

## LA CONSTITUCION DE 1967 EN VIETNAM DEL SUR, EJEMPLO TIPICO DE CONSTITUCION DE GUERRA

Es de todos conocida la trágica situación por la que atraviesa el Vietnam; la guerra en curso no sólo es la más sangrienta, sino también la más antigua de las que actualmente afligen a la Humanidad, ya que desde 1944 ha sido el Vietnam, salvo una pequeña pausa entre 1954 y 1956, campo de batalla permanente.

Tras la derrota de Francia en 1940, este país, que había conquistado Indochina<sup>1</sup> en las cuatro últimas décadas del pasado siglo, se vio obligado a acceder a las pretensiones del Japón que aspiraba a la hegemonía en el S. E. asiático. De esta forma fuerzas japonesas entraron en Tonkin en septiembre de 1940 y a finales de dicho año se produjeron choques fronterizos entre las tropas coloniales francesas y las de Thailandia que concluyeron con un armisticio realizado bajo los auspicios japoneses, que acentuaron su hegemonía en Indochina, no obstante, mantenerse nominalmente la soberanía de la Francia de Vichy.

En julio de 1941 los japoneses ocuparon el Sur del país convirtiendo a Cam-Ranh en una de las principales bases para la invasión de las posesiones inglesas y holandesas del S. E. asiático.

En 1944, derrotados los alemanes en Francia y caído el gobierno de Vichy, se levantaron las tropas coloniales contra los japoneses, y aunque aquellas fueron derrotadas y hubieron de retirarse a las partes más remotas de Laos, la campaña no había concluido al cesar las hostilidades en el Pacífico en agosto de 1945; mientras que paralelamente y apoyado por los aliados se desarrolla un movimiento de guerrillas de matiz nacionalista contra el ocupante japonés, cuyos líderes serán, en gran parte, comunistas.

---

<sup>1</sup> Que englobaba los actuales reinos de Laos y Cambodge y al dividido Vietnam, más Kran-Chen-Van.

Concluida la Guerra Mundial en el Pacífico, chinos y angloindios ocupan provisionalmente el país, procediendo posteriormente a transferir de nuevo la soberanía a Francia, pero casi inmediatamente estalla una sangrienta guerra de Liberación. Movimiento que en un principio adoptó un carácter puramente nacionalista y localizado en el Vietnam, mientras que Laos y Cambodge quedaban apartados del conflicto.

Conforme avanza la guerra<sup>2</sup> se impone la hegemonía comunista dentro del movimiento nacionalista<sup>3</sup>, por lo que el conflicto adquiere también el carácter de guerra civil siendo como eran también vietnamitas la mayoría de las tropas que combatían bajo bandera francesa<sup>4</sup>.

Concluyó la guerra por los acuerdos de Ginebra en julio de 1954 que consagraron la retirada de Francia del Extremo Oriente, la independencia de Laos y Cambodge y la división provisional del Vietnam por una línea a lo largo del paralelo 17.º y su eventual reunificación tras elecciones generales en las dos entidades políticas.

Tras algunos meses de precaria paz, en 1956 se reanuda la lucha en la parte Sur del país, cada vez con intensidad y dureza creciente hasta la actual internacionalización del conflicto.

Nadie ha hecho todavía un cálculo del ingente precio pagado en vidas humanas, en mutilados permanentes y en daños materiales durante los últimos veinticinco años por el sufrido pueblo vietnamita.

Tal situación bélica, con todas sus raíces y consecuencias, tiene que ser elemento decisivo en la inspiración del ordenamiento constitucional del Vietnam del Sur<sup>5</sup> y como consecuencia las cuatro Constituciones del país desde

<sup>2</sup> En las "Guerras de Liberación Nacional" la táctica ortodoxa es la alianza de los Comunistas con la "burguesía nacionalista" contra el "Imperialismo"...

<sup>3</sup> En 1949 los comunistas contaban con 80 miembros en la Asamblea Nacional frente a 84 de los no comunistas, pero el presidente del Frente de Liberación, el jefe del Ejército y el Ministro de Relaciones Exteriores eran comunistas.

<sup>4</sup> Según fuentes oficiales francesas, el ejército bajo su bandera era en 1952 de 400.000 hombres. De ellos 150.000 constituían el "Cuerpo Expedicionario", la mitad de los cuales eran franceses metropolitanos, y la otra mitad legionarios o nacidos en el Africa francesa.

