

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	96
1. Conclusiones	96
2. Recomendaciones	99

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

I. Conclusiones

a. La acción de las EP es de servicio a los intereses supremos de la sociedad, cuya conciliación conforma la nación y es representada por el Estado y sancionada por la Constitución.

b. Los niveles de análisis (nivel político-ideológico, misiones estratégicas y objetivos operativos) que fluyen desde los planes globales del gobierno a las misiones específicas de cada empresa deben considerarse como el punto central de la gestión empresarial; en la medida en que éstos estén bien definidos contribuirán al logro de la eficacia, eficiencia y responsabilidad que, en última instancia, son los parámetros que servirán para medir parte del desempeño de las EPI.

c. En el corto plazo, el propósito principal de los directivos de las EPI es contribuir al mejoramiento de la balanza de pagos. Sus objetivos operativos son estructurales, de eficiencia y de volumen.

d. A partir de 1917 la injerencia del Estado en la vida económica y social del país ha venido aumentando, dado su papel de principal responsable de la promoción del desarrollo regional. El crecimiento y desarrollo de las EPI se puede caracterizar en dos períodos:

- El que comprende de 1917 a 1940 y que se caracteriza por sentar las bases del desarrollo capitalista. La ubicación de las E.P. se encuentra fundamentalmente en los sectores de los energéticos, comunicaciones y transportes.

- El período de 1941 a nuestros días, en el que se fortalece la participación del Estado en la economía nacional, no sólo incrementando su actividad en los sectores mencionados, sino compitiendo en el mercado, creando empresas públicas industriales, cuyo ramo de actividad les hace competir con empresas privadas, entre otras actividades.

e. La intervención del Estado mexicano en la industria se manifiesta en el surgimiento de dos tipos de empresas públicas:

- Empresas productoras de valores de uso, caracterizadas por su ubicación en los sectores estratégicos y, además, porque su papel, desarrollo y funcionamiento están intrínsecamente vinculados a los lineamientos de política económica del Estado.
- Empresas productoras de valores de cambio, caracterizadas por su papel no estratégico en la economía y, además, porque su funcionamiento está determinado por las leyes del mercado, aunque esto no significa que dejen de cumplir una función social.

f. En México, las bases jurídicas y el derecho social permitieron que el sector paraestatal evolucionara y se conformara dentro del régimen de economía mixta. En la actualidad no es posible imaginar la producción de bienes y servicios sin la presencia del conjunto de empresas públicas industriales, cuya acción permea la totalidad del aparato productivo, apoyando e induciendo buena parte de las necesidades de la colectividad a través de los productos y servicios que directamente ofrece.

g. Las tendencias que han caracterizado la participación esta-

tal en la economía se relacionan, en lo fundamental, con el monto creciente de la inversión pública, con el incremento del gasto asignado a partidas productivas y con la progresiva diversificación de la inversión productiva más allá de los sectores clásicos.

h. En México, el control del Estado sobre sus EPI se ha realizado por medio de tres instancias modificadas a través del tiempo: el control directo e indirecto del Congreso de la Unión y del poder judicial; el control del poder ejecutivo que también en forma directa e indirecta se lleva a cabo a través de dos niveles que son: las secretarías de orientación y apoyo global y las secretarías cabezas de sector; y, finalmente, el control institucional de los órganos internos de auditoría de cada empresa.

i. No obstante la gran diversidad de roles que debe jugar el empresario público durante su gestión y la generalidad con que concibe el rendimiento de las EPI, es posible identificar tres diversas formas de eficacia de la EPI que reviste características complementarias y no excluyentes: la social, la económica y la funcional.

j. En cuanto a las características de los programas de capacitación ofrecidos en el país por instituciones de enseñanza superior y firmas consultoras, se observa una falta de integración con las necesidades de capacitación a nivel gerencial de las EPI. También se observa una carencia de programas y cursos desarrollados en lo interno de cada empresa.

k. El perfil del empresario público mexicano muestra una tendencia de preparación académica mayor en algún tipo de ingeniería y en menor medida en economía; es un empresario

que se forma y desarrolla dentro de la dinámica de la gestión (su experiencia laboral promedio dentro del sector público es de 16.9 años) y la mayoría son hombres jóvenes casados; aun cuando el porcentaje en los estudios de posgrado y especialización no es muy alto, gran parte de ellos (32 o/o) han realizado cursos de capacitación fuera del país y un porcentaje considerablemente alto (50 o/o) imparte cátedra.

l. A través de la investigación se busca caracterizar y explicar los enfoques tipológicos, los contenidos temáticos y los métodos y técnicas empleados en los procesos de capacitación de los niveles directivos y gerenciales de la EPI en México.

Los resultados de la investigación no pretenden ser generalizados a todo el universo, sino más bien ser modalidades típicas de los procesos de capacitación de los niveles directivos y gerenciales de la EPI en México.

m. El proceso de modernización por el que está transitando el de educación y capacitación de los directivos de las EPI, se observa claramente por la tendencia a desplegar los métodos receptivos por los participativos y el creciente empleo de los integrativos, así como también por la sustitución de técnicas de la 1a. generación por la 2a. y la cada vez más frecuente utilización de técnicas de la 3a.

2. Recomendaciones

a. La elaboración y desarrollo de los programas de capacitación para el desarrollo de ejecutivos de la EPI, debe partir de un marco conceptual que integre los cuatro componentes más significativos del desempeño de la empresa pública como sistema

socio-técnico abierto, que interactúa y que tiene sus propios procesos:

- El entorno de la empresa pública.
- El ambiente inmediato.
- Los procesos de administración internos.
- Alta dirección.

Con estos elementos se buscará realizar diagnósticos, construir casos de estudio y analizar incidentes críticos, con el objeto de integrar experiencias, problemas y soluciones a efecto de fortalecer la actividad más dinámica de la gestión: la toma de decisiones.

b. El carácter estratégico de la empresa pública exige procesos de capacitación gerencial sistemáticos, que superen las respuestas meramente coyunturales y que contemplen los escenarios futuros.

c. Es necesario proponer estrategias globales de capacitación que permitan integrar y desarrollar habilidades ejecutivas en los directivos de las EPI, que incrementen su capacidad de gestión.

d. Se debe procurar complementar la orientación técnica de los directivos de las EPI con diversos aspectos políticos, económicos y sociales, que les proporcionen una formación más integral.