

columna

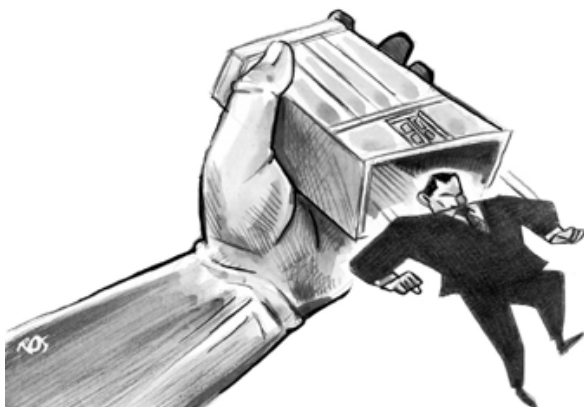
RAMÓN DÍAZ

Lo que el EP-FA tendría que hacer antes que nada es terminar con el gobierno colegiado de los entes. Los presidentes ejecutivos no contrarían los principios de la izquierda

Futuro de las empresas públicas

Mi prédica, doquiera haya escrito, ha abogado por suprimir tales empresas. Ello no significa, sin embargo, que cualquier sistema de empresas públicas me sea indiferente. No parece ser este el momento oportuno para proponer privatizaciones, pero tal vez al nuevo gobierno le interese —visto que, por el momento, no podremos deshacernos de ellas— organizar las empresas públicas racionalmente, en beneficio de todos.

La izquierda ha demostrado, aparte de la capacidad para ampliar su electorado, una notable aptitud para ganar plebiscitos. Organizar empresas estatales conforme a la razón exigirá reformar la Constitución, pero me parece que ese no será, para el EP-FA, un obstáculo decisivo, como sí demostró serlo para el Partido Nacional durante la administración Lacalle, y sin que el Partido Colorado lo haya siquiera intentado nunca. Lo que el EP-FA tendría que hacer antes que nada es terminar con el gobierno colegiado de los entes. Lo primero que debo demostrar es que sustituir a los directorios por sendos presidentes ejecutivos no tiene nada que contraríe los principios de la izquierda. Al contrario, en la URSS, que fue, junto con China, el país donde funcionó el mayor número de empresas estatales, éstas no fueran regidas por directorios. Cito a continuación de "Economía Política del Socialismo", libro publicado en Moscú por Editorial Progreso, de la autoría de P. Galenko y colaboradores (s/f). Como no podía ser de otra manera, trata, *inter alia*, de la organización de las empresas públicas. En la pág. 139 se lee lo que sigue: "La administración directa de las empresas del Estado se efectúa sobre la base de la *dirección unipersonal*, indispensable en toda gran producción maquinizada." (énfasis en el original). Por



otra parte, en el mundo entero, regímenes capitalistas por supuesto incluidos, tampoco se utiliza el gobierno colegiado de las empresas, ni privadas ni públicas. Se rigen, en cambio, por un gerente general (en inglés "Chief Executive Officer", o CEO) y el Directorio, que por supuesto también existe, sólo se ocupa de nombrar al CEO, establecer el presupuesto y líneas generales del negocio, y someter la rendición de cuentas sobre la cual el Directorio se pronuncia, determinando un premio pecuniario si lo estima conveniente a los intereses de la empresa. El Directorio también puede, por supuesto, destituir al CEO y nombrar otro en su lugar. Es entendido que los directores no califican como funcionarios de tiempo completo, ni tienen oficina ni locomoción, y su remuneración se regula, consiguientemente, a niveles muy inferiores a los que perciben los CEOs. Por otra parte, ni el CEO ni los directores son designados por períodos breves, ajustados al ciclo político, como aquí hacemos desaprovechando la experiencia que van acumulando. Estos tipos de organización redundan en notorias

ventajas, a saber:

1) Con la dirección unipersonal, las empresas se desburocratizan. El sistema burocrático es aquel en el cual se busca optimizar la calidad de las decisiones, con muchos informes por lo general, pero la oportunidad de las decisiones no cuenta para nada. Lo mismo si toma quince minutos que un mes. Los directorios quieren tener dictámenes con los cuales protegerse si los atacan, y no importa cuanto tiempo ponen. De esa manera es imposible adminis-

El contexto aconseja evitar las empresas públicas: ninguno de los países florecientes cuenta con ellas

trar razonablemente una empresa. Los anglosajones dicen que "el tiempo es oro" y, si lo que uno quiere es eficiencia, hay que darles la razón.

2) Recompensando al CEO por buenos resultados se lo estimula para que ponga empeño en

su trabajo. Aquí en el Uruguay si la empresa estatal gana o pierde, da igual: el CEO siempre recibe la misma remuneración misérrima. En algunos países esa práctica funciona como un incentivo para la corrupción, pero no en el nuestro, al parecer, con contadas excepciones. Al mismo tiempo, los dirigentes de empresas son humanos. Si ganan poco ahora, se preocupan por hacer carrera política para prosperar más adelante. El principal electorado que esperan haya de permitirles mejorar de condición es, obviamente, el personal de la empresa. Por eso no puede extrañar que la mayor parte del tiempo los directores de nuestros entes autónomos se dediquen a recibir funcionarios que vienen a solicitar alguna promoción u otra mejora laboral. El resultado de esas sesiones, como puede imaginarse al lector, representan más dinero para el personal y más impuestos para él.

3) A veces el electorado a cultivar no está en el personal sino en la clientela de la empresa. Ello acontece, fundamentalmente, con los entes dedicados a intermediar en el crédito. Un director del BHU

dijo en cierto momento a los deudores que no pagasen el incremento de las cuotas, que él haría que se les cobrasen con el capital. Así nacieron los "colgamentos", que costaron al banco millones de dólares, pero nadie se ocupó de ello. Finalmente, la institución cayó en la insolvencia, pero ahora está en vías de ser reconstituida, para iniciar probablemente otro ciclo de aventura y desastre financiero. Si hubiese habido directores personalmente responsables de pérdidas ilegítimas, esto nunca habría ocurrido.

4) Ocasionalmente, algún directorio se ha propuesto ganar dinero para su empresa mediante operaciones internacionales de gran riesgo. Se estima que una empresa que optó por esa estrategia tiene un excedente de empleados del orden de 2.000. Sin embargo, en lugar de reducir el personal basándose en el principio constitucional de que el funcionario es para la función, y no a la inversa, se lanzó a ejecutar un plan internacional, que la obligaba a entrar en un mercado fuertemente competitivo, cuando su única experiencia consistía en trabajar en un ámbito en el que goza de un riguroso monopolio. La pérdida acumulada hasta ahora alcanza a decenas de millones de dólares, que pesarán sobre los contribuyentes fiscales. Semejante perjuicio se habría evitado si el equilibrio económico de la empresa se hubiese buscado por el método normal, es decir, reduciendo el personal excedentario.

¿Empresas estatales? Un vasto contexto internacional aconseja evitarlas, y ninguno de los países cuya economía florece cuenta con ellas; pero, si han de soportarse por razones políticas, no debe desatenderse la posibilidad de reducir las pérdidas consiguientes, buscando que su organización se ajuste a la racionalidad, en lugar de violentarla como invariablemente se ha hecho por ahora en este país.