<sup>5</sup> Normalmente al hablar del Vietnam me referiré al Vietnam del Sur, y sólo aludiré a la parte septentrional de la Nación cuando sea necesario. Según cálculos oficiales de 1964 el Vietnam del Sur contaba con 170.806 km<sup>2</sup> y 15.715.000 habitantes, mientras que el Vietnam del Norte tenía 158.750 km<sup>2</sup> y 17.000.000 de habitantes.

su Independencia (las de 1956, 1964, 1965 y 1967) han sido Códigos eminentemente provisionales y de guerra.

El carácter anticomunista que por la coyuntura bélica ha adoptado el Gobierno vietnamita hace que estos textos constitucionales afirmen de manera inequívoca su ideología anticomunista; de lo que es ejemplo el artículo 4 del vigente texto constitucional al declarar de forma terminante que: «La República del Vietnam se opone al Comunismo en todas sus formas» y que «Todo acto que persiga propagar o realizar la doctrina comunista queda expresamente prohibido».

La división del país, realizada por los acuerdos de Ginebra de 1954 y que tenía inicialmente un carácter provisional, no ha sido obstáculo para el mantenimiento del sentido de unidad nacional tanto en el Norte como en el Sur.

El Norte se denomina: «República Democrática del Vietnam» (Viet Nam Dan Chu Cong Hoa) y la Constitución vigente en la misma (de fecha 1 de enero de 1960) proclama solemnemente la unidad nacional. Mientras que el Sur se denomina: «República del Vietnam» (Viet Nam Cong Hoa) y el artículo 1.º de la Constitución vigente afirma en forma tajante que: «El Vietnam es una República independiente, una e indivisible», sin añadir a la denominación nacional etiqueta geográfica alguna.

Por otra parte en la República del Sur son numerosos los refugiados del Norte<sup>6</sup> lo que constituye uno de los factores de heterogeneidad de la misma, ya que existen claramente diferenciados, dentro del país, grupos de origen geográfico, étnico y religioso disímiles, con frecuencia contrapuestos, siendo tal circunstancia una de las razones que se añaden a la guerra para producir la inestabilidad en el país.

Los principales grupos religiosos en el Sur son cuatro: Los budistas, que constituyen mayoría; los católicos, muchos de ellos refugiados del Norte, que, aunque representan apenas el 10 por 100 de la población, debido a su superior nivel cultural desempeñan un papel destacado, en la vida política, administrativa y militar del país; y dos religiones típicamente vietnamitas Cao-Dai y Hoa-Hoa.

Las diferencias religiosas, que en más de una ocasión han desembocado

---

<sup>6</sup> En 1954 evacuaron sus hogares en el Norte más de 600.000 personas, en gran parte católicas, que se establecieron en el Sur. De los 117 diputados de la Asamblea Constituyente de 1967, 24 eran oriundos de Vietnam del Norte.

en disturbios sangrientos, ha llevado en el artículo 9 de la Constitución vigente a la declaración de neutralidad religiosa por parte del Estado.

Queda, por último, la existencia de minorías étnicas de importancia considerable no asimiladas por la mayoría vietnamita<sup>7</sup>, son éstas principalmente: las de origen chino<sup>8</sup>, la Khmer<sup>9</sup> y la «Montagnard», así llamada por los franceses ya que habitan las tierras altas del Sur del Vietnam; el número de los pertenecientes a esta última etnia se calcula entre 500.000 y 1.000.000 de personas, aunque ocupan una extensión del país desproporcionada a lo relativamente escaso de su número. Más atrasados los «montagnards» que las otras razas del Vietnam, vivieron relativamente aislados en sus tierras hasta que los vietnamitas comenzaron a establecerse en las mismas a partir de 1954, lo que provocó fricciones entre el Gobierno central y dicha etnia.

El 21 de febrero de 1966 en el curso de una reorganización gubernamental se creó un Ministerio para asuntos de los «montagnards» cuyo titular fue un miembro de dicha raza, el primero de la misma elevado a rango ministerial en Vietnam.

La actual Constitución consagra, en repetidos artículos, el respeto y protección a las minorías, y en la Asamblea Constituyente que la aprobó participaron 9 representantes de los «montagnards» y 4 de la minoría Khmer.

El 20 de julio de 1954, tras los acuerdos de Ginebra, nace el Vietnam del Sur a la vida independiente. Su primer jefe de Estado lo fue, nominalmente, el antiguo emperador de Anam: Bao Dai, pero un referéndum consagró la República el 26 de octubre de 1955.

Gobernó al país durante sus primeros años de vida independiente Ngo Din Diem, que dotó al Vietnam de su primera Constitución en 1956 y ejecutó en 1959 la reforma agraria, siendo asesinado en Saigón poco antes de concluir el año 1963.

A su muerte sucedió una etapa políticamente fluida e inestable, con con-

<sup>7</sup> No existen censos fidedignos sobre el número de los habitantes no vietnamitas del Sur. En el Norte, según el censo de 1960, con 13.554.000 vietnamitas, convivían 504.000 tays, 416.000 muongs, 385.000 thais, 314.000 nungs, 219.500 meos, 186.000 mans, 175.000 hoas, 32.500 san dius, 22.500 xas, etc... En el Norte se han constituido dos regiones autónomas para las zonas habitadas por las minorías étnicas, denominadas Viet-Bac y Thai-Meo, que ocupan la mitad de la extensión del País.

<sup>8</sup> Su principal núcleo está en Cholón, hoy barrio de la capital vietnamita.

<sup>9</sup> Los Khmers son la raza dominante en Camboya, donde a su vez 5 por 100 de la población es de etnia vietnamita.

tinuos cambios de gobierno (nueve en menos de dos años), golpes y contra-golpes de las fuerzas armadas, mientras que la guerra que asolaba al país tomaba cada vez mayores proporciones.

En los meses siguientes a la muerte del presidente Diem, estalla la rivalidad entre civiles y militares y entre budistas y católicos; convirtiéndose el Consejo de las Fuerzas Armadas, en el auténtico órgano de gobierno, dentro del caos reinante.

La guerra toma cada vez más un sesgo muy desfavorable para el Gobierno, y como consecuencia de ello el 9 de marzo de 1965 desembarcan en Danang las primeras unidades norteamericanas de combate. El 6 de mayo se disuelve el Consejo de las Fuerzas Armadas y el 14 de junio se constituye un Directorio Militar del que forman parte diez generales, y presidido por el también general Nguyen Van Thieu, que el 19 del mismo mes designa al vicemariscal Nguyen Cao Ky, jefe de las fuerzas aéreas del Vietnam, como presidente del Gobierno. El mismo día el Directorio Militar promulgó una Carta Constitucional que reemplazaba a la dictada con el carácter de provisional el 20 de octubre de 1964.

Aquella Constitución tuvo, como era lógico, dadas las circunstancias, un carácter también provisional y de excepción. Establecía un Gabinete responsable ante el Directorio Militar, siendo éste responsable a su vez ante un Consejo de las Fuerzas Armadas, constituido por todos los generales y por los jefes de los cuerpos especiales del país. Y se daba carácter constitucional a un Consejo de Seguridad Nacional facultado para proclamar el estado de excepción en todo el territorio nacional.

El 21 de febrero de 1966 se forma, también bajo la presidencia de Nguyen Cao Ky, un nuevo gabinete en que varios de los departamentos ministeriales ~~acusan~~ por su misma nomenclatura el carácter típico de un gabinete de guerra: «Desarrollo Revolucionario», «Refugiados», «Ex-combatientes», etc...

El presidente del Gobierno dio a conocer el proyecto de crear una comisión redactora de un nuevo texto constitucional dentro del plazo de dos meses. Carta que sería ulteriormente sometida a referéndum.

Ni esta ni otras medidas del Gobierno, como la aprobación de una nueva reforma agraria el 4 de septiembre de 1965, consiguieron acabar con la agitación interna; y el Directorio Militar, a fin de aplacarla, anunció el 8 de abril de 1966 que el 12 de dicho mes se reuniría un Congreso Político Nacional con representantes de las distintas organizaciones políticas y religiosas y de los organismos locales.

Reunido dicho Congreso procedió a la redacción de un programa, aprobado por el Directorio y aceptado por los distintos grupos religiosos y políticos, por lo que el Directorio procedió a dictar un Decreto-Ley convocando a elecciones para una Asamblea Constituyente que sería elegida por sufragio universal directo y secreto.

En el mes de junio el Directorio Militar se amplió con la entrada de diez civiles en el mismo y el 19 del mismo mes dicta un Decreto fijando la fecha de las elecciones para el 11 de septiembre; de acuerdo con el mismo el número de diputados a elegir sería de 117 (uno por cada 50.000 electores) designados por sufragio universal, directo y secreto<sup>10</sup>, reservándose 9 escaños para los «montagnards» y 4 para la minoría Khmer. Se declaró libre la participación de las distintas agrupaciones políticas exigiéndose para ser candidato el no haber colaborado en forma alguna con el Comunismo.

