

## **Empresas públicas: sano debate**

Eduardo Engel y Mario Waissbluth\*

Más allá de los dimes, diretes y confusiones, la ola de denuncias sobre Codelco está teniendo consecuencias tan saludables como el caso MOP-Gate. Pareciera que las crisis son el principal detonante de la reforma del Estado en Chile.

El buen gobierno corporativo de las empresas públicas se basa en una serie de principios básicos y es hora de legislar para que imperen estos principios. Primero, hay que clarificar los roles y atribuciones del dueño, del directorio y de los ejecutivos. Una premisa elemental es que el presidente ejecutivo o gerente general de la empresa debe ser designado y removido por el directorio. Si esa premisa no se cumple -y hasta ahora no se ha cumplido- los directorios son cuerpos meramente consultivos, sin las atribuciones necesarias para ejercer el mandato del dueño en cuanto a su conducción estratégica, su adecuada gestión y la vigilancia de la probidad. Esto debe quedar sancionado por ley, pues no faltarán en el futuro Presidentes de la República que caigan en la tentación de mandar a los directores a escoger a un ejecutivo determinado.

Para que los directores ejerzan su rol, es esencial que tengan un elevado grado de profesionalismo que combine conocimientos del sector, de finanzas y de control de gestión y probidad. Asimismo, es necesario que una mayoría de ellos sea designado a través de un mecanismo de selección como el del Consejo de Alta Dirección Pública o equivalente. Si son una minoría, la tentación presidencial reaparecerá inevitablemente.

Es importante clarificar algunas confusiones aparecidas en la prensa. Por ejemplo, es conveniente recalcar que el Consejo de Alta Dirección, que por cierto es independiente y políticamente balanceado, no designa directores sino que propone ternas para que el Presidente de la República elija. Si este Consejo entrara a designar su rol quedaría completamente desvirtuado y sería una amenaza al sistema de alta dirección que tanto trabajo ha costado legislar y poner en marcha.

Un tercer elemento es que las empresas públicas tienen dos importantes diferencias con las privadas: una envergadura que puede impactar al resto de la economía y un rol social que se traduce en que sus objetivos van más allá de maximizar los recursos que generan para el Estado. Así, por ejemplo, BancoEstado y Correos tienen sucursales en pueblos recónditos, aun si éstas no son

rentables. También es legítimo que los proyectos de inversión de Codelco compitan con otros proyectos de inversión del gobierno y que se considere el impacto macroeconómico de los mismos. Por lo anterior, es importante que no todos los directores sean designados a través del mecanismo arriba mencionado y que al menos el presidente y vicepresidente del directorio sean nombrados directamente por el Ejecutivo.

Un cuarto elemento es que, si un directorio ha de ejercer adecuadamente su rol, su dedicación de tiempo a este trabajo debe ser congruente con el tamaño del animal. Pretender tan siquiera estar enterado de lo que pasa en una bestia del tamaño de Codelco a través de una o dos reuniones mensuales de un par de horas no tiene sentido. Se requeriría a lo menos una dedicación de medio tiempo y un staff autónomo, simplemente para estar al día.

Es por eso que los ministros no pueden ser directores. Lo que sí es deseable es que, de manera análoga a como sucede con el Banco Central, el ministro de Hacienda pueda participar en las reuniones de los directorios de cualquier empresa pública, con derecho a suspender, durante un período de quince días, las decisiones que estime atentan contra la política macroeconómica u otras políticas públicas.

Por último, sería bueno que un 20 % de las acciones de cada empresa pública se sacara a la Bolsa. Si se hizo con la Zofri, no hay razón para que Codelco o Correos no puedan. El precio de las acciones, las Fecus y la vigilancia de la Superintendencia de Valores contribuyen de manera simple y eficaz a una gestión más transparente. Mucho se ha discutido en estos días si la ola de denuncias sobre Codelco ha afectado su valor, Si una fracción de la minera estatal se transara en Bolsa tendríamos una respuesta irrefutable a esta pregunta.

**\*Eduardo Engel es Profesor Titular de Economía de la Universidad de Yale. Mario Waissbluth es profesor del Departamento de Ingeniería Industrial de la U. de Chile**