

## **La política bancaria del gobierno mexicano: papel realizado por las instituciones reguladoras y de supervisión**

**Héctor R. Núñez Estrada**

### **INTRODUCCION**

En este ensayo se presenta la política bancaria del gobierno mexicano, que parte de fines de los años ochenta, hasta el presente, en que los principales bancos se encuentran bajo la propiedad y el control de consorcios financieros internacionales. Se parte del análisis de la ideología gubernamental para reprivatizar los bancos e insertarlos en la política de apertura financiera derivada de TLC, que impuso la desregulación de las actividades bancarias y el libre flujo de los capitales internacionales.

Los aspectos más relevantes de la reforma financiera fueron el acelerado proceso de apertura y desregulación y el procedimiento altamente cuestionado que asumió la reprivatización bancaria. Las políticas gubernamentales de darle autonomía al Banco de México y de fusionar las entonces Comisiones Nacional Bancaria y de Valores no lograron evitar el disfuncionamiento del sistema bancario, que se vio sometido a un crecimiento exponencial del crédito y posteriormente a la quiebra. Analizamos las funciones principales de las instituciones antes mencionadas en su papel de regulación, supervisión, inspección y vigilancia de las operaciones crediticias bancarias y su efecto en el aumento de la cartera vencida y la quiebra de bancos.

Comparamos el funcionamiento formal con la estructura informal que se sobrepuso, operando al margen de la reglamentación existente, donde los actores gubernamentales presentaron un papel de pasividad para frenar el procedimiento crediticio irregular, cuando todavía era controlable. Concluimos señalando la grave responsabilidad de las instancias gubernamentales en la quiebra bancaria y el grado extremo de impunidad a pesar de evidencias explícitas de ilícitos.

### **1.- LA POLITICA DE PRIVATIZACION Y DESREGULACION**

En mayo de 1990 el presidente Salinas de Gortari envió al Congreso de la Unión la iniciativa de reforma constitucional que permitió nuevamente al sector privado prestar el servicio de banca y crédito, que estaba en manos del Estado desde la nacionalización de 1982. Aunque esta trascendental medida no se explicitaba en el Plan Nacional de Desarrollo, si se puede considerar que se encontraba implícita en la ideología que venía haciéndose hegemónica dentro del grupo gobernante desde el sexenio de Miguel de la Madrid.

En la argumentación de la mencionada iniciativa se presentó el argumento de que la expansión del Estado propietario, “inhibe la iniciativa de las personas y de los grupos... el Estado ha tenido que enfrentarse a un dilema: atender crecientemente todas las propiedades nacionales o responder eficazmente a las medidas populares”. (Salinas de Gortari, C. 1990) Consideramos que lo argumentado por el entonces presidente Salinas era un falso dilema, pues durante un largo período del desarrollo mexicano se hicieron compatibles los aspectos que en su iniciativa se presentaban como contradictorios.

Hasta antes de la apertura financiera, la reprivatización bancaria obedecía a una recomposición de la estructura del poder basada en el fortalecimiento de los grupos financieros, que no implicaba el darles participación en la intermediación financiera, sino entregarles la propiedad de los bancos y permitirles legalmente su integración conglomerada en todos los campos de la economía, tomando como núcleo de acumulación los mencionados grupos financieros.

Al igual que en la Ley del Mercado de Valores de 1984, la cual autorizó un régimen mixto en las casas de bolsa al permitirse al propio Estado tener casas de bolsa nacionales, lo que en sucesivas reformas fue eliminado, en esta iniciativa se fundamentó la necesidad de “restablecer el régimen mixto de la prestación del servicio de banca y crédito”. (Salinas de Gortari, C. 1990). Aunque en los hechos, al igual que en el otro tipo de intermediarios, el Estado renunciaría a la propiedad de todos los bancos, ya que todos fueron puestos a la venta.

Al margen de las consideraciones de carácter ideológico planteadas en el falso dilema enunciado anteriormente, el fondo del problema es que el capital financiero imponía su predominio, transitoriamente hecho a un lado durante el periodo de bancos estatales. El presidente Salinas de Gortari en la argumentación de la iniciativa exponía que las causas de la reprivatización no ha sido ni la mala administración de los bancos ni problemas de carácter financiero, ya que presentaban excelentes resultados, sino que la razón de fondo fue la reestructuración del sistema financiero y el Tratado de Libre Comercio con lo que se debería enfrentar por los grupos financieros una fuerte competencia, por lo cual también habría de autorizarse el que se asociaran con capital externo.

De ahí la política de fortalecimiento y hegemonía de los grupos financieros y la inserción de México en la competencia con otros grupos que pudieran prestar el mismo tipo de servicios dentro del país, pues señalaba la iniciativa, “en la medida en que los servicios proporcionados por los intermediarios financieros no logren alcanzar, en calidad y precio a los ofrecidos en el exterior, nuestros productos competirán en desventaja en los mercados internacionales”.(Salinas de Gortari, C. 1990)

Dentro de los objetivos que podríamos considerar de carácter político, se señalaba que “la banca no pierde su arraigo ni su compromiso con el país... Ello lo permite la mayor participación de las sociedades en su control y su gestión y lo garantiza la norma reguladora del Estado”.(Salinas de Gortari, C. 1990) Lo anterior nos parece un poco contradictorio, pues de hecho la participación de la sociedad pudo haberse hecho más real con la administración y propiedad gubernamental que con la de grupos financieros que pueden ligarse con capital transnacional, con lo cual también los compromisos con el país y el arraigo pasan a segundo plano tal como lo comprueba la experiencia histórica del papel de la banca en el saqueo de divisas al inicio de la década de los ochenta, lo cual entre otras causas provocó la nacionalización, por lo cual queda en entredicho lo que a manera de conclusión nos presentaba Salinas de que: “El beneficio último de ese cambio será el pueblo de México”. (Salinas de Gortari, C. 1990)

## 2.- LA DESINCORPORACION BANCARIA

En la presentación del Entonces Secretario de Hacienda, Pedro Aspe, del libro "La Reforma Financiera y la Desincorporación Bancaria", justificaba la llamada reprivatización bancaria, expresando que: "...la búsqueda de un sistema financiero más eficaz, ha llevado a establecer una serie de cambios institucionales y regulatorios hacia el interior del sistema, así como a la modificación de las estructuras jurídicas y administrativas de los distintos intermediarios financieros. Entre estos últimos, ocupa un lugar destacado el restablecimiento del régimen mixto en la propiedad mayoritaria y en la prestación del servicio de banca y crédito, ya que al permitirse la participación de los particulares en la propiedad y manejo de la banca, se propicia un mayor flujo de recursos hacia la capitalización del sector". (Ortiz, Guillermo. 1994: 8,9). Unos cuantos meses mas tarde, estos planteamientos se transformaban en su contrario, pues ni se incrementaba el flujo de recursos ni se capitalizaba el sector, sino que los bancos entraban en quiebra técnica.

Con relación a los principios que iban a regir la desincorporación bancaria, se destacan los siguientes:

Garantizar una participación diversificada y plural en el capital, a fin de evitar la concentración, vincular la aptitud y la calidad moral de la administración bancaria con los niveles de capitalización, control por mexicanos, obtener un precio justo y propiciar las sanas prácticas financieras y bancarias (Ortiz, Guillermo. 1994).

Si bien en abstracto los principios pudieran no ser refutados, de acuerdo a los resultados, se tuvieron consecuencias inversas, sobre todo en la aptitud y la calidad moral de la administración de los bancos y las sanas prácticas bancarias, aspectos que a mi juicio, contribuyeron decisivamente a la quiebra de dichas instituciones.

En relación a la valuación, no se tomó una valuación contable, sino que su valor real se determinó con "...una valuación de carácter económico en la que fuesen considerados activos intangibles como los múltiplos en el mercado de valores, el valor presente de los flujos netos, su rentabilidad y capitalización" (Ortiz, Guillermo. 1994: 218).

La convocatoria de venta de los bancos estipulaba el método de subasta, previo registro y calificación de los grupos participantes por parte del Comité de desincorporación bancaria, podrían presentar posturas de compra. Para tal efecto recibían previamente el prospecto con toda la información financiera del banco de que se tratase. Guillermo Ortiz aclara que la información proporcionada, si bien "...no incluían el detalle de la cartera por razones de secreto bancario, si contenían la calificación de la misma, la cual se realiza en los criterios dados a conocer por la Secretaría de Hacienda..., la exactitud de la calificación crediticia constituía uno de los puntos sobre los cuales versaban las auditorías de compraventa" (Ortiz, G. 1994: 258).

Algunas situaciones que Guillermo Ortiz comenta en su libro sobre la desincorporación bancaria, nos dan idea de movimientos poco claros en el proceso de venta de bancos, por ejemplo en la subasta de Banpaís, se autorizó de último momento el ingreso al grupo conformado por Julio Villarreal y Policarpo Elizondo, a tan solo dos días antes de la subasta, de Angel Rodríguez (el divino), que fue quien finalmente asumió la presidencia. Escribió Ortiz, respecto de la oferta realizada: "Muchos hoy todavía no entienden como el grupo ganador se atrevió a realizar una operación tan apresurada y tan cara. El grupo Banpaís ha crecido y se ha consolidado, especialmente con la reciente compra de Asemex." (Ortiz, G. 1994: 272). Años después, Guillermo Ortiz tendría la respuesta.

Para la subasta de BCH, en la que participó Carlos Cabal Peniche, Ortiz señala: "Este último grupo, era en opinión del público, un grupo de empresarios del sureste, que intentaban participar en una actividad en la que carecían de experiencia, dada la conformación económica -actividades primarias- de la zona" (Ortiz, G. 1994: 308). La apreciación de la "opinión pública" fue correcta.

Podemos derivar algunos comentarios, tales como que se observa una tendencia a favorecer con las asignaciones a los grupos financieros constituidos con la reforma salinista y que se habían integrado teniendo como eje a las casas de bolsa, los bancos principales les fueron asignados. También favorecer a grupos regionales como el de Cabal Peniche, aun cuando se comentaba su falta de experiencia en el negocio bancario, situación que podía prácticamente generalizarse. Otros fueron integrados en último momento, diríamos fuera de tiempo, como el caso de Angel Isidoro Rodríguez, lo cual al menos hace suponer que se le incorporó para entregarle el banco.

En la evaluación realizada sobre el proceso de desincorporación bancaria, publicada por Guillermo Ortiz en 1994, dos años después de concluida la desincorporación y cuando ya habían aparecido focos rojos en la operatividad bancaria en cuanto al crecimiento de la

cartera vencida, escribió:

"Se sentaron las bases de un sistema financiero más eficiente y competitivo, al incorporarse bancos privatizados a agrupaciones financieras, lo cual permitirá el aprovechamiento de sinergias y de economías de escala...al haber disponibilidad creciente de recursos será posible financiar en mejores condiciones al aparato productivo. El reto seguirá siendo mejorar la calidad del servicio bancario

Se pudo también consolidar la vinculación entre la capacidad financiera para el manejo de los bancos con un nivel adecuado de capitalización...La administración de los bancos quedó a cargo de mexicanos con experiencia financiera, lo cual debe propiciar que los recursos que les confían los millones de ahorradores e inversionistas serán manejados con prudencia y conocimiento.

Se puede afirmar que el precio pagado por los bancos fue justo. Y lo fue porque los propios compradores hicieron sus ofertas con base en lo que ellos mismos vieron de las instituciones, su presente y también su futuro.

Se logró un balance equilibrado y competitivo entre bancos y grupos financieros al haber sido adquiridas o integradas 13 de las 18 instituciones por tales grupos...Esa integración...permite crear instituciones más sólidas y balanceadas...y con vasos comunicantes que induzcan una más eficiente marcha para la banca.

El tener grupos financieros...constituye un elemento fundamental para asegurar que se seguirán sanas prácticas bancarias en el desarrollo del sistema, apoyadas en métodos efectivos de supervisión y control" (Ortiz, Guillermo. 1994: 337-340)

Por los resultados que ya se presentaban en ese entonces, el balance elaborado por Guillermo Ortiz era totalmente inverso a la realidad bancaria que ya tenía signos de ineficiencia, problemas de capitalización y grandes montos de cartera vencida y la supervisión y control habían sido rebasados.

Una visión crítica de la reprivatización, la presenta Mario Di Costanzo en una síntesis del Informe Mackey:

"Fue evidente que los procesos no fueron los adecuados. Las leyes dictan que la información de los accionistas potenciales debe de ser obtenida por la SHCP, sin embargo no prevén cuestiones específicas de cómo los accionistas se deben de evaluar.

Los compradores estaban principalmente relacionados a grupos industriales en dónde las casas de bolsa transfirieron sus operaciones al grupo financiero y el grupo compró el banco. En la mayor parte de los casos los compradores carecían de experiencia crediticia y del conocimiento técnico para las prácticas bancarias prudentes, además no fueron capaces de contratar una administración eficiente.

Lo anterior bajo un esquema de supervisión deficiente creó un clima donde era más fácil llevar a cabo operaciones irregulares.

