



¿UN NUEVO CICLO PARA LAS EMPRESAS ESTATALES?

OPINIÓN • GESTIÓN

El desafío de la gobernanza para una estrategia nacional de desarrollo también debe ser asumido por las empresas públicas.

Sebastián Depolo

La desconfianza creciente en el mercado como gestor eficaz de las controversias del desarrollo que se ha visto, por ejemplo, en la gestión de los conflictos socio-ambientales, en las dinámicas de subcontratación y precarización del empleo y en el impacto del desarrollo económico en la escala local, en especial en las regiones y zonas más alejadas del país, sin contar los públicos y masivos abusos a consumidores, ha producido un cambio en la sociedad.

Los ciudadanos demandan más y mejor regulación al Estado y una acción proactiva en la construcción y liderazgo de una estrategia nacional de desarrollo, cuestiones abiertamente opuestas a las recetas de corte neoliberal que han predominado en el país.

Lo que ocurre es una controversia pública de fondo: ¿es deseable el crecimiento económico y la actividad de las empresas si no se percibe desarrollo integral para la población?. Este desafío es el de la gobernanza del desarrollo.

Este desafío también debe ser asumido por las empresas estatales. ¿Habrá un nuevo ciclo en Codelco, TVN, Enap, Metro, BancoEstado? ¿Cuáles debieran ser los impulsos estratégicos en esta nueva etapa? ¿Cómo conciliar competitividad en las industrias en las que están y sustentabilidad de largo plazo para que sean referentes para los otros actores y eleven los estándares de sustentabilidad y de legitimidad ante una ciudadanía más exigente?

Hay dos grandes familias de respuestas para este tipo de problemas en la gestión de empresas estratégicas: la modernización tecnocrática y el corporativismo social.

Por modernización tecnocrática se entienden los planes de control de costos, focalización en tareas centrales y el rediseño constante de procesos, flexibilizando lo más posible las regulaciones para que las empresas puedan capturar las “ventajas competitivas” que los países ofrecen. Estas prácticas suelen tener impactos negativos en la identificación del trabajador con la empresa, al reducir el vínculo del trabajo a la idea de contrato individual, pero generan adhesión vía la promesa de la competitividad en mercados agresivos y demandantes.

Las prácticas del corporativismo social están asociadas a grandes acuerdos que protegen el trabajo y hacen viable políticamente las estrategias de largo plazo de desarrollo de las empresas, en especial las de financiamiento. Alianzas entre administración y sindicatos para el desarrollo de la misión de las empresas. Las prácticas del corporativismo social

llevan a la inclusión al más alto nivel de las empresas a representantes de los trabajadores y a una construcción identitaria fuerte entre empresa y trabajador vía alianza empresa-sindicato.

Con sus propias particularidades, en las empresas estatales chilenas los años de la administración Piñera serán recordados por una focalización en la eficiencia, una instalación de criterios de administración gerencial provenientes del mundo privado y una restricción de su rol público, una adhesión con fuerza a las prácticas de la “modernización tecnocrática”.

Con la llegada de la nueva administración gubernamental no pocos actores, en especial los laborales, esperan un giro en las prácticas de gestión hacia las del corporativismo social. Sin embargo, la magnitud del desafío de dotar de legitimidad el accionar de las empresas no se resuelve con acuerdos internos y certezas a los ya incluidos.

Un verdadero nuevo ciclo pasa por incorporar en la estrategia de estas empresas agresivas políticas de liderazgo e innovación en sus sectores, por atraer y mantener a los mejores trabajadores y profesionales y por ampliar su impacto en las comunidades donde están instaladas,

haciendo posible que las controversias del desarrollo tengan una resolución viable que incluya niveles crecientes de participación y accountability ante la ciudadanía.

Si las empresas estatales quieren jugar un rol estratégico en los años por delante deberán ser capaces

Un verdadero nuevo ciclo pasa por incorporar en la estrategia de estas empresas agresivas políticas de liderazgo e innovación en sus sectores.

de producir resultados sociales tanto como resultados de negocio; veremos si las nuevas autoridades toman acción en esta dirección y si las empresas del Estado marcan un nuevo rumbo para el conjunto de los actores económicos porque es finalmente en las prácticas concretas de negocio donde se juega la legitimidad de la acción de las empresas y su aporte al desarrollo. ■

Sebastián Depolo

Sociólogo. Director Ejecutivo de Industria Humana. Consultor Asociado del Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile.