3, núms. 14-15, mayo-agosto.
- Didou Aupetit, S. (2004), "¿Fuga de cerebros o diásporas? Inmigración y migración de personal altamente calificado en México", en *Revista de la Educación Superior*, México, núm. 132, octubre-diciembre.
- Eléxpuru Albizuri, I. y Yániz Álvarez de Eulate, C. (2001), "Valores y organizaciones", en *Papeles de Ética, Economías y Dirección*, Bilbao, Universidad de Deusto, Instituto de ciencias de la Educación, núm. 6.
- Hall, B. (1995) "Values shift: understanding personal and organizational transformation", en *Twin Lights Publications*, Rockport.
- Heydebrand, W. (1989), "New Organizational Forms", en *Work and Occupations*, vol. 16, núm. 3.
- Ibarra, Colado, E. (2001), "Estudios sobre la universidad: rasgos de identidad de sus comunidades académicas", en *Denarius. Revista de Economía y Administración*, México, UAM-I, vol. 2, núm. 3.
- _____ (2002), "La nueva universidad en México: transformaciones recientes y perspectivas", en *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, México, vol. 7, núm. 14, enero-abril.
- _____ (2005), "Origen de la empresarialización de la universidad: el pasado de la gestión de los negocios en el presente del manejo de la universidad", en *Revista de la Educación Superior*, México, núm. 134, abril-junio.
- Jacobs, S. (2002), "The genesis of scientific community", en *Social Epistemology*, vol.16, núm. 2.

- Lopera Palacio, C. (2004), "Antinomias, dilemas y falsas premisas que condicionan la gestión universitaria", en *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, México, núm.22, julio-septiembre.
- Montaño Hirose, L. y P. C. Solís Pérez (2001), "Modernidad e institucionalidad universitarias. Desafíos y transformaciones socio-organizativas", en *Denarius, Revista de Economía y Administración*, México, UAM-I, vol. 2, núm. 3.
- Nieto Caraveo, L. M. (2000), "Los Cuerpos Colegiados en la UASLP: poder e información en las instituciones académicas", en *Diario Pulso*, México, San Luís Potosí.
- Ordorika, I. (1995), "Organización, gobierno y liderazgo universitario: una base conceptual para el análisis del cambio en la educación superior", en *Revista Universidades*, México, ANUIES, núm. 10, julio-diciembre.

Otras fuentes

- Brunner, J. J. et al. (1996), "Educación Superior en América Latina - una agenda de problemas, políticas y debates en el umbral del año 2000", Santa Fe de Bogotá, Universidad Nacional de Colombia.
- CEPAL (2001), *Panorama social de América Latina*.
- CLAD (1998), *Una nueva gestión pública para América Latina*, documento del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo.
- Gil, A. M. (2000), "Los académicos en los noventa: ¿actores, sujetos, espectadores o rehenes?", en *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, Vol. 2, núm. 1, disponible en: <http://redie.uabc.mx/vol2no1/contenido-gil.html>. (Página consultada el 1 agosto de 2005.)
- UNESCO (1988), *La Educación Superior en el Siglo XXI*, Visión y Acción. Documento de Trabajo, Paris.

LA INVESTIGACIÓN CONTABLE UNIVERSITARIA EN VENEZUELA*

Rosa Aura Casal de Altuve**

Profesora Titular de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela.

Introducción

La actividad de investigación hoy y siempre ha revestido gran importancia; pero, en esta nueva sociedad, denominada *sociedad de conocimiento*, se hace indispensable la generación de nuevos saberes. "El creciente volumen de información producido por la investigación, los descubrimientos y los inventos, somete a la enseñanza académica a las fuerzas siempre cambiantes y dinámicas que dominan la estructura del conocimiento mismo" (Mattessich, 2002:5). De lo anterior se desprende que son las universidades –representantes fundamentales de dicha sociedad– las que deben comprometerse con los actores del proceso educativo, mediante programas y estrategias institucionales que garanticen y cimienten las bases, que avalen la continuidad y permanencia de la generación y producción de conocimientos a través de la investigación.

En el presente trabajo se pretende abrir un espacio para la discusión y generación de conocimientos en la ciencia contable, para establecer el aporte de

la academia a los procesos de investigación, e indagar cuáles han sido los productos que, día a día, los investigadores en el área de la contabilidad han aportado para el desarrollo y generación de nuevos conocimientos.

Planteamiento del problema

La investigación debe constituir una actividad primordial en nuestras universidades. La responsabilidad de la misma recae en el profesor universitario, quien debe ser investigador, productor y revisor de conocimientos, y proyectarse como un líder capaz de dirigir procesos educativos que ayuden a los estudiantes a encontrar el camino cognitivo que se les presenta a lo largo de su vida académica, estimulándolos en el proceso de "aprender a aprender". Entonces, resulta importante que el profesor se forme dentro de la cultura de la investigación pero, para lograrlo, es necesario establecer estrategias enfocadas a despertar y motivar a ese docente-investigador e, igualmente, proveerlo

de los conocimientos y las herramientas necesarias para que se convierta en el líder capaz de conducir y orientar a sus estudiantes hacia un proceso de investigación más productivo. Los institutos de educación superior tienen, entre otras, la responsabilidad de proporcionar las bases necesarias para que los actores principales del proceso educativo –estudiantes y docentes– se sientan atraídos hacia la investigación y, por medio de ésta, accedan y generen el conocimiento proporcionando respuestas pertinentes a la realidad circundante.

En un mundo donde el conocimiento es poder, potenciar la investigación es imprescindible para el desarrollo de un país. Las sociedades más avanzadas están conscientes de los beneficios que esto genera y apoyan los esfuerzos científicos e intelectuales de su población. Ante esta realidad, es importante promover el espíritu crítico y constructor de profesores y estudiantes de pre y postgrado para repensar al hombre, la sociedad y la ciencia, característica propia de una universidad. “La universidad como institución u organización social se caracteriza por ser una corporación (estudiantes y profesores), científica, universal y autónoma, que investiga, enseña y educa para la transformación de una realidad concreta” (Rojas, 1997:124). De acuerdo con los organismos del Estado, como el Ministerio de Educación Superior de Venezuela, existen algunas causas que explican por qué los docentes de las universidades venezolanas no practican la investigación, entre otras se anuncian:

- 1) La masificación, razón por la cual se dio prioridad a la docencia en detrimento de la investigación y la extensión.
- 2) Carencia de recursos financieros y no financieros; la investigación no se considera una actividad prioritaria.
- 3) La actividad de investigación se realiza de manera individualizada y tiene poco alcance.
- 4) Falta de apoyo en las bibliotecas; no se procura la periodicidad de las publicaciones; se carece de equipos especializados, ambientes y condiciones mínimas aptas para llevar a cabo la investigación.
- 5) La descalificación y desmotivación permanente.
- 6) Falta de políticas universitarias que den prioridad a la investigación (Gutiérrez 1994).

Entre las casas máximas de estudio venezolanas, una de las más destacadas es la Universidad de Los Andes; según indicadores del Ministerio de Ciencia y Tecnología, en el año 2005 ocupó el segundo lugar en investigación. Allí se dicta la carrera de contaduría pública en el pregrado y es una de las tres universidades públicas del país que ofrece el postgrado en ciencias contables (razón por la cual se centrará la investigación en esa universidad y específicamente en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, FACES-ULA). Sin embargo, cuando se hizo un estudio exploratorio en el año 2002 sobre las debilidades de la investigación en contabilidad y sobre el estado de la investigación a nivel nacional se detectó lo siguiente:

Cuadro 1
Debilidades de la investigación en contabilidad en la FACES-ULA

Debilidades	Porcentaje (%)
No existen líneas de investigación	28.6
Falta de apoyo institucional para la investigación	42.9
Pocos incentivos	14.3
Falta de programas de formación para investigadores	14.3
Falta de trabajo en equipo	14.3
Exceso de carga docente	14.3

Fuente: elaboración propia.

Nota: los porcentajes representan el número de veces que se escogió cada alternativa respecto al total de las unidades de estudio, por lo que la suma total de la columna del porcentaje no debe dar cien por ciento.

Cuadro 2
Factores para que los profesores del Departamento de Contabilidad y Finanzas de la FACES-ULA no se incorporen al proceso de investigación

Factores	Porcentaje (%)
Desmotivación	75.0
Falta de apoyo institucional	50.0
Escasos temas de investigación	37.5
Pocos tutores	50.0
Pocos incentivos	37.5

Fuente: elaboración propia.

Nota: los porcentajes representan el número de veces que se escogió cada alternativa, respecto al total de las unidades de estudio, por lo que la suma total de la columna del porcentaje no debe dar cien por ciento.

Cuadro 3
Relación entre investigaciones y profesores y relación entre profesores investigadores y el total de profesores

N° de investigación ULA =	$\frac{\text{N° de Investigaciones ULA}}{\text{N° de Investig. Nacional}}$	=	$\frac{2.783}{5.775}$	=	48,19%
Relación investi./total prof.=	$\frac{\text{Total PPI Nacional}}{\text{Total Profesores}}$	=	$\frac{1.696}{22.866}$	=	7,42%
PPI ULA =	$\frac{\text{PPI - ULA}}{\text{PPI nacionales}}$	=	$\frac{304}{1.696}$	=	17,92%
Relación Profesores/PPI =	$\frac{\text{PPI - ULA}}{\text{Total de Profesores ULA}}$	=	$\frac{304}{2.370}$	=	12,82%
Relación PEI/Total ULA =	$\frac{\text{PEI - ULA}}{\text{Total Profesores ULA}}$	=	$\frac{759}{2.370}$	=	32,03%

Fuente: elaboración propia con base en datos de *Gacetas Oficiales*, años 1999-2000.

En el mismo estudio se consultó sobre las estrategias para enfrentar esas debilidades, y fueron las siguientes:

Cuadro 4
Estrategias para el proceso de investigación de los profesores de Contabilidad y Finanzas de la FACES-ULA

Estrategias	Porcentaje (%)
Formación de investigadores	25.0
Creación de un centro de investigaciones contables	28.6
Programas motivacionales	28.6
Financiamiento para la investigación	42.9
Conformación de equipos multidisciplinarios	14.3
Disminución de la carga académica	14.3

Fuente: elaboración propia.