En algunos casos la mayor parte del precio de compra se financió con recursos prestados, por ejemplo en el caso de Inverlat y el Banco Unión la mayor parte del capital inicial se financió a través de créditos con otras instituciones financieras. Mas aún cuando cuestionamos a la administración actual de BANPAIS acerca del origen de los fondos utilizados para comprarlo al Gobierno en 1991, no se nos proporcionó información.

La SHCP tomó medidas inadecuadas para asegurar una transición libre de irregularidades de propiedad gubernamental a un ambiente privatizado no se consideraron controles internos efectivos, departamentos de crédito bien organizados, políticas documentadas, departamentos de auditoría interna.

El hecho de que los banqueros tuvieran por un lado la garantía de que el gobierno respaldaría sus depósitos y una falta de supervisión adecuada creó un problema de "Moral Hazard" que favoreció las malas prácticas." (Di Costanzo, M. 1999).

Pocos años después, la interpretación de Guillermo Ortiz fue aplastada por los acontecimientos, pues nada de lo que consideró positivo existía en 1999.

### 3.- RECTORIA DEL ESTADO

Este es un aspecto muy importante, dado que el estado es el que otorga la autorización para poder operar como institución de crédito, dado que lo que se maneja son recursos públicos de los depositantes o inversionistas que no son propiedad de los bancos. Además la función de creación de dinero, de hecho el Estado la delega en quien autoriza para ejercer la operatividad bancaria, pero en ningún momento puede renunciar a determinar las políticas, ejercer controles y supervisión y la Ley lo faculta para intervenir en caso de irregularidades y le permite cancelar la autorización si existen violaciones graves.

Después de la reprivatización de la banca, se estableció que el Estado iba a ejercer la rectoría del Sistema Bancario a través de regulaciones y controles con el propósito de que la orientación fundamental de sus actividades tengan como objeto:

- Apoyar y promover el desarrollo de las fuerzas productivas.
- El crecimiento de la economía nacional.
- Fomentar el ahorro y su adecuada canalización.
- Descentralización del sistema.

#### 3.1.- LA REGULACION BANCARIA

En este apartado se realiza un análisis interactivo entre las disposiciones existentes en materia de regulación crediticia en los diferentes niveles, relacionándolas con una operatividad real que no se ajustaba totalmente a la reglamentación formal, o bien, destacando la insuficiencia de reglamentación o haciendo notar la falta de aplicación de normas que pudieron ser aplicadas y que deliberadamente se renunció a su aplicación en clara violación a los distintos ordenamientos.

Es necesario dejar claro que el cambio organizacional que implicó la privatización, no tuvo un desarrollo correlativo en una reglamentación actualizada, al pasar los bancos de la propiedad y gestión estatal a las de manos privadas, sin embargo una gran cantidad de disposiciones reglamentarias pudieron ser cabalmente aplicadas y tanto los factores externos como los internos se conjuntaron para que no fuera así.

Las modificaciones a los diversos ordenamientos se fueron realizando sobre la marcha, sobre todo a partir de la crisis de 1995, durante los siguientes cinco años, es decir, hasta el año 2000 se llevaron a cabo cambios significativos en la regulación crediticia, los cuales analizamos. Mi punto de vista es que se realizaron generalmente a posteriori y muy tardíamente. Lo demuestra el caso de la intervención gerencial de Banca Serfin que se realiza hasta 1999 cuando debió haberse hecho al menos tres años antes, lo cual habría ahorrado gran parte del costo de rescate, incluso pudo haberse tenido otra opción radical, como pudo ser su liquidación.

Como señala del Villar, con relación a las reformas a la regulación bancaria:

"Las crisis bancarias generalmente han propiciado una revisión del marco regulatorio y de supervisión...estas reformas...han ocurrido sólo varios años después del estallido de la crisis. El objetivo que se persigue...es resolver de manera definitiva la crisis, así como evitar que ésta pudiera repetirse. Se busca que los bancos administren adecuadamente los riesgos y que sean menos vulnerables a cambios en el entorno económico interno y externo que pudieran acelerar el deterioro de la cartera de los bancos y poner en riesgo la salud del sistema financiero en su conjunto". (del Villar et al. 1997: 22)

En la tabla No. 1, se describen las relaciones funcionales entre las distintas instituciones y los instrumentos con que tuvo cada una para regular la operatividad crediticia. Este análisis se referirá particularmente al efecto del entorno y a la asignación específica a los nuevos directivos bancarios, al marco normativo y a la operatividad crediticia y su toma de decisiones, seguiría el esquema relativo al flujo de la autoridad formal, como fluye de arriba hacia abajo las regulaciones, la supervisión, inspección y vigilancia sobre las instituciones operativas. Este enfoque nos lleva al planteamiento del esquema del continuum del control que establece Mintzberg sobre los procesos de decisión, que nos llevaría a definir el cómo deben hacerse las operaciones, lo que se pretende hacer y por los resultados, confrontarlo con lo que de hecho se hace. En este sentido, el esquema de Mintzberg sobre el flujo de la actividad regulada, que una vez ejecutadas las operaciones viene un proceso inverso de revisión y evaluación de cómo se llevó a cabo la ejecución en el núcleo de operaciones, ascenderíamos a la revisión de las acciones de la línea media e igual con el ápice estratégico, donde en forma agregada se tiene la evaluación del funcionamiento del sistema y sus probables desviaciones de la normalización existente. (Mintzberg, H. 1999)

Aplicaríamos el esquema de Mintzberg en un nivel macro de lo que denominamos el sistema bancario, considerando las partes fundamentales de la organización: I Apice estratégico; II Tecnoestructura; III Línea Media y IV Núcleo de operaciones, tal como los presentamos en la siguiente tabla:

TABLA No. 1  
 INSTITUCIONES, FUNCION PRINCIPAL E INSTRUMENTOS  
 NORMATIVOS DEL SISTEMA BANCARIO

INSTRUMENTOS NORMATIVOS	INSTITUCIONES	FUNCION
PROGRAMA NACIONAL DE FINANCIAMIENTO DEL DESARROLLO	I SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO	DEFINICION DE LA POLITICA MONETARIA
LEY DEL BANCO DE MEXICO REGLAMENTO CIRCULARES	II BANCO DE MEXICO	REGULACION CREDITICIA
LEY DE INSTITUCIONES DE CREDITO CIRCULARES	III COMISION NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES	INSPECCION Y VIGILANCIA
MANUALES	IV BANCA	OPERATIVIDAD CREDITICIA

Corresponde a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público el definir la política financiera a través del Programa Nacional del Financiamiento del Desarrollo. Las leyes específicas como la de Instituciones de Crédito, establecen atribuciones concretas en las cuales dicha Secretaría tiene facultades expresas, contando con las circulares que permiten un mayor nivel de reglamentación sobre las instituciones de crédito y finalmente los manuales de crédito, que también responden a disposiciones de las autoridades financieras y que de acuerdo con Mintzberg, se constituyen en la "biblia de la organización".