En la fecha prevista se celebraron las elecciones a las que se presentaron 540 candidatos entre los que repartieron sus sufragios 4.274.812 votantes. El 27 de septiembre se reunió la Asamblea que aprobó la nueva Constitución el 18 de marzo de 1967, que entró en vigor el 1.º de abril de dicho año, quedando derogada la Carta provisional de 1965.

\* \* \*

El texto constitucional cuenta con 117 artículos y, no obstante su carácter formalmente liberal y democrático en extremo, no puede eludir la sombra omnipresente de la guerra y los problemas causados por la misma a lo largo de todo su texto.

La libertad de residencia podrá restringirse legalmente «por razón de higiene, seguridad y defensa nacional» (art. 14); «El Estado tiene por misión dar su apoyo a la vida intelectual y material de los combatientes nacionales y socorrer y educar a los hijos de los caídos por la Patria» (art. 18); aquellas personas cuyos bienes hayan sido requisados «serán indemnizadas rápidamente y en forma suficiente de acuerdo con los precios en vigor» (art. 19) y, como consecuencia de los conflictos entre civilistas y militaristas del Vietnam en la etapa de 1963 a 1966, establece en su artículo 23 que los militares designados para cargos civiles serán desmovilizados y que los militares en activo

<sup>10</sup> Salvo los diputados representantes de la minoría montañesa que serán elegidos «de acuerdo con sus costumbres tribales».

no podrán participar en partidos ni actividades políticas. Igualmente se establece en el texto que en caso de que por motivos de guerra no se pudiesen celebrar elecciones, el presidente de la República podrá, de acuerdo con los dos tercios de los diputados y senadores, prorrogar el mandato de algunos organismos electivos y designar a los jefes provinciales (art. 65). Y el Consejo de Seguridad Nacional, que preside el primer mandatario, goza de amplios poderes.

Los principios fundamentales de esta Constitución se proclaman en los primeros artículos del texto: La unidad nacional, protección de las minorías étnicas, libertad, democracia, justicia social y anticomunismo. Declarando el artículo 5.º que: «La República del Vietnam se opone enérgicamente a toda forma de invasión y se esforzará en contribuir a la edificación de la seguridad y la paz en el mundo».

La declaración de derecho y deberes de los ciudadanos se enuncia en los artículos 6.º al 29 del texto, y es en extremo amplia, aunque dadas las circunstancias de excepción por que atraviesa el país, está prevista su restricción legal (art. 29).

Se reconoce el *habeas corpus*, se prohíben las torturas y, como norma curiosa, se establece que si la inculpada fuese una mujer encinta por más de tres meses y que cuente con profesión y dirección fija, podrá gozar de libertad provisional. También establece que el detenido por error podrá exigir indemnización a la nación (art. 7).

Se establece el respeto al domicilio y a la correspondencia «dentro de los límites fijados por la Ley» (art. 8) y la libertad religiosa, siempre que la misma «no atente a los intereses del Estado, a la seguridad y al orden público o a las buenas costumbres» (art. 9).

Se reconoce también la libertad de reunión, asociación, pensamiento, palabra, etc., y se reconoce el derecho a la oposición política «sin violencia y en la legalidad» (art. 13).

Enumera entre los derechos sociales, los de trabajo, huelga y la libertad sindical, declarando que: «El Estado procurará crear empleos para todos los ciudadanos» (art. 15).

El Estado reconoce y garantiza la propiedad privada y procurará mejorar el nivel de vida de los agricultores y su acceso a la propiedad (art. 21). Se establece también la libertad de empresa, se rechazan los monopolios y declara que: «El Estado sostendrá especialmente a las clases sociales económicamente débiles» (art. 20).

Nota interesante, tomada del sistema económico francés y hoy adoptada en forma general por los países de la Europa Occidental, es el derecho reconocido a los obreros de nombrar un representante para que participe en la gestión de las empresas (art. 22).

Impone como deberes del ciudadano la defensa de la patria y del régimen republicano, de la Constitución y las leyes, el pago de los impuestos y el cumplimiento del servicio militar.

Nota interesante es igualmente el reconocimiento y protección otorgado a las minorías étnicas como consecuencia del carácter plurirracial del país (art. 24).

En su parte orgánica establece esta Constitución un Ejecutivo fuerte, un régimen semiparlamentario y un bicameralismo de corte clásico.