Como consecuencia de este estudio, el Departamento de Contabilidad y Finanzas, donde está adscrita la carrera de Contaduría Pública, seleccionó la estrategia de conformar líneas de investigación que se asociaron con el postgrado en ciencias contables, en una relación directa del pregrado con el postgrado. En una segunda fase se solicitó a las instancias respectivas, la creación de un grupo de investigación que estuviera relacionado transdisciplinariamente con otros grupos de investigación de la propia universidad y con otras universidades. De esta experiencia han transcurrido tres años y es tiempo de preguntarse, ¿cómo se organizó la investigación contable en la ULA?; ¿cuál ha sido el impacto de esa organización contable en la ULA?

Marco teórico

Investigación. La *Enciclopedia Hispánica* (1996:494) define la investigación en los siguientes términos: "Conjunto de técnicas, métodos y procedimientos utilizados por la ciencia para descubrir las leyes que gobiernan cualquier fenómeno natural o humano". Investigar, podría decirse en función de esto, debe ser un proceso natural, cuyas constantes sean valores tales como la búsqueda de la verdad, la voluntad de saber y la inquietud por encontrar respuestas; la investigación es un semillero para el cambio y la innovación, una actividad orientada a descubrir lo desconocido, así como a redescubrir, a revisar lo conocido; es, finalmente, un proceso de reflexión. Basado en ello, la investigación debe propiciar la búsqueda y creación del conocimiento.

Investigar es un proceso continuo –organizado, sistemático, metódico crítico e innovador– cuyo propósito es conocer y hacer inferencias sobre un fenómeno específico, solucionar problemas concretos y, a la vez, generar conocimientos. Para las universidades, la investigación debe producir conocimientos, renovar métodos de enseñanza-aprendizaje, dar aportes a la sociedad y propender a los cambios. La actividad académica del profesor debe estar orientada a la investigación y, para ello, la institución debe garantizar un clima apropiado, autonomía e independencia, que son condiciones indispensables para crear la *cultura investigativa institucional* como una manera de pensar. El profesor debe construir los conocimientos que transmite por medio de la

investigación, pues el aprendizaje no se puede limitar a la repetición y la reproducción, tal y como en su momento lo advirtiera Einstein: "no hay signo más claro de locura que repetir lo mismo una y otra vez esperando resultados distintos" (cit. por Thorpe, 2001:15).

La investigación debe ser una tarea indispensable si se quiere lograr el desarrollo económico y social del país, ya que la diferencia entre las naciones estriba no sólo en los recursos naturales o materiales, sino en los recursos intelectuales y el desarrollo científico y tecnológico con que se cuenta. Con la globalización, la firma de los diferentes convenios y tratados entre países –tal es el caso del Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA), el MERCOSUR, la Comunidad Andina de Naciones, por citar algunas–, las empresas se ven en la necesidad de que sus estados financieros y los diferentes informes sean preparados de acuerdo con estándares internacionales; es decir, deben cumplir con calidad y confiabilidad, todo lo cual hace necesario dar un impulso a la investigación contable. Debemos tener presente que: "Los analfabetas del siglo XXI no serán aquellos que no sepan leer y escribir, sino los que no puedan aprender, desaprender y volver a aprender" (Toffler cit. por Thorpe, 2001:29).

Metodología

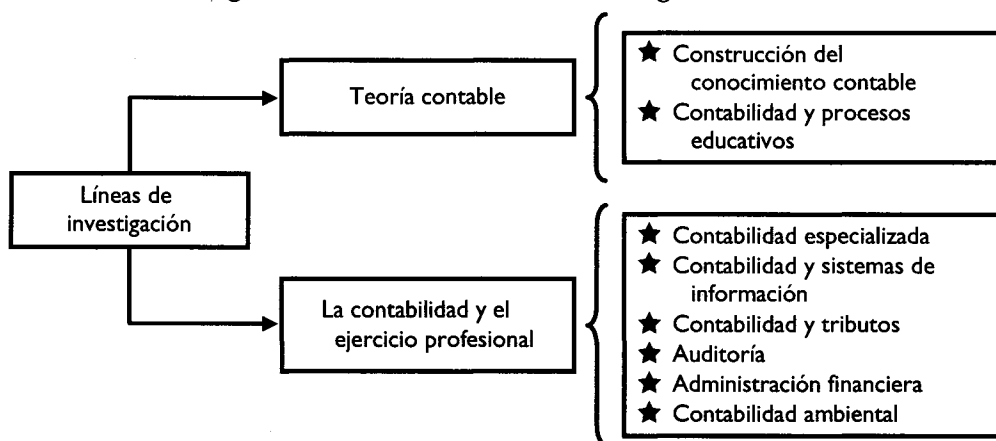
El presente trabajo se realizó en dos fases. Inicialmente, se realizó una exploración del estado de la investigación contable en la Universidad de Los Andes (ULA), y para ello se utilizó la técnica de la encuesta, y como instrumentos, cuestionarios de preguntas cerradas; los mismos se aplicaron a tres unidades de estudio constituidas de la siguiente manera: presidentes de Colegios de Contadores Públicos en Venezuela, profesores del Departamento de Contabilidad y Finanzas de la ULA y estudiantes del Postgrado en Ciencias Contables de la misma universidad. En una segunda fase se hizo el seguimiento de las estrategias aplicadas en el Departamento de Contabilidad y Finanzas, y un análisis de contenido de los documentos y estadísticas relacionados con los organismos que controlan la investigación, tanto en el ámbito universitario como en el ámbito nacional.

La organización e impacto de la investigación contable

Para el año 2002, la investigación contable era incipiente y desarticulada; en consecuencia, no se tenía acceso a las fuentes de financiamiento, ni el reconocimiento de la actividad investigativa. Una de las estrategias que se impulsó para vencer ese letargo, fue or-

denar las investigaciones personales, desarticuladas, en líneas de investigación, entendidas éstas como un mecanismo para aliar los trabajos con una misma teoría del conocimiento y garantizar la continuidad del esfuerzo del investigador con un alto sentido de pertinencia social. Después de debates sobre el tema, se concentraron los trabajos realizados en dos bloques, que se visualizan en el gráfico 1:

Gráfica I. Estructura organizativa de las líneas de investigación contable de la FACES-ULA



Fuente: elaboración propia.

Luego de poner en funcionamiento las líneas con sus respectivos responsables, se solicitó ante la instancia correspondiente (en este caso el Centro de Desarrollo Científico, Tecnológico y Humanístico de la ULA), la creación de un grupo de investigación con las líneas antes descritas, denominado Grupo

de Investigación Finanzas, Auditoría, Ambiente, Contabilidad, Epistemología y Ética (GIFACE). El impacto de su creación ha sido favorable, puesto que se ha pasado prácticamente de cero investigaciones en el área contable a un número significativo de las mismas, como se aprecia en el cuadro 5.

Cuadro 5

Comparación de la situación de investigación entre el Departamento de Contabilidad y Finanzas y los Institutos y Centros de Investigación de la FACES-ULA año 2005

	Institutos y Centros de Investigación	Dpto. de Contabilidad y Finanzas
Núm. de profesores adscritos	31	36
Proyectos de investigación en proceso	20	33
Proyectos culminados	20	15
Horas semanales dedicadas a la investigación	20	4
Horas dedicadas a la docencia	16	30
Publicaciones 1999-2004	15	36

Fuente: elaboración propia.

Actualmente, el GIFACE está conformado por diez profesores que coordinan las líneas y tienen bajo su responsabilidad proyectos de investigación, publicaciones tanto en revistas arbitradas e

indizadas como en revistas especializadas, quienes en ese lapso de tiempo han presentado diversas investigaciones, tal como se muestra en el siguiente cuadro

Cuadro 6
Número de investigaciones presentadas y en proceso a cargo de los investigadores del GIFACE

Línea de investigación	Año 2000	Año 2001 - 2005
Teoría contable	0	38
La contabilidad y el ejercicio profesional	0	38

Fuente: elaboración propia.

Igualmente, se presenta a continuación cómo ha sido la incorporación de los profesores del área contable pertenecientes al GIFACE (ULA) al del Programa Premio al Investigador (PPI).

Cuadro 7
Profesores del área contable de la ULA incorporados al del Programa Premio al Investigador (PPI)

	Año 2000	Año 2002	Año 2005
Número de profesores investigadores del área contable de la ULA	0	6	10

Fuente: elaboración propia.

De manera general, entre los productos de los procesos de investigación contable, llevados a cabo en muchas universidades venezolanas, se pueden señalar los siguientes:

1. Se han constituido grupos académicos de investigación contable, presenciales o a través de la red, en las siguientes universidades venezolanas: Universidad de los Andes, Universidad de Oriente, Universidad de Carabobo, Universidad Rafael Urdaneta; e investigadores libres en empresas como Petróleos de Venezuela Sociedad Anónima (PDVSA), Corporación Venezolana de Guayana (CVG) y Siderúrgica del Orinoco (SIDOR).
2. Se han creado, en algunas universidades, centros de investigación contable y algunos están en vías de constitución; tal es el caso de la Universidad de los Andes y de la Universidad Rómulo Gallegos.
3. Están en proyecto laboratorios virtuales de contabilidad para la simulación y verificación empírica de fenómenos contables en la Universidad de los Andes y en la Universidad Simón Rodríguez, Núcleo San Juan de los Morros.
4. Se han suscrito convenios entre universidades y grandes empresas, para el desarrollo de investigaciones en el campo contable; tal es el caso de la Universidad de los Andes con grandes firmas de auditoría, como KPMG, Spiñeira Sheldon y Asociados, Escuela Nacional de Hacienda Pública, entre otros, para la realización de investigaciones relacionadas con la contabilidad y los tributos.

Hemos entendido la transversalidad de la ciencia contable, puesto que todas las demás ciencias requieren de su apoyo, y la contabilidad, a su vez, requiere del soporte de aquéllas. Para lograrlo, urge crear un lenguaje que permita la sinapsis entre una ciencia y otra, *verbi gratia*: la ecología y la contabilidad. Esto enriquecería y universalizaría el código lingüístico de las ciencias (Zaá, 2000).