#### 4.- BANCO DE MEXICO, LA INSTITUCIÓN REGULADORA DE LOS BANCOS.

La ley del Banco de México establece las finalidades y funciones que tiene esta institución específicamente sobre el crédito, en su artículo 2º y 3º señala:

"Serán también finalidades del Banco promover el sano desarrollo del sistema financiero...

ARTICULO 3o.- El Banco desempeñará las funciones siguientes:

- I. Regular la emisión y circulación de la moneda, los cambios, la intermediación y los servicios financieros, así como los sistemas de pagos;
- II. Operar con las instituciones de crédito como banco de reserva y acreditante de última instancia...
- IV. Fungir como asesor del Gobierno Federal en materia económica y, particularmente, financiera". (Banxico. 1993: 1)

En estos artículos se destaca primeramente un objetivo central de *promover el sano desarrollo del sistema financiero*, también la función de *regular la intermediación y los servicios financieros*, es decir, el sistema financiero incluye a los bancos que realizan la función de intermediación y de prestar los servicios financieros y que de acuerdo a la ley deben estar regulados por el Banco de México.

Nótese cómo la Ley establece su operación con las instituciones de crédito en función de banco de reserva y acreditante de última instancia. En este sentido, corresponde al Banco de México establecer los montos crediticios máximos con los cuales deberá operar la banca y respaldar dichas operaciones, para lo cual cuenta con todo un sistema de regulación. Recuérdese que la operatividad crediticia implica creación monetaria y en ese sentido la Ley del Banco de México, le otorga a éste todas las facultades regulatorias, incluyendo el proceso de cancelación de la autorización de la institución de crédito que utilizando situaciones fraudulentas se aparte de las sanas prácticas bancarias.

Su asesoría en materia financiera es directa al Gobierno Federal, a la Secretaría de Hacienda y es miembro de la Junta de Gobierno de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Los bancos no podían autónomamente determinar sus límites de otorgamiento de crédito, de ahí que el Banco de México en su función reguladora debió establecerlos y darse cuenta si eran rebasados, sobre todo al presentarse los primeros indicios de cartera vencida y dictar medidas correctivas inmediatas a fin de que el fenómeno no creciera y se generalizara.

La regulación crediticia se establece conforme a todo un sistema de información con que cuenta el Banco de México con base en el cual elabora informes que envía al Ejecutivo Federal y al Congreso de la Unión,<sup>1</sup> el Artículo 51 de la Ley del Banco de México lo obliga a que presente, en enero de cada año, una exposición sobre la política monetaria a seguir y en septiembre y abril, informes sobre la ejecución de dicha política monetaria, "y en general

---

<sup>1</sup> **ARTICULO 62.-** El Banco de México podrá:

I. En coordinación con las demás autoridades competentes, elaborar, compilar y publicar estadísticas económicas y financieras, así como operar sistemas de información basados en ellas y recabar los datos necesarios para esos efectos.

sobre las actividades del Banco en el conjunto de dicho ejercicio, en el contexto de la situación económica nacional e internacional" (Banxico. 1993: 8)

El Banco de México tenía todos los elementos para detectar el problema de la cartera vencida y de ahí irse para atrás y detectar el cómo se estaban asignado los créditos y sus montos en los bancos (recuérdese que era miembro de la Junta de Gobierno de la entonces Comisión Nacional Bancaria) y tomar medidas regulatorias inmediatas, incluso declarando una situación de franca alarma y emergencia. Para tal efecto, el artículo 24 de la Ley mencionada, lo faculta para expedir normas y sanciones que tengan como propósito, entre otros, el sano desarrollo del sistema financiero y algo que me parece muy trascendente "la protección de los intereses del público". (Banxico. 1993: 4). Con la aparición y crecimiento de la cartera final, que era la fase final de un proceso iniciado en la toma de decisiones de otorgamiento de créditos, que por los resultados se manifestaba como algo erróneo, es estaba poniendo en riesgo los depósitos bancarios del público y por lo tanto había que proteger sus intereses. De acuerdo a la Ley las disposiciones emitidas por el Banco de México "deberán ser de aplicación general". Establece sanciones en caso de incumplimiento, las cuales "deberán tener como objetivo preservar la efectividad de las normas de orden público establecidas en la presente Ley" (Banxico. 1993: 4).<sup>2</sup>

Específicamente el artículo 26 señala que: "Las características de las operaciones activas, pasivas y de servicios que realicen las instituciones de crédito...se ajustarán a las disposiciones que expida el Banco Central" (Banxico. 1993: 4).

El Banco De México esta facultado expresamente para conocer la información de todas las instituciones operativas del sistema financiero, pues el artículo 36 establece que:

"Los intermediarios financieros estarán obligados a suministrar al Banco de México la información que éste les requiera sobre sus operaciones incluso respecto de alguna o algunas de ellas en lo individual, los datos que permitan estimar su situación financiera y, en general, aquélla que sea útil al Banco para proveer el adecuado cumplimiento de sus funciones.

Las comisiones supervisoras del sistema financiero, a solicitud del Banco de México, realizarán visitas a los intermediarios, que tendrán por objeto revisar, verificar y evaluar la información que de conformidad con el párrafo anterior hayan presentado. En dichas visitas podrá participar personal del propio Banco." (Banxico. 1993: 5).

La Ley le otorga facultades para haber utilizado las funciones de supervisión de la entonces Comisión Nacional Bancaria.

El Reglamento del Banco de México establece la existencia de una estructura de análisis del sistema financiero que le permitió conocer la evolución de las operaciones de los intermediarios, particularmente los bancos comerciales, dado que se establecieron las siguientes atribuciones, en una Dirección de Análisis y otra de Información sobre el sistema financiero:

---

<sup>2</sup> **ARTICULO 27.-** El Banco de México podrá imponer multas a los intermediarios financieros por las operaciones activas, pasivas o de servicios, que realicen en contravención a la presente Ley o a las disposiciones que éste expida, hasta por un monto equivalente al que resulte de aplicar, al importe de la operación de que se trate y por el lapso en que esté vigente, una tasa anual de hasta el cien por ciento del costo porcentual promedio de captación que el Banco estime representativo del conjunto de las instituciones de crédito para el mes o meses de dicha vigencia y que publique en el Diario Oficial de la Federación.

