



Universidad de los Andes

PABLO HALPERN  
DIRECTOR CENTRO REPUTACIÓN CORPORATIVA

## Bombas de tiempo y reputación

**Diario Pulso**  
**26 de agosto de 2016**

Cuando en una industria se desencadena una crisis, es porque algo importante no se anticipó. Las isapres han venido subiendo los precios de sus planes de salud sin informar a sus clientes. Si la regulación lo hace permisible, ¿por qué no? Pero en estos tiempos cumplir con la regulación es el piso.

Las prácticas de las compañías deben ser socialmente aceptables, de lo contrario, más temprano que tarde serán descubiertas y penalizadas por la gente. Las isapres ignoraron la falta de legitimidad del cambio unilateral de precios en sus contratos y asumieron que esto nunca tendría consecuencias.

El caso terminó por judicializar la relación entre las isapres y sus usuarios, con un fuerte impacto en las utilidades de las compañías que, en los primeros meses de este año, han caído en 61,4%. Se trataba de una bomba de tiempo que los ejecutivos de las isapres no desactivaron.

¿Acaso la desinformación en un asunto crítico para los clientes se podía extender al infinito sin que nunca llegara a convertirse en un escándalo? Las compañías debieron prever este escenario promoviendo una solución o auto-regulándose antes de que el problema les estallara en la cara. La consecuencia de la renegación del riesgo es que las isapres han quedado expuestas política, judicial y comercialmente.

La ley del lobby fue concebida para ser vulnerada. Si una reunión entre un empresario y una autoridad de gobierno ocurre en un restaurante, la norma no obliga a las partes a registrarla. Un funcionario público puede ser objeto de lobby en cualquier parte que no sea su oficina y todo bien.

¿No es extraño que desde que la ley se promulgó se hayan registrado 342 audiencias que, en su gran mayoría, han sido solicitadas por gestores de intereses y no por lobistas? ¿Se acabó la industria del lobby en Chile? No sería raro que algunas empresas estén incurriendo en prácticas irregulares de lobby. ¿Será esta una bomba de tiempo? Habría que incluirla en la lista y hacer algo. ¿O habrá que esperar hasta que reviente?

En Chile poco y nada se sabe de las huellas de carbono que dejan las empresas. Estas tienen un impacto severo en el calentamiento global. Si es que están siendo medidas por las compañías nadie

lo sabe. Tampoco son públicas las políticas de mitigación, si es que existen. ¿Bomba de tiempo? Si uno mira lo que ha ocurrido en el resto del mundo, no falta mucho para que en Chile esta se convierta en una zona de conflicto que tendrá como actores a los gobiernos, a la sociedad civil y a las empresas. ¿Habrá que esperar a que explote? ¿No será más rentable desactivarla ahora?

El financiamiento irregular de la política es uno de los casos de negación, en un sentido freudiano, más masivo en el comportamiento empresarial. No hay que ser abogado para saber que si se reciben boletas por un servicio que no se prestó y se imputan a gastos, se ha incurrido en una forma de evasión tributaria. Durante décadas la política se financió a través de esta figura hasta que explotó como bomba de racimo, dañando severamente la reputación de empresarios y políticos.

Si bien es cierto la crisis ya se había incubado, los escándalos asociados a la subvención de campañas políticas terminaron por hundir la confianza de los ciudadanos en el mundo privado y el público. ¿Cómo nadie pudo ver que algún día esto saldría a la luz? ¿Por qué no estaba en el mapa de riesgo de las empresas?

Todas las compañías tienen bombas de tiempo. ¿Por qué las empresas tienden a ignorarlas? Existe entre nosotros una cultura de país pequeño, en que ha predominado una connivencia entre el poder político y el empresarial. Los grandes grupos económicos han vivido bajo la fantasía de la impunidad. “Con un par de llamados lo arreglamos”, ha sido el modus operandi de las élites para resolverlo todo.

Pero ese mundo se acabó. La fortaleza de la sociedad civil ya no hace posible que las empresas y los gobiernos interactúen en las sombras. Pero más determinante aun, apagar bombas de tiempo poniendo fin a ciertas prácticas a veces significa renunciar a una parte de las utilidades.

Mientras no estallan, las bombas de tiempo suelen ser lucrativas. A los ejecutivos de las compañías les cuesta desprenderse de una fracción de sus ganancias ahora, en pos de la sustentabilidad del negocio en el tiempo. Pero al no hacerlo, corren el riesgo de destruir la reputación de una compañía y hasta hipotecar la sobrevivencia de una industria. Nada muy distinto a lo que estamos viendo.