La teoría contable ha desarrollado un cuerpo de conocimiento más de carácter dogmático que científico; y en lo pedagógico, la enseñanza contable hace más énfasis en lo técnico, sin relacionar los nuevos logros científicos con el conocimiento contable. Se propone, entonces, concebir a la contabilidad de una manera menos técnica y específica,



La teoría contable ha desarrollado un cuerpo de conocimiento más de carácter dogmático que científico.

pero más general y científica (Mattessich, 2002). La organización adecuada de la investigación contable permite:

- a) Relacionar la enseñanza del pregrado con los hallazgos; con esto se tiende a incorporar el componente teórico en el salón de clases, aunque sigue persistiendo la enseñanza técnica.
- b) Relacionar la investigación contable con las necesidades de la comunidad a corto, mediano y largo plazos, con arraigo a la pertinencia social.
- c) Garantizar la continuidad investigativa y optimizar los esfuerzos de los investigadores.
- d) Abrir nuevos espacios para la discusión contable, desde una perspectiva transdisciplinaria, ya que el conocimiento contable se va apropiando de los conocimientos de otras ciencias para explicar sus propios fenómenos.

Conclusiones

Como se puede observar, las estrategias adoptadas han dado resultados a corto plazo, sin em-

bargo, deben fomentarse otras posibilidades que garanticen la continuidad de los resultados, por ejemplo: dar mayor ponderación a las horas dedicadas a la investigación, constituir premios a la investigación contable, desarrollar nuevas formas de publicación (en medios electrónicos, por ejemplo), crear redes de investigadores, entre otras estrategias.

En cuanto a las temáticas desarrolladas, aún quedan muchos temas por estudiar, tales como: la razonabilidad frente a la racionalidad contable; la epistemología contable; la matematización frente a la teorización contable; la cuantificación frente a la cualificación contable; de la definición a la explicación contable; el enriquecimiento del lenguaje contable bajo la transversalidad y complementariedad de la ciencia; las nuevas categorías contables, y el derrumbamiento de paradigmas contables.

Sin embargo, de no hacer nada se ha pasado a resolver la sustentación teórica de la práctica profesional; se ha reconocido la transdisciplinariedad en la ciencia contable al estar relacionadas las investigaciones con las ciencias jurídicas, la tecnología de la



Foto de César Medina

Museo de la Moneda, Toronto, Cánada.

información, las ciencias gerenciales, económicas y financieras entre otras.

Vivimos inmersos en la sociedad de conocimiento. Esta es la "cuarta ola" a la que se refiere Toffler en sus obras *El cambio de poder* y *Las luchas del futuro*. Quien posea el conocimiento tendrá y ejercerá el poder. La lucha por el poder, no sólo dentro de un país sino frente al mundo, está dada por el valor económico del conocimiento y su distribución entre los habitantes. En ese contexto, la diferencia entre los países estriba en la capacidad de cada individuo de estar aprendiendo para mantenerse al día y no volverse obsoleto. Se dice que las próximas guerras serán por la información y el conocimiento (Toffler, citado por García, 1996). No queda otra alternativa para los países menos avanzados que aceptar las reglas de juego de los países avanzados.

La ciencia contable no tendría futuro sin la investigación. Ésta la enriquece, la renueva, la dinamiza y le permite cumplir su propósito trascendente en el concierto del saber humano, enfrentando así los desafíos de lo complejo e incierto del tercer milenio, en función de la felicidad del hombre y del progreso de la patria.

Resulta pertinente acotar que, a lo largo de la historia, el conocimiento se ha construido gracias a los aportes de todas aquellas personas que, de alguna manera, han sentido ciertas inquietudes y han estado en una constante búsqueda y se han preocupado por darle explicaciones; es decir, la historia se ha construido con los esfuerzos e intentos, por parte de grandes pensadores, para comprender el mundo.

En la actualidad urgen cambios en las estructuras del conocimiento. La sociedad exige un nuevo pensador, una especie de conductor de orquesta con la suficiente potencialidad para crear una obra maestra. Las universidades deben abandonar la postura que hasta ahora han mantenido y dar un vuelco a la manera como se enseña, sobre todo en lo relacionado con la contabilidad. Es decir, la contabilidad habría que entenderla como una ciencia transdisciplinaria, dinámica, interpretativa y que se desarrolla en un entorno complejo, por lo que seguir estudiándola y ense  ndola desde el paradigma positivista sería un error; se estaría obviando la relación inseparable entre ser y pensar, sujeto y objeto, y sujetos-objetos-sujetos.

La entrada en escena de la automatización de los servicios y la digitalización de los datos ha causado un gran impacto en la sociedad, y ha generado cambios en las estructuras de mercado y de poder en que aparecen las potencialidades crecientes de la miniaturización y compactación de la información.

En este nuevo espacio cibernético, las carreras profesionales deberían ser redefinidas. Ya no habrá estabilidad en los empleos ni existirán especializaciones tan definidas como las de hoy. Los profesionales en cualquier disciplina requieren de una base tecnológica adecuada para el mejor ejercicio de su profesión. En este nuevo contexto, surgirían nuevas formas de relacionarse, nuevos tipos de personalidad, nuevos estilos de discurso y normas sociales diferentes. La naturaleza del progreso del siglo XXI dependería, así, del factor educativo. Se trataría, entonces, de la educación entendida como base del conocimiento, en su papel de sustento de la información, la cual, a su vez, apuntalaría el desarrollo.

Estamos en un momento de reconstrucción de las ciencias, cuando el trabajo en equipo o en grupos retoma de nuevo su camino, aquél iniciado por los pioneros del saber, como Sócrates, Platón y Aristóteles, quienes se deleitaban observando y transmitiendo de forma personal sus conocimientos y pareceres. Hemos pasado de la dialéctica a una enseñanza de masas, cuya diferencia radica en llegar o penetrar de acuerdo con el planteamiento del conocimiento que se tenga o procure. La invitación hacia un pensamiento más analítico cuantitativo y la necesidad de contar con herramientas capaces de manejar las complejidades, constituyen suficientes elementos para abogar por un cambio en los métodos de enseñanza en contabilidad. "La búsqueda del conocimiento es una actividad inmanente al hombre, que lo apasiona y le da sentido a su existencia" (Zaá, 2000).

Recomendaciones

De los problemas teóricos y epistemológicos presentados previamente es preciso, ahora, examinar hasta qué punto las distintas "soluciones" o "productos" diseñados en el seno de las diversas instituciones contables están o no presentes. Igualmente, hay que considerar el grado de desarrollo y de exhaustividad en los procesos de investigación, en los grupos académicos, en los convenios y en los gremios.

Existe consenso sobre el progreso del siglo XXI; el mismo dependerá, en primera instancia, del factor educativo. La educación vista como la base de conocimiento. El conocimiento como base de información y la información como el pilar que sostiene el desarrollo.

Lo que se necesita es pasar de políticas educativas de gobiernos a verdaderas políticas de Estado que respondan a necesidades nacionales y regionales, respaldadas como garantía de sostenibilidad, en donde lo importante es el conocimiento compartido a través de la investigación.

El camino a seguir en Venezuela –y en cualquier otro país– hacia su desarrollo debe ser a través de la educación, y la educación superior está llamada a responder a las necesidades de conocimiento, puesto que, en la actualidad, la diferencia entre las naciones estriba en el nivel de conocimiento y su vinculación con lo social y lo económico. La sociedad tiende cada vez más a fundarse en el conocimiento, razón por la cual la educación superior y el conocimiento forman una parte esencial del desarrollo cultural, socioeconómico y ecológicamente sostenible de los individuos, las comunidades y las naciones.

Además, se deben adoptar medidas concretas para reducir las crecientes distancias entre países desarrollados y los que no lo están. La contabilidad no puede escapar de este desafío del siglo XXI; vivimos en un mundo de permanentes cambios y no existe ninguna razón para considerar que la contabilidad pueda estar ajena a los mismos. Los grandes desarrollos tecnológicos, matemáticos y científicos se encuentran trabajando para ejercer un impacto en la práctica y en la teoría contable, y eso es una realidad que no puede ser ignorada ni por los académicos (profesores del área contable), ni por los que practican el oficio de la contabilidad (contadores públicos). Esto impone un replanteamiento de la estructura de la enseñanza en contabilidad, que satisfaga tanto las necesidades presentes como las futuras (Mattessich, 2002). Como es conocido, el desarrollo del *software* contable ha obligado a la incorporación de asignaturas que usufructúan dicha tecnología en los distintos *curricula* universitarios. Incluso ya han surgido programas para auditar y para la elaboración de declaración y pagos de todos los tributos e impuestos.

En esta nueva sociedad se pugna por instaurar una nueva razón contable con base en el nuevo

paradigma de la ciencia, la complejidad dialógica, recursiva y hologramática de la realidad, que nos ha permitido observar fenómenos y mensajes ocultos en las magnitudes contables y financieras, hasta ahora manejadas con una visión cartesiana.

Notas

- * Este artículo es producto de una investigación financiada por el Centro de Desarrollo Científico, Humanístico y Tecnológico de la Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela.
- ** La autora se desempeña, además, como coordinadora de la revista *Actualidad Contable*, y es coordinadora del Grupo de Investigación GIFACE de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela.

Fuentes bibliográficas

- Enciclopedia Hispánica* (1996), vol. 14.
García, C. (1996), *Conocimiento, educación superior y sociedad*, Centro del Desarrollo de la Universidad Central de Venezuela, Caracas, Nueva Sociedad.

Mattessich, R. (2002), *Contabilidad y métodos analíticos*, Buenos Aires, La Ley.

Thorpe, S. (2001), *Cómo pensar como Einstein. Maneras simples de resolver problemas imposibles*, Bogotá, Norma.

Publicaciones periódicas

Gutiérrez, E. y M. Briceño (1994), "Estudio exploratorio de los factores individuales y organizacionales que inciden en la labor universitaria del profesor universitario de post-grado", en *Perfiles*, año 17, núm 2.

Otras fuentes

- Rojas, W. (1997), "La educación: la investigación, el investigador una cuestión vital para el desarrollo disciplinal contable". *Saberes. Argumentos Contables*. XIII Congreso Colombiano de Contadores Públicos. I Encuentro de Contadores de la Cuenca del Caribe. Colegio Colombiano de Contadores Públicos. Cartagena de Indias.
- Zaá, J. (1996), "La investigación contable", VII Congreso Venezolano de Contaduría Pública y II Encuentro de Educadores del Área Contable, Puerto La Cruz.
- _____ (2000), "La investigación contable de cara al nuevo milenio", VIII Congreso Venezolano de Contaduría Pública y III Encuentro de Educadores del Área Contable, Maracay.