El Banco fijará las multas a que se refiere el párrafo anterior, tomando en cuenta:

I. El importe de las ganancias que para dichos intermediarios resulten de las operaciones celebradas en contravención a las disposiciones citadas;

II. Los riesgos en que hayan incurrido los intermediarios por la celebración de tales operaciones

**Artículo 25.-** La Dirección de Análisis del Sistema Financiero tendrá las atribuciones siguientes:

- I. Realizar diagnósticos de los intermediarios financieros;
- II. Participar en la expedición de disposiciones, así como en la atención de autorizaciones, consultas y opiniones relativas a los intermediarios a que se refiere la fracción I de este artículo;
- III. Evaluar la eficacia de los sistemas de administración de riesgos de los intermediarios financieros mencionados en la fracción I de este artículo, y
- IV. Mantener relaciones con organismos e instituciones nacionales e internacionales, en el ámbito de la regulación y supervisión de los intermediarios financieros.

**Artículo 25 Bis.-** La Dirección de Información del Sistema Financiero tendrá las atribuciones siguientes:

- I. Desarrollar y mantener el sistema de información de la Dirección General, para la atención de los requerimientos planteados por el Banco y demás autoridades;
- II. Requerir a los intermediarios financieros, así como a las sociedades controladoras de aquéllos, la información necesaria para evaluar su funcionamiento;
- III. Desarrollar, en coordinación con otras Direcciones del Banco y demás autoridades integrantes del Sistema Financiero, métodos, sistemas y estructuras de información, y
- IV. Publicar información de carácter financiero." (Banxico. 1993)

Al estar facultado para realizar diagnósticos de los intermediarios, evaluar los sistemas de administración de riesgos, contar con un sistema de información y poder presentar iniciativas de disposiciones de regulación y control sobre los bancos, considero que el Banco de México contaba con todos los instrumentos legales y operativos para evitar una expansión incontrolada del crédito de acuerdo con expectativas reales de la economía y de los negocios. Sin embargo dicha expansión resultó efectivamente incontrolable y el Banco de México no actuó, a pesar de su *carácter autónomo*, seguramente por instrucciones del propio Gobierno Federal, desde luego violentando toda la legislación en materia de regulación de la actividad crediticia, de haberlo hecho oportunamente se habría evitado la crisis bancaria y que el FOBAPROA absorbiera vía recursos fiscales la cartera vencida de los bancos, la existencia del IPAB y por lo tanto del costo económico tan elevado que esta pagando la sociedad. El Banco de México no cumplió esta finalidad

## 5.- LA SUPERVISION

De acuerdo a la Ley de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, en su artículo 5, la supervisión de las instituciones de crédito, estaría integrada por actividades de inspección, vigilancia, prevención y corrección y tiene como objeto la evaluación de los aspectos funcionales de la estructura de la organización, tales como:

"...riesgos a que están sujetas, sus sistemas de control y la calidad de su administración, a fin de procurar que las mismas...se ajusten a las disposiciones que las rigen y a los usos u sanas prácticas de los mercados financieros...

La inspección se efectuará a través de visitas, verificación de operaciones y auditoría de registros y sistemas...de las entidades financieras, para comprobar el estado en que se encuentran estas últimas.

La vigilancia se realizará por medio del análisis de la información económica y financiera, a fin de medir posibles efectos en las entidades financieras y en el sistema financiero en su conjunto. La prevención y corrección se llevarán a cabo mediante el establecimiento de programas de cumplimiento forzoso para las entidades financieras, tendientes a eliminar irregularidades" (CNBV. 1995: 7)

El compromiso que el Congreso asignaba a la nueva Comisión en abril de 1995, en relación con la supervisión del sistema bancario no fue cumplido, el resultado fue una contracción de los niveles crediticios a lo largo de esa década. Los riesgos continuaron, los sistemas de control no fueron eficientes, pues todavía siguió creciendo la cartera vencida y la calidad de la administración no fue la más eficiente, pues en el caso de Serfin, los años problemáticos, se presentaron en el segundo quinquenio de la década.

Se deriva del análisis de la reglamentación existente en la Ley de Instituciones de Crédito que con o sin reforma no existió la voluntad política de la aplicación de la misma, pues la vigente desde julio de 1990 en que fue aprobada se contó con los elementos suficientes de control de las operaciones crediticias, la inspección de los bancos por parte de la Comisión Nacional Bancaria, de acuerdo al artículo 133, debería realizarse periódicamente, con el objeto de:

"revisar, verificar, comprobar y evaluar los recursos, obligaciones y patrimonio, así como las operaciones, funcionamiento, sistemas de control...a fin de que se ajusten al cumplimiento de las disposiciones" (CNB. 1994: 86)

También la Ley contempla inspección de carácter especial que tendrían por objeto "corregir situaciones especiales operativas...aclarar una situación específica" (CNB. 1994: 86). Nuevamente señalamos, de haberse aplicado correctamente la inspección se hubiera evitado el crecimiento de la cartera vencida, o bien, si se detectó, no se quiso corregir.

En relación con las disposiciones sobre la vigilancia de las instituciones de crédito, señala el artículo 134 que: "...consistirá en cuidar que las instituciones cumplan con las disposiciones de esta Ley...y atiendan las observaciones e indicaciones de la Comisión, como resultado de las visitas de inspección practicadas" (CNB. 1994: 86).

Los bancos, de acuerdo con dicha Ley, estaban obligados a proporcionar datos, informes, registros, libros de actas, auxiliares, documentos, correspondencia y todos los documentos específicos que les fueran requeridos por los inspectores de la Comisión, los cuales serían personas de notorio conocimiento comprobado por la misma en materia financiera.

La Ley no deja en el aire los resultados de la inspección y vigilancia, ya que de encontrarse violación a la misma en las operaciones realizadas, se establece que el presidente de la Comisión con acuerdo de la Junta de Gobierno, dictarán:

"dictará las medidas necesarias para normalizarlas, señalando un plazo para tal efecto. Si transcurrido el plazo, la institución de que se trate no ha regularizado las operaciones en cuestión, el Presidente, cuando lo estime necesario por su importancia, comunicará tal situación a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y en su caso al Banco de México, con objeto de que aquélla tome las medidas pertinentes. Sin perjuicio de las sanciones que procedan, el Presidente, con acuerdo de la Junta de Gobierno, podrá disponer que un inspector intervenga la institución, a fin de normalizar las operaciones que se hayan considerado irregulares." (CNB. 1994: 87)

Obsérvese como se involucran los otros niveles de autoridad financiera, tal como el Banco de México y la Secretaría de Hacienda. Incluso cómo se faculta al presidente de la Comisión y a la Junta de Gobierno, de la cual forman parte las entidades citadas para que se intervenga el banco que haya realizado operaciones irregulares. En este sentido señalaremos que no basta el ordenamiento, sino que tiene que cumplirse, en el caso de Serfin no se cumplió, por lo que podemos señalar que fallaron las reglas, las instituciones y los funcionarios encargados para su aplicación en todos los niveles organizativos.