El Poder Legislativo reside en la Asamblea Nacional, constituida por una Cámara de Diputados y un Senado. La primera consta de 102 miembros elegidos por cuatro años por sufragio universal, directo y secreto, estableciéndose como una de las condiciones para poder pertenecer a la misma «encontrarse en regla en lo que concierne a las obligaciones militares» (art. 32-4.\*). El Senado consta de 30 a 60 miembros elegidos también por sufragio universal, directo y secreto de listas plurinominales<sup>11</sup>, siendo de seis años el mandato y renovándose el Senado por mitad cada tres años.

A la Asamblea Nacional corresponde aprobar las Leyes, tratados, declaraciones de guerra y negociaciones de paz, la proclamación del estado de guerra y el controlar al Gobierno en su política (art. 39).

Cualquiera de las Cámaras puede interpelar al Gobierno si lo piden un tercio de sus miembros (art. 40) y la Asamblea Nacional puede recomendar la sustitución de una parte o de la totalidad del Gabinete, si lo aprueban las dos terceras partes de los diputados y senadores. Si el presidente de la República no acepta esta recomendación, la Asamblea Nacional podrá rechazar su decisión por el voto de las tres cuartas partes de los diputados y senadores (art. 42).

Se reconoce el derecho de veto legislativo del presidente de la República, veto que podrá ser rechazado por la mayoría absoluta de los diputados y senadores.

---

<sup>11</sup> Como consecuencia de este sistema en las últimas elecciones senatoriales entre las listas triunfantes hay una mayoría católica.



En cuanto al Poder Ejecutivo su titular es el presidente de la República, y tanto éste, como el vicepresidente son elegidos por cuatro años, en la misma lista y por sufragio universal, directo y secreto. Ambos son reelegibles una sola vez (art. 52).

El vicepresidente de la República sustituye al presidente, caso de que cese en sus funciones antes de que falte un año para finalizar su mandato, caso contrario, deberá organizar elecciones presidenciales en el plazo de tres meses. Si faltase también el vicepresidente de la República, será el presidente del Senado el titular del Poder Ejecutivo, debiendo convocar elecciones presidenciales también en el plazo de tres meses.

Es el presidente de la República quien designa al primer ministro y quien, de acuerdo con el Senado, nombra a los jefes de misión diplomática y a los rectores de las universidades (art. 59); es el comandante supremo de las Fuerzas Armadas de la República, ejerce el derecho de gracia y puede, en circunstancias de excepción, proclamar por Decreto-Ley el estado de alerta, urgencia o sitio, en todo o en parte del territorio nacional, decisión que deberá ser ratificada por la Asamblea Nacional en el plazo de doce días (art. 64).

Entre las funciones específicas del vicepresidente de la República se cuentan el presidir los Consejos de Educación y Cultura, Económico y Social y el de Minorías Étnicas, no pudiendo, sin embargo, desempeñar puesto alguno en el Gabinete (art. 66).

Se declara la independencia del Poder Judicial, confiado a un Alto Tribunal de Justicia, cuyos magistrados se nombran por el presidente de la República, de una terna presentada por las diferentes instituciones jurídicas del país; siéndo de seis años la duración de su mandato.

El Alto Tribunal de Justicia interpreta la Constitución y examina, dentro de la tradición constitucional norteamericana que tantos seguidores ha tenido, el carácter constitucional o no de las Leyes, Decretos-Leyes o Decretos; también puede acordar la disolución de un partido político si juzga que su línea de acción es contraria al régimen de la República (art. 81).

En la Constitución se regulan igualmente otras instituciones: la administración local, los partidos políticos y algunos organismos especiales.

Se reconoce el principio de la descentralización en la Administración Local, aunque el Gobierno central designe cerca de las autoridades locales y provinciales dos adjuntos: uno para asuntos administrativos y otro para los de seguridad.

El texto constitucional establece que si las autoridades locales actúan contra la Constitución, las leyes o la política nacional, el presidente de la República podrá poner fin a sus funciones (art. 75). Medida esta última que, dada la presente coyuntura del Vietnam, concede lógicamente amplios poderes de hecho a la Administración Central, y que se confirman en el artículo 114 (transitorio) autorizando al futuro presidente constitucional a designar libremente a los jefes provinciales durante su primer mandato.

En lo relativo a los partidos políticos se reconoce su existencia por ser su papel «esencial en el régimen democrático» (art. 99) y se reconoce igualmente a la oposición política como institución (art. 101), declarando que el Estado «se propone llegar al bipartidismo» (art. 100), idea tomada, al igual que otras declaraciones de este texto constitucional, de las tradiciones políticas anglosajonas.