ALGUNAS CONSIDERACIONES MERCADOLÓGICAS PARA LLEVAR A CABO LA SEGMENTACIÓN DE MERCADOS EFICAZ

Rebeca Pérez Calderón

Profesora Investigadora del Departamento de Administración, UAM-A.

*Por naturaleza los hombres son casi iguales;
por práctica, tienen que estar ampliamente separados.
Confucio (siglo V a. C.). Analectas*

Introducción

Las empresas no pueden prescindir de la planificación estratégica si quieren perdurar en los cada vez más competitivos mercados modernos. La planificación estratégica de la mercadotecnia procura adecuar las oportunidades atractivas que se le presentan a la empresa con sus propios recursos (lo que se puede hacer) y objetivos (lo que se quiere hacer). Actualmente, las empresas reconocen que no pueden atraer a todos los compradores del mercado, ni de la misma manera, puesto que son demasiado numerosos, dispersos y variados en sus necesidades y costumbres de compra. A su vez, las propias empresas difieren ampliamente en su capacidad para servir a los diferentes segmentos del mercado. En lugar de tratar de competir en un mercado completo, a veces contra competidores superiores, cada empresa debe identificar las partes del mercado a las que puede servir mejor y con mayor provecho.

A medida que los mercadólogos empezaron a estudiar el comportamiento de los consumidores, pronto se dieron cuenta que, a pesar de las similitudes

compensatorias, no todos los consumidores son iguales, ni tampoco desean usar los productos idénticos a los que usa la mayoría. Muchos prefieren productos diferenciados, que reflejen más estrechamente su personalidad, estilo de vida y necesidades. A fin de satisfacer mejor esas necesidades especializadas de grupos selectos de consumidores, y tomando en cuenta que las empresas que no se percatan de ese factor están más propensas a cometer errores onerosos, los mercadólogos adoptaron una estrategia de mercadotecnia llamada la segmentación de mercado.

En la definición de estrategias de mercadotecnia, conocer el comportamiento de los consumidores quizás sea el aspecto más importante de todos. No puede existir segmentación de mercados si se desconocen las características de los consumidores y, más aún, se puede afirmar que cuanto más fina es la segmentación de los mercados, mayor es el conocimiento que se debe tener acerca de los consumidores implicados.

Para Arellano Cueva (2002: 11-12), la segmentación de mercados consiste en una división del mercado

total e indiferenciado de consumidores en mercados más pequeños y específicos, con características similares entre sí pero que los diferencian del resto de consumidores. Estas características pueden relacionarse con una serie de variables de consumo –patrones similares en la compra o en el uso de un producto, disposición o consumo– y otras variables como las socioeconómicas, demográficas, psicográficas, geográficas y conductuales.

Desde el punto de vista de comportamiento del consumidor, se puede decir que la necesidad de segmentar los mercados es el resultado de la búsqueda del punto más alto de satisfacción de los consumidores, mediante el equilibrio entre la satisfacción recibida y el precio pagado por ella.

Los descubrimientos del comportamiento del consumidor tienen aplicación directa para una segmentación efectiva de mercado, ya que ésta a su vez crea segmentos cuyos miembros son similares entre sí en una o más características, y diferentes de los miembros de otros segmentos. Dependiendo de sus metas y recursos, una empresa puede elegir enfocarse en uno o en varios segmentos, o bien, ignorar las diferencias entre éstos al elegir una estrategia de mercado masivo (Solomon, 1997:17).

La opinión que los posibles clientes tengan de un producto, o de una mezcla de mercadotecnia, incide en el precio que están dispuestos a pagar por él, lugar de su venta, y su deseo de adquirirlo, si es que quieren hacerlo. En otras palabras, su punto de vista ejerce una influencia directa en la planificación estratégica de la mercadotecnia, parte importante de la cual consiste en descubrir mercados meta atractivos. Sin embargo, ¿cómo los reconocemos y cómo podemos saber que ofrecen buenas oportunidades?

El resultado de toda acción de mercadotecnia de las empresas depende, en último término, de cómo reaccionan los consumidores ante las estrategias diseñadas para influenciarlos. Por esta razón es necesario que el gerente de mercadotecnia conozca ampliamente el comportamiento de los consumidores.

Se trata de un estudio que abarca los procesos que intervienen cuando una persona o grupo selecciona, adquiere, usa o desecha productos, servicios, ideas o experiencias para satisfacer necesidades y deseos (Solomon, 1997:7).

El comportamiento del consumidor es el estudio de cómo y por qué compran los consumidores. En ocasiones, su comportamiento puede ser un proceso muy simple, pero en otras, puede resultar muy complejo. Sin embargo, hoy es posible, en ambos casos, articular una comprensión de dicho comportamiento, lo que puede ayudar a los directivos que se ocupan de la mercadotecnia de un producto o servicio. Uno de los objetivos de la teoría del comportamiento del consumidor es explicar por qué existen diferencias al comprar (Howard, 1989:4).

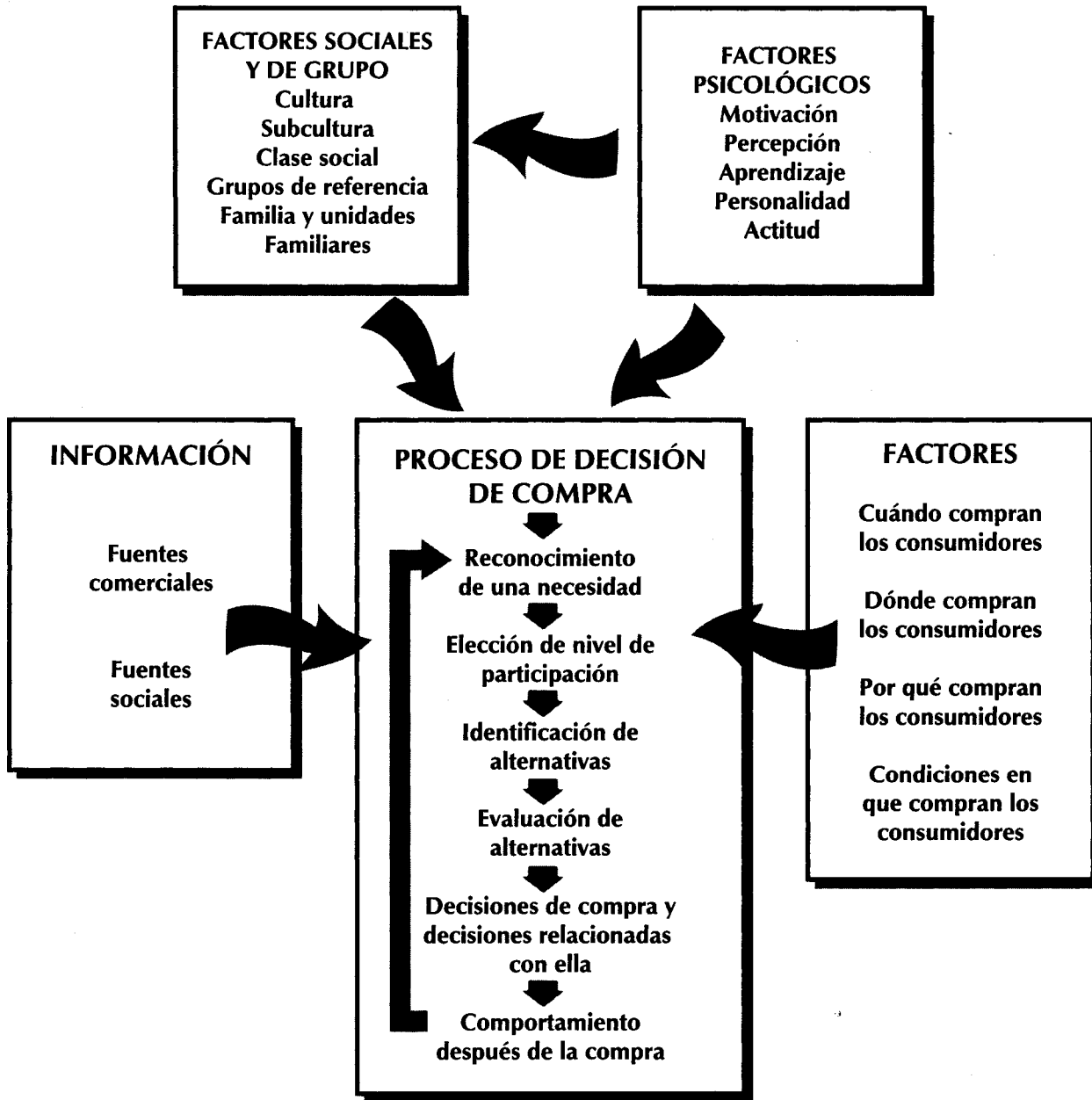
Frank Jefkins (1997) plantea que el proceso de compra no es tan simple como parece. La gente no va tan sólo a la tienda y compra lo que quiere; los motivos, las opciones y las decisiones están involucrados, y serán diferentes para cada individuo (psicológicamente) y para cada grupo (sociológicamente).

La expresión *comportamiento de consumidor* tiene dos acepciones diferentes: una se utiliza para designar el conjunto de actividades del consumidor ante la acción de las variables manipulables y no manipulables por las empresas; y la otra se refiere a un área de estudio e investigación para los especialistas en ciencias sociales y, especialmente, en mercadotecnia (Schnake, 1992:15).

La investigación del consumidor es la metodología que se usa para estudiar el comportamiento del consumidor. Como en cualquier ciencia, las teorías del comportamiento del consumidor deben ser probadas y apoyadas o rechazadas antes de que puedan generalizarse conclusiones como principios aplicables a la práctica de la mercadotecnia.

Para Stanton *et al.* (1996:195), el comportamiento de compra de los consumidores finales puede examinarse usando un modelo de cinco partes, que aparece en la figura 1.

Figura 1
Modelo general de comportamiento del consumidor



Fuente: Stanton et al. (1996:194), *Fundamentos de marketing*.