Incluso en caso de ilícitos del máximo nivel, que de acuerdo al artículo 138, sean

irregularidades que afecten la estabilidad o solvencia de los bancos y que pongan en peligro los intereses del público o de los acreedores se faculta a que:

"...el Presidente de dicho órgano podrá proponer a la Junta de Gobierno, la declaración de intervención con carácter de gerencia de la institución de que se trate y designar a la persona física que se haga cargo de la institución con el carácter de interventor-gerente." (CNB. 1994: 88)

El interventor-gerente adoptará las facultades que correspondan al consejo de administración del banco de que se trate y tendrá plenos poderes de administración y no quedará supeditado a la asamblea de accionistas ni al consejo de administración. La oportuna intervención gerencial, a mi juicio, en el caso de Serfin, hubiera evitado complicar aun más su situación financiera. Las medidas del salvamento bancario de poco le sirvieron, años mas tarde, finalmente tuvo que ser intervenido.

## 6.- RESPONSABILIDAD DE LOS FUNCIONARIOS BANCARIOS.

La Ley de Instituciones de Crédito vigente en los años que se realizaron los créditos relacionados, establece expresamente la responsabilidad de los funcionarios bancarios y ejecutivos de cuenta, la cual estará apoyada por los propios bancos a los cuales pertenezcan, el artículo 91 establece que:

"Las instituciones de crédito responderán directa e ilimitadamente de los actos realizados por sus funcionarios y empleados en el cumplimiento de sus funciones, sin perjuicio de las responsabilidades civiles o penales en que ellos incurran personalmente." (CNB. 1994: 58)

En este sentido, todas las operaciones crediticias realizadas por los ejecutivos de cuenta y funcionarios bancarios, con apego o no a los reglamentos, tendrán el aval de los bancos, aunque pueden ser demandados por responsabilidades civiles o penales, en el caso que nos ocupa nunca se conoció demanda alguna por parte de Banca Serfin o de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, contra los ejecutivos o funcionarios derivada de ilícitos y de violaciones a la Ley, a pesar de que aparecieron operaciones reportables que fueron realizadas fuera de la normatividad.

En el Informe Mackey se presentan irregularidades en las operaciones crediticias otorgados a los propios directores, funcionarios, asesores y Compañías del mismo grupo financiero-industrial. La base de estas operaciones fue la relación con los bancos en cuestión y se señala en el Informe que:

"...por lo general se otorgaban sin garantía alguna. No se encontraron en los expedientes estudios y análisis de crédito, o de haberse elaborado dichos estudios, no contenían la información con que debían contar para apoyar el otorgamiento de los créditos.

Con frecuencia se capitalizaron en vez de pagarse los intereses acumulados en estos créditos. En algunos casos, se emitieron créditos adicionales a los acreditados con el objeto de pagar intereses sobre los créditos iniciales.

En varios casos, nunca se efectuaron pagos del capital o intereses. En algunos de estos casos, la recuperación esperada por el FOBAPROA es nula. En otros casos, los créditos fueron reestructurados. Si bien se obtuvieron garantías para una serie de créditos reestructurados, tales garantías con frecuencia eran inadecuadas para asegurarlos." (Mackey, M 1999: 14)

A continuación se presentan 4 ejemplos de este tipo de créditos relacionados con personal interno del banco, o personal interno relacionado con empresas en la cual se participa en la

## propiedad accionaria:

"Después de que la CNBV intervino el banco en 1994, una investigación reveló que el banco había emitido créditos por un total de MN \$14,000 millones a cincuenta y nueve acreditados que eran intermediarios o compañías "Canalizadoras", bajo la influencia y dirección del Director General o Presidente del Banco. Los créditos habían sido emitidos sin haberse realizado un estudio de crédito adecuado y los fondos se habían desviado en beneficio del Presidente y de ciertas compañías que él controlaba. De acuerdo con la CNBV, la pérdida total en estas transacciones ascendió a MN \$3,700 millones.

Otro ejemplo de préstamos a partes relacionadas que generó una pérdida al banco y, por ende, al FOBAPROA fue una transacción en la cual el Presidente y un grupo de inversionistas, financiados principalmente por funcionarios del banco, adquirieron una empresa extranjera por aproximadamente US \$500 millones. Se crearon diversas compañías controladoras para controlar las acciones de la compañía adquirida, siendo el Presidente en cuestión tenedor indirecto del 23% de estas compañías controladoras. La mayor parte de los créditos emitidos por el banco que se relacionaban con esta transacción son de dudosa cobrabilidad.

Otro ejemplo de importantes créditos a partes relacionadas con los bancos que ocasionaron pérdidas substanciales al FOBAPROA, tuvo lugar en un banco autorizado para iniciar operaciones en junio de 1993. Para mediados de 1995, la CNBV había identificado graves problemas que involucraban créditos excesivos a partes relacionadas, algunos de los cuales se utilizaron para financiar la compra de acciones del banco por parte de accionistas. La CNBV solicitó que los accionistas aportaran fondos para repagar estos créditos a partes relacionadas y cuando no se cumplió con este requisito, la CNBV intervino al banco en mayo de 1996. La mayor parte del costo final al FOBAPROA de esta intervención se debe a una aparente imposibilidad para cobrar los créditos a partes relacionadas.

En otro ejemplo, el banco prestó fondos a una compañía de factoraje que fue controlada por el mismo grupo que controlaba al banco en el período de 1993 a 1996. Todos los créditos se otorgaron sin garantía. No se espera la total recuperación, lo que resultaría en un costo potencial al FOBAPROA sobre esta transacción de MN \$1,182 millones." (Mackey, M. 1999: 14-17)

A partir de la reforma financiera, se establecieron los grupos financieros y se permitió la integración de grupos financiero-industriales. Es un hecho que los grupos industriales que poseían un banco hubieran acudido al banco que controlaban para que se les otorgara crédito. Sin embargo, para tal efecto, no se cumplieron las reglas establecidas en la ley y en las circulares bancarias, por lo que también se volvieron incobrables. El informe Mackey también refiere ejemplos que ilustran estas violaciones a la normatividad existente:

"Por ejemplo, en un banco intervenido, se otorgaron créditos a grupos que a su vez eran accionistas del banco, incluyendo clientes de los grupos económicos mencionados arriba. Al 30 de junio de 1998, estos grupos le debían al banco varios miles de millones de pesos. Algunos de estos créditos con el objeto de comprar acciones del mismo banco. La mayoría de estos créditos se otorgaron entre 1992 y 1995 y no cuentan con garantía o estas son insuficientes. Estos créditos incluyen créditos personales otorgados a miembros del grupo, así como créditos otorgados para financiar las operaciones de empresas del grupo.

