

### Antonio Francés

*Debates IESA* tiene una gran deuda con Antonio Francés. Miembro fundador de su consejo editorial, la revista del IESA contó con la riqueza de su conocimiento, compromiso con Venezuela e inagotable capacidad de trabajo. Quienes trabajamos en *Debates IESA* queremos rendir tributo a su legado intelectual y humano.

- *Debates IESA* tiene como finalidad promover la discusión pública sobre la gerencia y su entorno, mediante la difusión de información y la confrontación de ideas. Es publicada trimestralmente por el Instituto de Estudios Superiores de Administración, en Caracas, Venezuela.
- *Debates IESA* está dirigida a quienes ocupan posiciones de liderazgo en organizaciones públicas o privadas de toda índole. El objetivo es propiciar la comunicación entre gerentes, funcionarios de gobierno, políticos, empresarios, consultores e investigadores.
- En *Debates IESA* tienen cabida los artículos que examinen temas de actualidad, análisis de políticas públicas y empresariales, aplicaciones de las ciencias administrativas y hallazgos de las ciencias sociales. Son bienvenidas, también, las exposiciones de teorías y modelos novedosos, reseñas de publicaciones y críticas o discusiones de artículos publicados en ésta u otras revistas.
- *Debates IESA* es una revista arbitrada. El editor enviará una copia anónima de cada artículo a dos árbitros, quienes emitirán alguno de los juicios siguientes: el artículo debe publicarse tal como está, requiere cambios o no debe publicarse.
- Los artículos publicados en *Debates IESA* no expresan consenso alguno, ni la revista se identifica con corrientes o escuelas de pensamiento. Además, los autores pueden estar en desacuerdo. No se acepta responsabilidad alguna por las opiniones expresadas, pero sí se acepta la responsabilidad de darles la oportunidad de aparecer.

Es necia e inútil esa vieja discusión sobre si el Estado debe intervenir o no para encauzar el comportamiento de las empresas y otros actores económicos. No hay Estado moderno, por muy liberal que sea, que no regule, al menos para controlar algunas externalidades negativas como la contaminación o la discriminación social. Es así aun cuando los creyentes en la libertad de empresa argumenten que el mejor mecanismo regulador es y será siempre la mano invisible del mercado. Dicho esto, no podemos caer en el extremo opuesto de afirmar que toda intervención del Estado es buena, aun cuando los fundamentalistas del socialismo así lo crean.

De la experiencia venezolana podemos derivar varias lecciones en relación con la regulación por parte del Estado, tal como lo muestran los trabajos que presentamos en esta edición de *Debates IESA*. A manera de ejemplo, consideremos algunas de ellas.

Una: cuando se habla de regulación estatal hay que preguntarse quién es el Estado. Al Estado no podemos tratarlo como una especie de ente superior que está más allá de lo humano y lo divino y que, por tanto, es sabio, racional, impersonal e imparcial. Ningún Estado posee esos atributos, si bien es verdad que en los países con pobre desarrollo institucional la brecha entre el Estado ideal y el real es trágicamente absurda. Por eso no es raro que nuestra legislación no tome en cuenta la experiencia universal en materia de regulación, ni que los organismos responsables de hacer que la legislación se cumpla muchas veces no actúen con inteligencia y probidad. Quien regula no es una entelequia llamada Estado, sino un conjunto de organizaciones burocráticas de las cuales se apropian quienes detentan el poder.

Dos: la eficacia de las regulaciones no se determina en abstracto, analizando las virtudes o los defectos de las normas, sino a partir de los resultados. «Por su frutos los reconoceréis» debe ser la máxima que guíe cualquier evaluación de las regulaciones estatales. Muy lejos estamos de que sea así en países como el nuestro, en los cuales escasean las evaluaciones rigurosas y la información para fundamentar tales evaluaciones. Por eso, la discusión sobre los efectos de las regulaciones no pasa de ser juegos florales en los cuales nos lanzamos simples pareceres u opiniones.

Tres: en materia de regulación pocas veces «más es mejor». Siempre que el Estado interviene hay que sopesar el riesgo de los efectos indeseables y de estar complicando las cosas innecesariamente. Parafraseando a Neruda, toda regulación debe ser «simple como un anillo y clara como una lámpara», para que los organismos responsables de su aplicación puedan actuar eficientemente y las organizaciones o personas reguladas sepan a qué atenerse. El enredo sólo sirve para entorpecer y para que unos cuantos vivos obtengan provecho personal mediante coimas o comisiones.

Cuatro: hay regulaciones que promueven la buena conducta ciudadana de las empresas. Claro ejemplo son las que tienen que ver con la responsabilidad social. En los últimos años hemos visto proyectos que producen efectos positivos para las colectividades, gracias a leyes que obligan a las empresas a darse cuenta de que pertenecen a un colectivo social en el cual pueden obtener buenas ganancias. Es cierto que unas cuantas empresas no necesitan esas leyes para ocuparse del bienestar colectivo, pero también es verdad que muchas tuvieron que responder a una exigencia legal para percatarse del mundo en el que viven.

Quinto: con frecuencia, los organismos públicos no cumplen sus propias regulaciones y no les pasa nada, simplemente porque el Estado «se paga y se da el vuelto». En este sentido, el incumplimiento de la legislación es público y notorio; si no que hablen los cientos de miles de empleados públicos que tienen que esperar a veces hasta años por el pago de sus prestaciones laborales.

Sexto: saber desempeñarse en medio de una madeja de normas reguladoras se ha convertido en una habilidad gerencial que puede significar la diferencia entre el éxito o el fracaso de una empresa. Sin duda, esto no constituye una virtud en un sistema económico bien organizado, pero es parte de la cruda realidad en la que tienen que sobrevivir gran parte de las empresas y organizaciones de cualquier tipo. Desconocer este hecho es simplemente temerario.

Lecciones como éstas deben ser más que suficientes para prestarle cuidadosamente atención a nuestros enredos regulatorios. Lo interesante es que, a pesar de esos enredos, casi siempre innecesarios y perturbadores, muchas empresas salen adelante con éxito. Son empresas cuyos resultados muestran que, desde el punto de vista gerencial, se puede estar regulado pero no capado. ■