Según se observa, el proceso de decisión de compra se compone de seis etapas por las cuales pasa el consumidor cuando efectúa alguna compra. El proceso puede conllevar un bajo o un alto nivel de participación y, respectivamente, incluir menos etapas o todas ellas. A pesar de que este modelo es un punto de partida útil para analizar las decisiones de compra, el proceso no siempre es tan fácil como parece a primera vista. Algunas consideraciones que tenemos que tomar en cuenta son las siguientes.

- El consumidor puede desistir en cualquier etapa previa a la compra propiamente dicha. Si disminuye la necesidad o no se encuentran opciones satisfactorias, el proceso se interrumpirá abruptamente.
- Las etapas usualmente tienen diferente duración y pueden traslaparse.
- Con frecuencia, el consumidor está involucrado en distintas decisiones de compra de modo simultáneo y el resultado de una puede afectar a las otras.

Las decisiones de compra requieren información. Hasta que los consumidores averigüen qué productos y marcas se expenden en el mercado, qué características y beneficios ofrecen, quién los vende, a qué precios y dónde pueden obtenerse, no se dará el proceso de decisión, sencillamente porque antes no habrá decisiones que tomar. Así observamos que la información desencadena el proceso de decisión de compra. Sin ella no habría decisiones. Existen dos categorías de fuentes de información: información comercial y social. Entre las fuentes comerciales cabe citar la publicidad, la venta personal, la venta por teléfono y la participación individual con un producto. Son fuentes sociales la comunicación de boca en boca, la observación y la experiencia de haber utilizado el producto.

Cuando se analizan los diversos tipos de información, se advierte de inmediato que existe una fuerte competencia para captar la atención del consumidor. En consecuencia, la mente del consumidor debe ser maravillosamente eficiente para clasificar y procesar esta sobrecarga de información.

Como puede observarse, para cada etapa del proceso de decisión se realiza una investigación del comportamiento del consumidor: desde antes de que ocurra la compra (cuando el consumidor se vuelve consciente de una necesidad); en la búsqueda y evaluación de las alternativas de productos (oscilando desde una búsqueda sencilla hasta extensa de información); hasta la decisión real de compra (incluye factores como elección del producto, la marca, la tienda y el método de pago), e incluso hasta después de que ocurre la compra (a través de cualesquiera periodos de incertidumbre, satisfacción, insatisfacción, readquisición o una búsqueda más profunda en el lugar de mercado); (Shiffman y Lazar, 1991:17).

Otra consideración que debemos tomar en cuenta en el proceso de decisión de compra, para determinar a quién debe dirigirse los esfuerzos de mercadotecnia, es que el comprador de un producto no siempre es el consumidor del mismo, como tampoco el consumidor es siempre el que decide la compra. En este proceso pueden estar uno o varios participantes, dependiendo del rol y del producto, y pueden asumir los siguientes papeles: influenciador, decisor, comprador, usuario o consumidor, beneficiario o evaluador (Fernández, 2002a:5).

Si, como se ha mencionado, el conocimiento del comportamiento del consumidor es una herramienta indispensable para alcanzar el éxito de las actividades de mercadotecnia, su puesta en práctica no resulta tan simple. En efecto, los consumidores son, con toda probabilidad, los seres más complejos de la creación, y su comportamiento manifiesta una gran cantidad de procesos internos altamente complicada. Si a esto se añade que cada persona es única en su nivel de complejidad y que existen miles de millones de personas en el mundo, sin duda se deberá aceptar que la tarea de explicar y predecir de una manera exacta el comportamiento resulta casi imposible (Arellano Cueva, 2002:32).

Múltiples disciplinas y diversos autores han tratado de explicar el comportamiento humano atribuyendo la causa principal de éste a uno u otro aspecto específico. Así, algunos han pretendido que el hombre se comporta fundamentalmente en función de su instinto de conservación, otros que lo hacen en función de aspectos económicos, psicológicos, sociales o situacionales. La naturaleza interdisciplinaria del comportamiento del consumidor es tal vez su punto más fuerte: sirve para integrar el conocimiento que existe en otros campos en un amplio cuerpo de información acerca de los individuos en su papel de consumo.

A partir de las contribuciones de las ciencias, se puede decir que hay tres tipos de deseos o necesidades fundamentales, que son:

- a) Las necesidades físicas necesarias para sobrevivir, principalmente alimento, vestido y techo, y los beneficios de la sociedad moderna, como son las medicinas.
- b) Las necesidades y los deseos psicológicos que pueden satisfacer al placer, por ejemplo: un nuevo peinado, un perfume, el entretenimiento, las vacaciones o una videgrabadora.
- c) Las necesidades y los deseos sociológicos para establecer relaciones con otras personas, por ejemplo: el afecto por otros o la satisfacción de poseer estima, vanidad y orgullo.

El estudio del comportamiento del consumidor también resulta a veces sumamente complejo a causa de la multitud de variables en cuestión y su tendencia a interactuar entre sí y a ejercer una influencia recíproca. Para hacer frente a la complejidad se han

diseñados modelos del comportamiento del consumidor. Algunos modelos y teorías que han ejercido una influencia mayor sobre el proceso de decisión del consumidor y su manera de operar, entre otros, son los siguientes:

Modelo de Maslow. A. H. Maslow ha formulado una teoría de la motivación, denominada Teoría dinámica-holística, uniendo puntos de vista de diferentes escuelas psicológicas. Su modelo se basa en una jerarquización y supone que el comportamiento de un individuo, en un momento particular, está determinado por su necesidad más fuerte y clasifica las necesidades de la siguiente manera:

- 1) Físicas (biogénicas)
 - Fisiológicas: alimento, bebida, sexo, albergue, sueño, etcétera.
 - De seguridad: protección, orden, estabilidad familiar.
- 2) Sociales
 - Afiliación: de pertenecer a un grupo, de amor y aceptación.
 - Estima: reputación, autoestima, prestigio y estatus.
- 3) Del yo
 - Autorrealización: actualización de sí mismo, cumplimiento del yo al hacer lo que se desea.

En su teoría Maslow plantea que las personas permanecen en un nivel hasta que ha sido satisfecho su deseo, y posteriormente van cambiando una a una cada necesidad. Realmente este modelo tiene más flexibilidad de lo que a primera vista parece, pues es muy probable que una persona normal esté buscando la satisfacción de necesidades en varios niveles a la vez, ya que rara vez se satisfacen completamente las necesidades de un nivel dado. Sin embargo, no deja de ser una teoría muy interesante para el análisis del comportamiento de un individuo. Su principal limitación es que no considera los motivos múltiples para el mismo comportamiento.

Otros cinco modelos que también nos pueden ayudar a entender el comportamiento del consumidor son los que nos plantean Fisher y Espejo (2004: 131-136), a saber:

Modelo económico de Marshall. Los economistas fueron los primeros que incursionaron, desde su muy particular punto de vista, en el campo de la conduc-

ta del consumidor. La base global de su teoría se fundamenta en que el individuo toma sus decisiones de compra con base en cálculos económicos, en gran parte “racionales y conscientes”, lo cual implica que analizan el costo-beneficio.

Alfred Marshall realizó la síntesis de la oferta y demanda, fuente principal del concepto microeconómico, y empleó la “vara de medir del dinero”, la cual indica la intensidad de los deseos psicológicos en el ser humano. Otro punto de vista de Marshall es que los factores económicos operan en todos los mercados y sugiere las siguientes hipótesis:

- A menor precio de un producto, mayor venta.
- Cuanto más elevado sea el precio de los artículos, las ventas serán menores.
- Cuanto más elevado sea el ingreso real, este producto se venderá más, siempre y cuando no sea de mala calidad.
- Cuanto más altos sean los costos promocionales, las ventas también serán más grandes.

Simultáneamente, varios economistas desarrollaron la Teoría de la “utilidad marginal”; Marshall, sin embargo, fue el consolidador de las nuevas corrientes económicas. Su método consistió en partir de ciertos supuestos simplificadores y analizar el comportamiento con el cambio de una sola variable, el precio, por ejemplo.

Así fue evolucionando el pensamiento económico hasta llegar a la “teoría moderna de la utilidad”, es decir, el hombre se siente inducido a valorar al máximo la utilidad y lo hace calculando cuidadosamente las consecuencias que le pueden aportar felicidad en cualquier compra. El principal defecto de este modelo es que ignora una cuestión primordial: ¿cómo se forman las preferencias por un producto o una marca?

Modelo psicoanalítico de Freud. Según la teoría de Sigmund Freud, cada persona posee energía psíquica distribuida en las facetas de la personalidad; la energía se proyecta hacia la satisfacción inmediata de las necesidades del individuo. Este modelo tuvo un gran impacto en el pensamiento sobre la personalidad y el comportamiento del hombre. Freud sostuvo que la mente humana tiene tres partes básicas:

- El id (ello), que consiste en las tendencias instintivas con que nace el individuo, las cuales proporcionan la energía psíquica necesaria para el funcionamiento de las dos partes de la personalidad que se desarrollan después: el ego y el superego. El id, conocido también como estado impulsivo del ser humano, se refiere únicamente a la satisfacción de las necesidades biológicas básicas y de evitación del dolor.
- El ego (yo) es el centro planeador consciente, para buscar salidas a sus impulsos. El papel primario del ego es mediar entre los requerimientos del organismo (las demandas del id) y las condiciones del ambiente. Mantiene el equilibrio entre el id y el superego.
- El superego (superyo) es la conciencia que acepta normas morales y que dirige los motivos instintivos hacia canales socialmente aceptables, evita así, los sentimientos de culpa o vergüenza. Las principales funciones del superego son inhibir y persuadir al ego de sustituir las tendencias instintivas por objetivos morales y a luchar por alcanzar la perfección; estos conflictos son la fuente de los problemas del desarrollo psicológico.

Según las tesis del comportamiento de Freud, son inherentes al hombre ciertos deseos biológicos instintivos que no pueden satisfacerse de manera aceptable en la sociedad. Sin embargo, aunque durante el crecimiento se desarrollan otros medios más sutiles para lograrlo, al no poder satisfacer directamente estos deseos se produce tensión, frustración; por otro lado, los sentimientos de culpa y vergüenza hacen que se supriman o se oculten. Según Freud, estos sentimientos tienden a emerger en muy diversas formas, en los sueños, con venganzas, con actos fallidos de la lengua, etcétera.