Los créditos otorgados a ciertos grupos económicos se transfieren a FOBAPROA por bancos participantes en sus programas. Asimismo, un número de bancos intervenidos también cuentan con créditos de dudosa credibilidad por parte de algunos grupos económicos." (Mackey, M. 1999: 17)

Sobre el caso Cabal Peniche que fue uno de los mas conocido públicamente por las irregularidades encontradas en Banco Unión, la CNBV negó sistemáticamente el acceso a la

revisión de dichas cuentas a solicitud expresa de Mackey, refiere que: " Hemos solicitado, pero se nos ha negado, acceso a todos los registros y en especial a los registros del fideicomiso relacionado con estos pagos, sobre la base de que las transacciones se encuentran actualmente bajo investigación penal." (Mackey, M. 1999: 17)

Hay evidencias de que funcionarios bancarios se aplicaron créditos de naturaleza ilegal, al violar la reglamentación autorizando transacciones que se basaron en alteración de las normas por parte de funcionarios, el informe Mackey ejemplifica este tipo de operaciones ilegales:

"Un ex-ejecutivo de un banco obtuvo un crédito quirografario por parte de dicho banco proporcionando datos falsos respecto a los montos de sus activos y pasivos, e incluyó datos falsos en cuanto a que poseía bienes inmuebles. La pérdida para el banco excedió los MN \$300 millones.

Dos funcionarios de un banco recomendaron al Comité de Crédito de dicho banco que autorizara créditos a una empresa prestadora de servicios. En su recomendación aceptaron una garantía del deudor sabiendo que era falso y de ningún valor para el banco. El deudor no cumplió con el pago del préstamo, generando con ello una pérdida al banco de más de MN \$20 millones.

El Director General de un banco autorizó una dación en pago de una parte relacionada con respecto a bienes valuados a un valor que excedía el valor real de los bienes. El deudor fue liberado de la obligación de crédito relacionada. El banco posteriormente obtuvo una pérdida sobre los activos de más de MN \$150 millones.

Diversos exfuncionarios de un banco autorizaron créditos a una compañía que no tenía capacidad de repago. Se le permitió a la compañía desviar los fondos en beneficio de un ejecutivo bancario. La pérdida para el banco excedió los MN \$300 millones. El Procurador General ha embargado propiedades de terceros y ha emitido una orden judicial de arresto. Si el Procurador General tiene éxito en el seguimiento de este asunto, el banco podría recibir algunos de los bienes embargados como compensación.

Un exfuncionario de un banco falsificó los estados financieros de dicho banco para ocultar pérdidas y una disminución significativa en el capital neto del banco. El banco fue intervenido seis meses después.

En total, hemos identificado aproximadamente MN \$6,000 millones por dichas transacciones." (Mackey, M. 1999: 18-21)

## 7.- ELEMENTOS DE OPERATIVIDAD CREDITICIA INFORMAL

Sin embargo, la cartera vencida surgió y empezó a crecer en forma exponencial, pueden enumerarse algunas causas por lo cual los créditos no se podían recuperar:

1. Negligencia de los ejecutivos vinculados al otorgamiento de crédito para cumplir lo establecido en los criterios para el otorgamiento de créditos.
2. Falta de criterios de racionalidad "limitada" para la estimación de las expectativas económicas y de los negocios, para evaluar la viabilidad del proyecto y la factibilidad de su recuperación
3. Estimación de escenarios de expectativas no acordes con lo que finalmente sucedió, es decir, que las expectativas de crecimiento no se realizaron.
4. Carencia de vigilancia de las operaciones crediticias por parte de la entonces Comisión Nacional Bancaria, el órgano de inspección establecido por la ley, que le atribuye la función específica de vigilar "que las instituciones de crédito observen debidamente lo dispuesto en el presente artículo". Artículo 65. (CNB. 1994: 45). Según testimonios, en lo referente a garantías, los expedientes no se integraban adecuadamente.

En entrevistas con funcionarios del área de crédito de diversos bancos se aseveró que al tomar posesión los nuevos banqueros, las reglas se relajaron, se autorizó informalmente a diversos niveles de la organización la autorización de montos crediticios basado fundamentalmente en el conocimiento personal del solicitante de crédito, o por recomendación, sin tomar en cuenta los procedimientos establecidos, o bien, cumpliéndolos formalmente pero sin cuidar todos los requerimientos, por ejemplo, un ejecutivo de cuenta podía autorizar un crédito de 2 millones de pesos, un gerente 4 millones de pesos, un subdirector 6 millones de pesos un director 8 millones de pesos, con solamente las firmas individuales. Las garantías de los créditos no tenían un proceso de revisión, por ejemplo si se requería por los procedimientos tener que dejar una escritura de bienes raíces, se podía dejar cualquier escritura sin incluso cotejar que correspondiera al solicitante del crédito y mucho menos se revisaba si ésta tenía gravamen o avalúo para verificar si cubría el monto crediticio. Igualmente señalan que se subestimaba el monto de la cartera vencida, ya que solamente se calculaba sobre los pagos vencidos y no sobre el saldo insoluto, del cual había certeza de que no podría ser pagado por el deudor que se encontraba insolvente, situación que fue corregida por las autoridades hasta enero de 1997, dos años después del estallamiento de la crisis bancaria.

En el Informe Mackey se señaló que se identificaron múltiples operaciones crediticias realizadas con partes relacionadas y debido a que eran créditos irrecuperables fueron absorbidos por el FOBAPROA:

"Muchas de estas transacciones crediticias son transacciones con partes que tenían alguna relación con los bancos que les estaban prestando los fondos, ya fuera en virtud de ser accionistas o funcionarios, directores o asesores, o compañías que fueran parte del grupo propiedad del banco. Muchos de éstos créditos eran otorgados sin hacer ninguna investigación apropiada a la capacidad que tenía del deudor para pagarlos". (Mackey, M. 1999: 14)

Lo irregular, como salió a la luz pública, es que una gran cantidad de créditos otorgados a los propios accionistas fueron para la compra de las propias acciones, donde no había garantía y en otros casos, la garantía eran las mismas acciones del banco que habían comprado, que finalmente resultaron incobrables, en tanto que las acciones dejadas en garantía evidentemente ya no respaldaban el crédito original por haber bajado de valor al entrar el banco en problemas financieros. Se dan algunos ejemplos presentados en el informe Mackey:

"Por ejemplo, en el caso de un banco en particular, conforme a la información recibida de la CNBV, en 1991 un grupo de compradores adquirió el 100% de las acciones del banco de manos del gobierno federal a un precio aproximadamente de MN \$800 millones. Más tarde la CNBV determinó que los créditos que ascendían a aproximadamente MN \$600 millones habían sido emitidos por el banco a 714 accionistas para la adquisición de las acciones del banco y que tales acciones eran dadas en prenda como garantía colateral para los créditos en cuestión. De acuerdo con la CNBV, ésta fue una práctica bancaria inadecuada que ahora está prohibida por la ley.