En la Constitución se regulan también otros organismos políticos: El Tribunal Especial encargado, si procediere, de destituir al presidente de la República, al vicepresidente, al primer ministro, miembros del Gabinete y del Alto Tribunal de Justicia, y que está compuesto de cinco diputados y cinco senadores, siendo su presidente el del Alto Tribunal de Justicia.

El Censorado: encargado de ejercer la vigilancia de los funcionarios públicos, evitar el cohecho, abuso de poder y enriquecimiento ilícito de los mismos. Igualmente se crean los Consejos de las Fuerzas Armadas, de Educación y Cultura, Económico y Social y Etnico; encargado este último de los asuntos de las minorías raciales del país, y dos tercios de cuyos miembros serán elegidos por éstas y el tercio restante por el presidente de la República.

En lo relativo a la reforma constitucional nos hallamos—lógicamente por los antecedentes ya examinados—ante un texto flexible.

El presidente de la República o la mayoría absoluta de los diputados o senadores podrán presentar enmiendas al texto constitucional (art. 103), y se adoptarán por mayoría de dos tercios de los miembros del Senado y de la Cámara de Diputados (art. 105), sin que las enmiendas así aprobadas puedan ser vetadas por el presidente de la República.

En las disposiciones transitorias se acuerda que la Asamblea Constituyente continúe en sus funciones para organizar y vigilar la elecciones de presidente y vicepresidente de la República, Senado y Cámara de Diputados y para dictar las leyes organizando el Censorado y el Alto Tribunal de Justicia y regulando los partidos políticos y la prensa.

LA CONSTITUCIÓN DE 1967 EN VIETNAM DEL SUR, EJEMPLO TÍPICO DE CONSTITUCIÓN...

Igualmente dispone que en el plazo de seis meses se convoquen elecciones para presidente y vicepresidente de la República (art. 115).

En el plazo previsto se realizaron dichas elecciones, formando la candidatura triunfante: como presidente, el general Nguyen Van Thieu, antiguo presidente del Directorio Militar, y como vicepresidente el vicemarisal Nguyen Cao Ky, primer ministro vietnamita desde 1965.

LUIS MARIÑAS.

1. The first step in the process of identifying a problem is to recognize that a problem exists. This is often done by comparing current performance with a desired state or goal. For example, a manager might notice that sales are declining or that customer satisfaction is low. Once a problem is identified, the next step is to define it more precisely. This involves determining the scope of the problem, its causes, and its effects. For instance, a manager might define a problem as "a 10% decrease in sales over the last quarter, primarily due to a loss of market share in the competitive market." This definition helps to narrow down the focus of the problem and provides a clear starting point for further investigation.

2. The second step in the process is to gather information about the problem. This involves collecting data and facts that are relevant to the problem. For example, a manager might gather data on sales trends, customer feedback, and market conditions. This information is then analyzed to identify patterns and trends that can help to explain the problem. For instance, a manager might discover that sales are declining in all markets, but the decline is most pronounced in the competitive market. This information is then used to develop a hypothesis about the cause of the problem. For example, the manager might hypothesize that the decline in sales is due to a loss of market share in the competitive market.

3. The third step in the process is to develop a solution. This involves identifying potential solutions and evaluating them based on their feasibility, effectiveness, and cost. For example, a manager might identify several potential solutions, such as increasing marketing efforts, improving customer service, or developing new products. Each solution is then evaluated based on these criteria. For instance, a manager might find that increasing marketing efforts is the most feasible and effective solution, but it is also the most expensive. This information is then used to select the best solution. For example, the manager might select the solution of increasing marketing efforts, but only if it is possible to do so within the budget.

4. The fourth step in the process is to implement the solution. This involves putting the solution into action and monitoring its progress. For example, a manager might implement a solution by increasing marketing efforts, such as running a new advertising campaign or hiring additional sales staff. The progress of the solution is then monitored to ensure that it is being implemented correctly and that it is having the desired effect. For instance, a manager might monitor sales trends and customer feedback to see if the solution is having the desired effect. If the solution is not having the desired effect, the manager might need to adjust it or try a different solution.

5. The fifth and final step in the process is to evaluate the results of the solution. This involves comparing the results of the solution to the original problem and determining whether the solution was effective. For example, a manager might compare sales trends and customer feedback before and after the solution was implemented. If the results show that sales have increased and customer satisfaction has improved, then the solution was effective. If the results show that sales have not increased and customer satisfaction has not improved, then the solution was not effective. This information is then used to determine whether the solution should be continued, modified, or replaced.