En mercadotecnia, este modelo nos ayuda a comprender que los motivos básicos de compra no siempre son tan obvios o conscientes, y con esto podemos advertir que la venta se puede realizar también por medio de atracciones subconscientes, ese decir, por anhelos, esperanzas y temores.

Modelo de aprendizaje de Pavlov. Este modelo es ampliamente conocido y se refiere a las reacciones a los estímulos de la conducta humana. Pavlov hizo varios experimentos con perros, que reaccionaban de una manera específica al escuchar el sonido de una campana cuando se los alimentaba.

Pavlov llegó a la conclusión de que gran parte del aprendizaje está formado por un proceso de asociaciones y que muchas de nuestras reacciones están condicionadas por la asociación. Los estudios de este gran fisiólogo ruso han ido perfeccionándose a través de los años, y actualmente se basan en tres conceptos:

1. Impulsos. Son estímulos fuertes e internos que empujan al individuo a actuar. Éstos se dividen en impulsos fisiológicos (hambre, sed, sexo) e impulsos aprendidos (cooperación, miedo, tendencia a adquirir).
2. Claves. Estímulos más débiles del medio ambiente o del individuo, que determinan cómo, cuándo y dónde reacciona el sujeto.
3. Reacciones o respuestas. Es la respuesta del organismo a la configuración de claves; si la respuesta ha sido agradable, se refuerza la reacción al estímulo que la produjo, pero si la reacción aprendida no se refuerza, disminuye su vigor y con el tiempo llega a extinguirse.

Una misma configuración de claves no produce siempre la misma reacción, depende de que la anterior haya sido agradable o desagradable. Si ha sido agradable se refuerza, si no lo ha sido, se extingue. La versión moderna de Pavlov no pretende presentar una teoría completa del comportamiento, sino que ofrece algunas ideas originales sobre aspectos de la conducta.

Desde el punto de vista mercadológico, el modelo de Pavlov proporciona guías que orientan en el campo de la estrategia publicitaria. La repetición de los anuncios produce los efectos deseables y sirve de refuerzo, ya que después de comprar, el consumidor queda selectivamente expuesto a los anuncios del producto; además nos permite conocer, entre otras cosas, la importancia del material punto de venta, de la calidad del producto, etcétera. Por otro lado, esta teoría es una herramienta muy útil para estudiar los fenómenos de la "lealtad de marca".

Modelo psicológico-social de Veblen. Este modelo considera al hombre como un animal social adaptado a las normas y formas generales de su cultura, y a los patrones más específicos de las subculturas y agrupaciones personales a que está sujeta su vida.

Las expectativas de un individuo, según Veblen, se conforman en función de su afiliación a grupos actuales y a los que aspira alcanzar. El tiempo ha influido estas ideas hasta convertirlas en una teoría moderna y operante, en la cual se plantea al hombre como afectado por los distintos niveles sociales como la cultura, subcultura, clase social, grupos de referencia, grupos de convivencia y familia, y la propia personalidad.

Modelo contemporáneo de O'Shaughnessy. Las premisas centrales de este modelo son:

- El consumidor no siempre es consciente de sus deseos hasta que un estímulo lo recuerda, de ahí la importancia de la comunicación publicitaria. Muchos consumidores mantenemos "dormidas" nuestras necesidades hasta que un esfuerzo mercadológico las despierta, siendo éste el momento preciso en que realizamos la compra.
- Los consumidores pueden desear algo que no necesitan o necesitar algo que no desean.
- Los productos y servicios no tienen por qué adaptarse exactamente a los deseos para ser adquiridos. Esto significa que al momento de la compra, los consumidores pueden estar dispuestos a disminuir sus expectativas.
- El objetivo máximo de toda persona es la felicidad.

A partir de sus investigaciones acerca de la conducta del consumidor contemporáneo, O'Shaughnessy concluye que los criterios de elección de éste representan razones auxiliares (reales y psicológicas) identificadas en los productos, atractivos intrínsecos y funciones que se espera el producto desempeñe:

- Funciones técnicas. Características del producto o servicio que implican su uso principal, su uso auxiliar y su comodidad de uso.
- Funciones legales. Características del producto o servicio que contribuyen a satisfacer exigencias legales, de autoridades o familiares.
- Funciones integradoras. Características del producto o servicio que integran al consumidor con su medio social, su ego y aspiraciones de categoría.
- Funciones económicas. Características o atributos del producto o servicio que le permiten ahorros y/o maximización de utilidad al consumidor.

- Funciones adaptativas. Características o atributos del producto o servicio que disminuyen en el consumidor la disonancia cognoscitiva.

El primer paso lógico para segmentar un mercado es que los mercadólogos definan las fronteras o parámetros del mercado que desean segmentar. En el lenguaje común y corriente, la palabra *mercado* quiere decir un lugar donde la gente compra y vende bienes como pescado, carne, frutas y verduras; en economía, *mercado* tiene un significado más general: un mercado es cualquier arreglo que facilita la compraventa (Parkin, 1993).

Otra clasificación de mercados se basa en el tipo de competencia que en ellos prevalece.¹ En el mercado hay competencia libre o pura, competencia oligopolística y competencia monopolística (McCarthy y Perreault, 1997:76-79).

Debido a que vivimos en una sociedad organizada según el sistema del mercado, tenemos la propensión de dar por sabida la complicada naturaleza, casi paradójica por cierto, de la solución que el mercado constituye para el problema económico.

Como se puede observar, el estudio del mercado es muy complejo, ya que incluye muchas variables, algunas de las cuales no son controlables como, por ejemplo, el consumidor. Dentro del mercado puede haber segmentos que un productor escoge como objetivo para optimizar el uso de recursos escasos. La viabilidad de estos segmentos depende del tamaño, identidad, relevancia y acceso. La identificación de segmentos del mercado nos permite identificar características comunes de un grupo específico de consumidores o probables consumidores, con lo cual la dirección de los esfuerzos de mercadotecnia tiene un sentido concreto.

Los mercados, al ser conjuntos de personas u organizaciones con 1) necesidades insatisfechas, 2) dinero para gastar, y 3) disposición para gastarlo, agrupan individuos y empresas con necesidades y deseos diferentes, y características muy diversas que se manifiestan en su comportamiento de compra. Estas diferencias son más evidentes cuanto más masivos y numerosos sean los concurrentes a un mercado.

Se puede ver que en el mismo mercado general hay grupos de clientes, segmentos de mercado, con diferentes deseos, preferencias de compra o estilo de uso de productos. En algunos mercados, las

diferencias son relativamente menores y los beneficios que buscan los consumidores se satisfacen con una sola mezcla de marketing, pero en otros, existen clientes que no están dispuestos a hacer las concesiones que exige una mezcla única. Por tanto, hay que dirigirse a los segmentos por separado, con diferentes mezclas de marketing. Un segmento de mercado (personas u organizaciones), para el que el vendedor diseña una mezcla de mercadotecnia, es un mercado meta. "Con la mezcla de marketing, la empresa trata de establecer una posición atractiva para su oferta en la memoria de su mercado meta" (Stanton *et al.*, 2004:167).

La segmentación de mercado es el primer paso en el desarrollo de éxito de una estrategia de mercadotecnia. Mediante la investigación del comportamiento del consumidor se capacita al comercializador para que identifique las necesidades del consumidor en relación con la categoría del producto, así como los consumidores de grupo acordes con estas necesidades o algunas otras características relevantes. La división resultante de mercado proporciona un "mapa" del mercado dividido en segmentos del consumidor (Shiffman y Lazar, 1991:21).

Quizá, la más importante decisión de mercadotecnia que una empresa toma es la selección de uno o más segmentos del mercado en los cuales concentrarse. Un segmento de mercado es una parte de un mercado más grande, cuyas necesidades difieren un poco de las de éste. Puesto que un segmento de mercado tiene necesidades únicas, una empresa que desarrolla un producto total centrado exclusivamente en las necesidades de ese segmento podrá satisfacer sus deseos mejor que una empresa cuyo producto o servicio intenta satisfacer las necesidades de varios segmentos (Hawkins, Best y Coney, 2004: 15).

La segmentación es el proceso de dividir el mercado en grupos homogéneos que presentan preferencias y comportamientos de compra diferenciados (Esteban *et al.*, 2002: 60). En los países industrializados, la segmentación de mercados es un elemento esencial porque los bienes no pueden ser producidos y vendidos sin considerar las necesidades cada vez más heterogéneas de los consumidores. Este concepto nace en 1956, cuando Wendell R. Smith reconoce la existencia de la diversidad en la demanda de los bienes y servicios, basándose en la teoría económica de la competencia imperfecta. El

doctor Smith establece que: "La segmentación de mercados envuelve la visualización de un mercado heterogéneo como un número de pequeños mercados homogéneos como respuesta a diferentes preferencias, atribuible a los deseos de los consumidores para satisfacer en forma más precisa sus deseos variantes" (Vargas, 2005:10).

Como herramienta de investigación, la segmentación de mercados se apoya en otras ciencias -la psicología, la antropología social, la sociología y la estadística- convirtiéndose así en una actividad muy interesante y que aporta información relevante a la mercadotecnia. Desde otro punto de vista, es un instrumento de la mercadotecnia que debe ser considerado uno de los pilares del estudio del mercado y del consumo; su adecuada utilización permitirá que la asertividad de los planes de acción sea mucho mayor.

El concepto de segmentación de mercados describe la división del mercado en grupos homogéneos, donde cada uno responde de forma diferente a promociones, comunicaciones, publicidad y otras variables mercadológicas. Cada grupo o "segmento" puede ser alcanzado a través de mezclas diferentes, ya que fueron creados para minimizar diferencias dentro de cada uno y maximizar las diferencias entre cada segmento.

Esta herramienta fue utilizada por primera vez en los años 50, cuando la diferenciación de productos era la estrategia más utilizada. Entre los años 70 y 80, la segmentación comenzó a despegar como un medio de expansión de ventas y obtención de ventajas competitivas, y en los 90, ya se utilizan muchas técnicas sofisticadas, incluyendo la segmentación de mercados, para alcanzar compradores potenciales con la oferta óptima (Vargas, 2005:10).

La segmentación consiste en dividir el mercado en dos o más partes, de modo que las personas incluidas en cada una tengan necesidades y deseos relativamente similares ante un determinado tipo de producto o servicio, y en elaborar programas de mercadotecnia diferentes para los distintos segmentos. Cada parte se denomina segmento de mercado, o nicho de mercado (Cravens y Woodruff, 1991: 259).

Como herramienta de mercadotecnia ayuda a comprender el comportamiento del mercado, entendido éste como la partición y conformación de subgrupos de personas con al menos una característica

homogénea, a partir de un grupo o universo heterogéneo (Fernández, 2002b: 76). Consideremos que un grupo heterogéneo es aquél que posee características diversas, pero que es susceptible de dividirse en subgrupos con al menos una característica homogénea, es decir, en un segmento de mercado.

Características de un segmento de mercado

Para que la determinación de un segmento de mercado sea útil desde el punto de vista práctico, las variables con que se opere deben tener ciertas cualidades que permitan obtener resultados útiles; estas cualidades pueden agruparse de acuerdo con las siguientes características (Fernández, 2002a:15):

- Debe ser medible.
- Debe ser susceptible a la diferenciación.
- Suficientemente grande.
- Debe ser accesible.
- Susceptible a las acciones planeadas.
- Debe ser rentable.
- Homogeneidad de producto y mercado.
- Fuerzas competitivas. La competencia es una de las variables más importantes al seleccionar una estrategia de segmentación. En las primeras etapas de su ciclo de vida, cuando un producto se enfrenta a poca o ninguna competencia, la empresa puede darse el lujo de proveer un solo producto para todo el mercado, ya que el consumidor no tiene otra alternativa, en términos de abastecedor. Pero, a medida que se desarrolla la competencia y se multiplican los productos entre los cuales puede escoger el consumidor, la empresa tiene que concentrarse en las necesidades de segmentos específicos del mercado para lograr sus metas de ventas. Por lo tanto, probablemente adoptará una estrategia de segmentación o de concentración (Cunningham, Cunningham y López, 1990:247).

En la actualidad, algunos expertos afirman que estas características no son imprescindibles, es posible ignorarlas y, a pesar de ello, tener un segmento de mercado bien determinado. La única de las características que debe ser respetada es la de rentabilidad (Braidot, 1994: 113).

La segmentación de mercados puede ser tan simple o compleja como se quiera, lo cual dependerá

del número de variables que se puedan consultar y se quieran utilizar. Los mercados están compuestos por compradores que entre sí se diferencian de una o varias maneras. Pueden diferenciarse en función de sus deseos, recursos, situación geográfica, actitudes de compra y prácticas de compra. Mediante la segmentación de mercado, las empresas dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más reducidos a los que se puede llegar de forma más eficaz con productos y servicios que satisfagan las necesidades exclusivas de cada uno.

Variables más utilizadas en la segmentación de mercados de consumo

Kotler y Armstrong (2004) sostienen que no existe un único método para segmentar un mercado. Los especialistas de marketing deben intentar identificar las variables, independientemente o en conjunto, para encontrar la mejor manera de visualizar la estructura del mercado. Las variables más utilizadas en la segmentación de mercados de consumo se dividen en cuatro grupos principales: demográficas, geográficas, psicográficas y conductuales. Analicemos en que consiste cada una de ellas:

Variables demográficas. Tienen la característica particular de ser las únicas que se pueden medir de forma estadística. Cada país realiza actividades de levantamiento de información con una periodicidad determinada, a partir de las cuales es posible tener datos confiables.

La segmentación demográfica divide el mercado en grupos en función de variables como la edad, el sexo, el tamaño de la familia, el ciclo de vida familiar, nivel socioeconómico, estado civil, la ocupación, nivel de instrucción, la religión, características de la vivienda, la raza, la generación y la nacionalidad. Los factores demográficos son los más comunes para la segmentación de grupos de consumidores. Una de las razones es que las necesidades, los deseos y la frecuencia de uso de productos por parte de los consumidores suele variar a la par que los factores demográficos. Otra razón es que las variables demográficas son más sencillas de identificar que el resto de ellas. Incluso, cuando los segmentos se definen en términos de beneficios esperados

o comportamiento de los consumidores, se deben conocer las características demográficas para evaluar el tamaño del mercado objetivo, y así atenderlo de manera eficaz.

Fernández (2002b: 89) sostiene que el uso de variables demográficas presenta dos ventajas importantes: al ser mensurables permite calcular el tamaño del mercado y definir el *target group*, que no es otra cosa que el perfil demográfico del consumidor, es decir que no incluye ninguna variable psicográfica o de posición del usuario. Sin embargo, la mayor desventaja de utilizar las variables demográficas consiste en el desconocimiento del resto de las variables.

Variables geográficas. Están conformadas por las condiciones ambientales específicas, que dan origen a las diferencias de personalidad de comunidades en razón de su estructura geográfica.

La segmentación geográfica consiste en dividir mercados nacionales en diferentes segmentos geográficos, como regiones, estados, condados, ciudades o vecindarios; condiciones geográficas, raza y tipo de población. Otras variables geográficas son la temperatura, la orografía y la densidad demográfica (Cravens, 1991:264). Una empresa podría decidir operar en una o varias áreas geográficas, o en todo el territorio, pero atendiendo a las diferencias geográficas de necesidades y deseos.

Hoy en día, muchas empresas concentran sus productos y sus esfuerzos de publicidad, promoción y ventas en satisfacer las necesidades de regiones, ciudades o incluso vecindarios concretos; otras empresas están intentando cultivar el territorio geográfico todavía sin explorar, mientras que otros, minoristas, están desarrollando nuevos conceptos de establecimiento que les proporcionarán acceso a zonas urbanas de alta densidad.

Combinar las variables demográficas con las geográficas permite definir una estructura más clara de las características de nuestro segmento de mercado. Sin embargo, es indispensable incluir las variables psicográficas y de posición del usuario.

Variables psicográficas. En la actualidad las variables psicográficas tienen una influencia notable sobre los motivos y decisiones de compra del consumidor. A pesar de que no son claramente perceptibles y no siempre pueden medirse, representan un excelente

medio para posicionar y comercializar los productos de una empresa, por lo que merecen ser estudiadas con detenimiento. La información psicográfica sobre los compradores es más difícil de reconocer e interpretar que la información geográfica o demográfica; no obstante, aquélla permite descubrir mejor que la de otros tipos *por qué* la gente compra ciertos bienes y servicios.

La segmentación psicográfica divide a los compradores en grupos de referencia, según su clase social, estilo de vida, cultura, ciclo de vida familiar, personalidad y motivos de compra. Las personas del mismo grupo demográfico pueden tener características psicográficas muy diversas. Los términos psicografía y estilo de vida suelen usarse de manera intercambiable. La psicografía es la manera principal en que los gerentes de mercadotecnia pueden explotar y utilizar el estilo de vida. Se trata de una forma de describir la composición psicológica o el estilo de vida de los consumidores evaluando dimensiones tales como actividades, intereses, opiniones valores y demografía. Actualmente se utilizan tres sistemas generales para estudiar el estilo de vida (Hawkins et al., 2004:413-425):

El sistema Vals. Es, sin comparación, la aplicación más popular de la investigación psicográfica por gerentes de mercadotecnia. El programa VALS de SRI Consulting Business Intelligence, que se introdujo en 1978 y se revisó a fondo en 1989, ha identificado tres orientaciones personales básicas:

- Orientación hacia los principios; las decisiones de estos individuos se guían por sus creencias y principios, en vez de sus sentimientos, sucesos o deseo de aprobación.
- Orientación hacia el prestigio; las acciones, aprobación y opiniones de los demás influyen fuertemente en estos individuos.
- Orientación hacia la acción; estos individuos desean la actividad social o física, la variedad y les gusta correr riesgos.

Estas tres orientaciones determinan los tipos de metas y comportamientos que los individuos buscan.

Monitor Mindbase de Yankelovich. Combina la postura de un individuo respecto a un conjunto de

valores centrales con la etapa en que se encuentra en su ciclo de vida. Algunos de los principales valores centrales identificados incluyen:

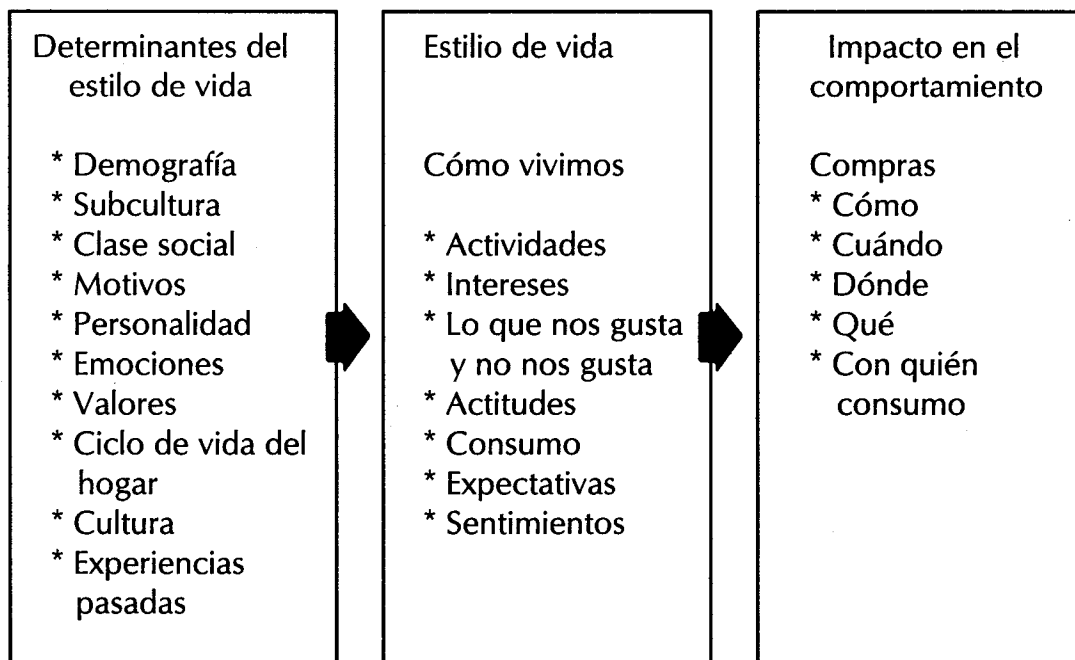
- Materialismo: valora las posesiones más que la experiencia; las mediciones materiales del éxito lo impulsan.
- Orientación hacia la tecnología: la tecnología como amiga o enemiga, posibilitadora u obstáculo.
- Valores familiares: obtiene las mayores satisfacciones de los hijos, la familia y el hogar.
- Conservadurismo: valores tradicionales en el gobierno, familia y sociedad.
- Cinismo frente a optimismo: cuestiona los motivos y la integridad de las instituciones y el gobierno.
- Interacción social: se une a grupos; se interesa por los demás.