En 1993, un grupo de accionistas de este primer banco adquirió un bloque de acciones de manos de un grupo que era propietario de otro banco a un precio que se aproximaba a los MN \$1,600 millones. Los productos de la venta se aplicaron en su mayor parte contra los saldos de créditos pendientes por MN \$1,300 millones que los vendedores debían a ese banco en particular. Más adelante la CNBV determinó que los créditos otorgados por diversos bancos los utilizaba el grupo adquiriente para financiar la adquisición de las acciones del Grupo." (Mackey, M. 1999: 14)

En el Informe Mackey se señala que debido a múltiples limitaciones en la consulta de operaciones y de la información, "...no podemos asegurar que nuestros procedimientos hayan identificado todas las transacciones reportables que caigan dentro de los criterios específicos arriba señalados" (Mackey, M. 1999: 11)

## CONCLUSIONES

El Banco de México, la institución reguladora de la emisión monetaria y del crédito no cumplió su función, pues consideramos que el crédito bancario aumentó sin control ante expectativas de crecimiento de la economía que nunca se concretaron. No se ejerció la rectoría del Estado, pues se dejó a los bancos definir la expansión del crédito, siendo esta una atribución irrenunciable que la Ley otorga al Banco de México.

La Comisión Nacional Bancaria y de Valores no ejerció oportunamente el papel de supervisión, inspección y vigilancia de las operaciones crediticias de los bancos, por lo cual se presentó una desviación entre lo establecido en la Ley de Instituciones de Crédito y lo que realmente hacían los bancos.

Funcionó una estructura informal, pues dentro de la desregulación existente, por lo cual los tomadores de decisiones crediticias no consideraban lo establecido en la Ley respectiva, en las circulares específicas y en los Manuales de crédito. Se otorgaron gran cantidad de créditos relacionados, lo cual era una actividad prohibida expresamente por la Ley, también se otorgaban créditos supuestamente para objetivos de producción que se destinaban para otros fines.

Hubo gran discrecionalidad en el otorgamiento de créditos, tanto por los ejecutivos de cuenta y funcionarios bancarios, los requisitos establecidos en los Manuales se llegaban a cumplir formalmente, pero no se verificaba su validez. Tampoco se analizaba la viabilidad de los proyectos a los que se asignaban los créditos, por lo que el concepto de riesgo estuvo casi ausente en las operaciones crediticias.

El Estado debe en todo tiempo ejercer la rectoría financiera del Sistema Bancario Mexicano, tal como lo establece la Ley de Instituciones de Crédito, a través de la autorización expresa del Gobierno Federal para operar como instituciones de banca múltiple y la aplicación de la regulación y supervisión a que las sujeta.

El banco crea moneda a través de la operación crediticia, pero en el entendido de que dicha creación monetaria es una atribución esencial del Estado, que lo autoriza dentro de ciertos montos y condiciones, las cuales en caso de ser violadas, permiten al Estado en caso extremo cancelar la autorización para operar como banco.

La rectoría que el Estado tiene como atribución sobre el sistema bancario se deriva también de la naturaleza de los recursos que maneja la banca, pues son recursos del público inversionista deposita en dichas instituciones, por lo cual el Estado tiene como una de sus funciones básicas en el campo financiero la protección de los intereses del público.

En el caso de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores se sugiere que se convierta en una institución autónoma del gobierno federal, debiendo su director ser nombrado por el Congreso de la Unión y presentar ante éste informes periódicos de los resultados de la supervisión bancaria. Esta es una propuesta que evitaría el papel de complicidad que jugó dicha Comisión en la quiebra bancaria.

## BIBLIOGRAFIA

Del Villar, R. Backal, D. Treviño, J. 1997. EXPERIENCIA INTERNACIONAL EN LA RESOLUCION DE CRISIS BANCARIAS. Banco de México. Documentos de Investigación.

Di Costanzo, Mario. 1999. Resumen y Comentarios Relevantes del Informe Mackey. Evaluación Integral de las Operaciones y Funciones del Fobaproa. 1995-1998. Versión en

## Disket.

Ley de Instituciones de Crédito. 1994. Comisión Nacional Bancaria

Ley de Instituciones de Crédito. 2001. Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Ley del Banco de México. 1993. BANXICO

Ley de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. 1995. CNBV.

Mackey, Michael. 1999. Evaluación Integral de las Operaciones y Funciones del Fobaproa. 1995-1998.

Mintzberg, Henry. (1999). "La Estructuración de las Organizaciones". Ed. Ariel. Barcelona, España.

Ortiz, Guillermo. (1994). La Reforma Financiera y la Desincorporación Bancaria. FCE.

Salinas de Gortari, Carlos. (1990). Iniciativa de Decreto que modifica los Artículos 28 y 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Iniciativa Presidencial para restablecer el régimen Mixto de Banca y crédito. El Mercado de Valores. No. 10 NAFIN. mayo 15, 1990.

## Reseña biográfica

### HECTOR ROGELIO NUÑEZ ESTRADA

Actualmente es profesor investigador del Departamento de Administración de la Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Azcapotzalco,. Es coordinador del eje curricular de Sistema Financiero. Imparte los cursos de Administración de Instituciones de Crédito y Mercado de Dinero y capitales. Ha coordinado el diplomado en Decisiones de Inversión que se ha impartido por la UAM y la Bolsa Mexicana de Valores. Ha sido editor de la revista Gestión y Estrategia.

Es doctor en Estudios Organizacionales por la UAM y realizó estudios de maestría y licenciatura en Economía en la UNAM. Es autor del libro Mercado de Dinero y Capitales y ha participado en libros colectivos, entre otros, Políticas Públicas en el Nuevo Sexenio de Plaza y Valdés, de la Economía Mexicana al Filo del Cambio y de Cambios Urgentes en la Política Económica. Es colaborador de diversas revistas especializadas, donde ha publicado numerosos ensayos sobre el sistema financiero.

Su práctica profesional en el campo financiero la desarrolló en la Comisión Nacional de Valores y en la Casa de Bolsa Valores Finamex.