- Nivel de actividad: teleadicto o activo; participa en deportes.

Análisis geodemográfico. Se basa en la premisa de que los individuos que tienen estilos de vida similares tienden a vivir cerca los unos de los otros. Es decir, la gente tiende naturalmente a acercarse a otras personas con orígenes culturales, medios y perspectivas afines. Deciden vivir entre sus iguales en barrios que ofrecen ventajas accesibles y estilos de vida compatibles.

Una vez asentadas, las personas naturalmente emulan a sus vecinos. Adoptan valores sociales, gustos y expectativas similares. Exhiben patrones compartidos de comportamiento de consumo respecto a productos, servicios, medios y promociones.

Figura 2
El estilo de vida y el proceso de compra



Fuente: Hawkins et al. (2004:411), *Comportamiento del consumidor. Construyendo estrategias de marketing*.

Como se indica en la figura 2, el estilo de vida es, en esencia, la forma en que vive una persona, e influye en todos los aspectos de nuestro comportamiento de consumo. El estilo de vida es una función de las características individuales inherentes, que han sido moldeadas y formadas mediante la interacción social a medida que la persona evoluciona en su ciclo de vida. Influye en las necesidades y deseos del individuo y, por ende en su comportamiento de compra y uso. Determina muchas de las decisiones de consumo de la persona, lo que a su vez refuerza o modifica el estilo de vida de dicho individuo.

Los profesionales de marketing usan el análisis de estilo de vida con respecto a áreas específicas de la vida de los consumidores; no obstante que los consumidores rara vez están conscientes explícitamente del papel que el estilo de vida desempeña en sus decisiones de compra, éste con frecuencia proporciona la motivación básica y los lineamientos para las compras, aunque generalmente lo hace de manera indirecta y sutil.

Variables conductuales. Este grupo de variables se refiere, tal como lo indica su nombre, a la disposición que tiene el consumidor ante la posible compra de un producto, es decir, al rol que juega dentro de nuestro segmento de mercado.

La segmentación conductual divide a los compradores en grupos según los conocimientos, las actitudes, la utilización de productos o la respuesta frente a un determinado artículo. La segmentación conductual incluye el momento de uso, los beneficios buscados, el nivel de uso, la frecuencia de uso, el nivel de fidelidad y la disposición de compra. Muchas empresas creen que las variables conductuales son el mejor punto de partida para crear segmentos de mercado.

Los especialistas de marketing no suelen limitar su análisis de segmentación a una o dos variables. Más bien, lo que hacen es utilizar una combinación de variables de segmentación con el fin de identificar grupos más reducidos y mejor definidos. Un buen ejemplo de segmentación multivariable es la



Como los compradores presentan necesidades y deseos exclusivos, una empresa puede entender a cada comprador como un mercado objetivo independiente.

segmentación geodemográfica; para ello, han surgido diversos servicios de información comercial que ayudan a los planificadores de marketing a vincular los datos del censo con los patrones de estilo de vida, para así segmentar a sus mercados en función de códigos postales, vecindarios, e incluso manzanas.

Como los compradores presentan necesidades y deseos exclusivos, una empresa puede entender a cada comprador como un mercado objetivo independiente. Lo ideal, en este modo, sería que cada empresa diseñase un programa de marketing independiente para cada comprador.

Conclusiones

Las tendencias actuales sugieren que los mercadólogos deben ser sensibles a los cambios en las necesidades, características demográficas y estilos de vida del consumidor a fin de desarrollar estrategias eficaces de mercadotecnia; ya que las empresas más exitosas serán aquéllas que den alcance a la información que identifica y que explica las necesidades y comportamiento de los consumidores.

Una de las razones más importantes para estudiar, describir y explicar el comportamiento de los consumidores es la evaluación de grupos de personas con deseos, necesidades y motivaciones no satisfechas. Para que una empresa no se estanque ni involucre, debe no sólo detectar las necesidades insatisfechas de los consumidores, sino también comprender si existen conjuntos de tales necesidades que se puedan satisfacer con ganancias para la empresa, y saber qué estrategia se requiere para vender con éxito el producto o servicio que cubra esas necesidades.

La segmentación del mercado es un aspecto importante del comportamiento de los consumidores. Los mercados pueden segmentarse sobre varias dimensiones, incluyendo el uso del producto, la demografía y los psicográficos. Los desarrollos emergentes, como el nuevo énfasis en la mercadotecnia de las relaciones y la práctica de la mercadotecnia de base de datos, proporcionan a los mercadólogos un mayor conocimiento sobre los deseos y las necesidades de los diferentes grupos de consumidores.

Siendo una de las actividades que fundamenta toda la estrategia de mercadotecnia, la segmenta-

ción de mercados debe realizarse cuidadosamente; si no se la lleva a cabo de manera adecuada, surgirán problemas de dirección, ya que las actividades no estarían enfocadas en un mercado específico.

La segmentación del mercado consiste en dividir la totalidad de éste en dos o más partes, de modo que las personas incluidas en cada una tengan necesidades y deseos relativamente similares frente a un producto o servicio en particular.

El mercado total para un producto o servicio se segmenta con fines de satisfacer lo más exacta, fácil y rápidamente las necesidades específicas de un grupo de consumidores. Esto significa, básicamente, planificar y producir un producto, fijarle un precio, promoverlo y distribuirlo a un subconjunto de la masa total de consumidores.

Decidir a qué personas u organizaciones del mercado se deberá atender es una decisión importante para una empresa, y la selección de las personas u organizaciones, entre quienes habrá de comercializar sus productos, es un mercado, objetivo de la empresa. Dicha meta puede incluir a la mayoría o a la totalidad de las personas que necesitan o desean un producto específico; en ese caso, la compañía aplica un enfoque de mercadotecnia masivo. El mercado objetivo puede consistir también en uno o varios segmentos del mercado total.

El mercado puede dividirse en segmentos aprovechando las características del comprador o usuario, las del producto, la situación de compra-uso, o los tres factores juntos.

La segmentación del mercado permite a una empresa hacer uso eficiente de sus recursos de marketing, aunque tiene un inconveniente obvio: sus costos de producción y marketing serán mayores a los de una estrategia de producto para un mercado masivo. No obstante, si el mercado está segmentado correctamente, la mayor concordancia con las necesidades de los clientes traerá mayor eficacia.

Una actividad mercadotécnica, como es la segmentación del mercado, puede enriquecerse si el especialista toma en cuenta variables psicológicas, sociológicas y culturales.

Las metodologías usadas en la investigación por segmentación dependen de las bases de segmentación usadas. Por ejemplo, los datos demográficos están a menudo disponibles a través de fuentes secundarias, en tanto que la segmentación psicológica en general requiere de una investigación primaria,

tal como entrevistas o cuestionarios específicamente diseñados para el estudio en cuestión.

En resumen, un buen mercadólogo ha de ser un experto conocedor de los mercados y saber segmentar a partir de las variables adecuadas. Al segmentar creativamente los mercados descubrirá oportunidades y contribuirá a que su empresa tenga éxito frente a la agresiva competencia que ofrece productos similares. La segmentación es indispensable para la selección de un mercado meta, y cuanto más la practique, más segmentos significativos del mercado encontrará.

Notas

- ¹ Competencia es el esfuerzo que hacen dos o más vendedores para venderle a una misma persona o a un mismo grupo de personas, o dos o más compradores por comprar al mismo vendedor o grupo de vendedores, actuando separadamente y atendiendo sólo a su propio interés.

Fuentes bibliográficas

- Arellano Cueva, R. (2002), *Comportamiento del consumidor. Enfoque América Latina*, México, McGraw-Hill.
- Braidot, N. P. (1994), *Marketing total*, Buenos Aires, Ediciones Macchi.
- Cravens, D. W. y R. B. Woodruff (1991), *Mercadotecnia en acción*, vol. I, Wilmington, Delaware (EUA), Addison-Wesley Iberoamericana.

- Cunningham, W. et al. (1990), *Mercadeo. Un enfoque gerencial*, Glenview, Illinois (EUA), Scott Foresman and Company.
- Esteban, Á. et al. (2002), *Introducción al marketing*, España, Ariel.
- Fernández Valiñas, R. (2002), *Segmentación de mercados*, México, Thomson Editores.
- _____ (2002), *Fundamentos de mercadotecnia*, México, Thomson Editores.
- Fischer, L. y J. Espejo (2004), *Mercadotecnia*, México, McGraw-Hill.
- Hawkins, I. et al. (2004), *Comportamiento del consumidor. Construyendo estrategias de marketing*, México, McGraw-Hill.
- Howard, J. A. (1989), *El comportamiento del consumidor en la estrategia de marketing*, Madrid, Díaz de Ediciones Santos, S. A.
- Jefkins, F. (1997), *Comercialización actual*, México, Trillas.
- Kotler, P. et al. (2004), *Marketing*, Madrid, Prentice Hall.
- McCarthy, E. J. y W. D. Perreault (1997), *Marketing*, España, McGraw-Hill / Interamericana de España.
- Parkin, M. (1993), *Microeconomía*, EUA, Addison-Wesley Iberoamericana.
- Schiffman, L. G. y L. Lazar Kanuk (1991), *Comportamiento del consumidor*, México, Prentice Hall.
- Schnake Ayechu, H. (1992), *El comportamiento del consumidor*, México, Trillas.
- Solomon, M. R. (1997), *Comportamiento del consumidor*, México, Prentice Hall.
- Stanton, W. et al. (1996 y 2004), *Fundamentos de marketing*, México, McGraw-Hill.

Publicaciones periódicas

- Vargas, R. (2005), "Segmentación", en *Segmento*, ITAM, año 6, núm. 31, agosto-octubre.