



EXCELENCIA SIN FRONTERAS



Este es un programa de la Universidad de La Frontera, El Mercurio y Emol, para promover la discusión pública sobre la formación de talento, desde la mirada de una universidad estatal y regional.

CIERRE DEL PROGRAMA DE CONTENIDOS EXCELENCIA SIN FRONTERAS:

Rector UFRo y presidente de CPC analizan la reputación corporativa como factor estratégico para una mejor sociedad

Sergio Bravo y Alfredo Moreno exponen las fórmulas para gestionar este intangible, donde para ellos es prioritario mantener un diálogo permanente con los distintos grupos de interés y así ir tendiendo puentes capaces de construir confianza.



“En un país centralista, las universidades regionales tenemos el desafío de transformar nuestra calidad objetiva en calidad percibida”

Sergio Bravo
Rector de Universidad de La Frontera

—¿Por qué la reputación se está transformando en un tema clave para las universidades chilenas?

Tal como ocurrió a nivel global, las universidades en Chile participan en un sistema en el que deben competir por conseguir los mejores recursos. No hablamos solo de recursos financieros o tecnológicos, sino, fundamentalmente, talento. Talento en formación, representado en los jóvenes postulantes a las carreras, en estudiantes de postgrado, profesionales y, por supuesto académicos e investigadores de primer nivel.

En este escenario, la forma de captar la atención y preferencia de estos sectores, es precisamente la reputación, es decir, esa valoración superior de la institución universitaria, que la hace única y relevante.

—¿Cuáles son las fórmulas para fortalecer la reputación en las universidades?

Ante cualquier problema complejo, las fórmulas suelen ser insuficientes. Por eso hablamos de gestión de la reputación, es decir, de procesos dinámicos que transforman la calidad objetiva de la institución universitaria en materia de docencia, investigación o vinculación/transferecia a la sociedad, en calidad percibida, en valoración y estima.

Los componentes de la reputación universitaria son múltiples y en cada una de ellos, un establecimiento de educación superior puede exhibir niveles de excelencia. Por ejemplo, hay casas de estudio que poseen una reputación sobresaliente en la formación de profesionales para el mercado laboral, mientras que otras, se distinguen por investigación científica de avanzada, por una formación en responsabilidad social o por su innovación. Entonces, cada universidad, en atención a su proyecto de desarrollo y sus competencias internas, debe decidir qué reputación desea cultivar y actuar en consecuencia.

—¿Cómo la sólida reputación de cada institución puede aportar a lograr prestigio global para el sistema universitario chileno?

La reputación individual de cada universidad no puede ni debe aislarse de la reputación global del sistema. Si bien los rankings universitarios exageran la competencia entre universidades, el sistema de educación está formado por distintos establecimientos que en su singularidad, pero sumados en un conjunto, construyen un todo y contribuyen con hechos a aseverar que la educación universitaria en su conjunto tiene una fuerte calidad. En ese sentido, veo un rubro que está haciendo bien las cosas y que es percibido así por distintos públicos de interés.

—¿Qué consecuencias puede tener en las universidades el riesgo reputacional? ¿Cómo prevenirlo?

Para que las universidades tengan una reputación

de excelencia deben ser coherentes entre lo que hacen y dicen a lo largo de los años. Así, las instituciones que no tengan comportamientos socialmente responsables pueden sufrir graves consecuencias y perder legitimidad frente a sus diferentes grupos de interés. Sólo si las universidades entendemos qué les preocupa y qué es importante para ellos, es posible relacionarse como un ciudadano más, uno bueno, y actuar creando valor para la sociedad de la que participamos y a la que nos debemos.



Como vivimos en un país muy centralista, para las universidades regionales resulta todo un desafío lograr que su probada calidad en docencia, investigación y vinculación con el medio, sea percibida a nivel nacional y, especialmente por los tomadores de decisión y grandes empleadores.”

—¿Qué rol juegan los Rankings de Calidad de universidades en la obtención de reputación?

Los rankings universitarios se han ido instalando progresivamente como una fuente válida de información y reputación, sobre todo, para quienes enfrentan la decisión en elegir dónde estudiar o en qué trabajar. En este sentido, cumplen el rol de informar a estudiantes, profesionales y académicos, aunque al mismo tiempo, son una fuente de información para la gestión de los equipos directivos de las instituciones de educación superior y un elemento de transparencia de cara a la opinión pública que puede verificar el modo en que sus universidades están cumpliendo con sus misiones.

Sin embargo, los rankings también poseen limitaciones. Por ejemplo, para nosotros como Universidad de La Frontera, derribar el mito de que la calidad universitaria está sólo en Santiago o en las universidades de más larga data, ha sido un trabajo arduo y permanente. Esto porque los rankings de percepción no pueden vencer el peso del estatus, que es algo distinto a la calidad objetiva. Como vivimos en un país muy centralista, para las universidades regionales resulta todo un desafío lograr que su probada calidad en docencia, investigación y vinculación con el medio, sea percibida a nivel nacional y especialmente por los tomadores de decisión y grandes empleadores. Este aspecto es algo que esperamos ir viendo progresivamente y que los ideólogos de los rankings deberían considerar para aportar a la mejora integral del sistema.



“Para poder vivir en comunidad se requiere que las personas puedan confiar unas en otras y lo mismo sucede con las empresas”

Alfredo Moreno
Presidente de Confederación de la Producción y del Comercio (CPC)

—¿Por qué la reputación se está transformando en un tema clave para las empresas chilenas?

Para poder vivir en comunidad se requiere que las personas puedan confiar unas en otras y lo mismo sucede con las empresas. Así, la reputación de las compañías no es solamente respecto de la calidad de sus bienes y servicios o la calidad del trabajo que proveen, sino que también sobre cómo es su relación con la comunidad y el país; qué aporte hacen; qué cuidado tienen del medio ambiente; qué sustentabilidad social tienen, es decir construir confianza. Eso es lo que se ha hecho más presente, más importante y más difícil de administrar.

—¿Cómo una buena reputación puede aportar al negocio?

Es esencial. No es posible tener una actividad económica exitosa y de largo plazo sin reputación. Sin ella, al poco andar el proyecto o empresa se va a terminar. Es difícil definir la forma en que se acabará, pero sin duda se acabará. Sin una licencia social para operar, no es posible tener un proyecto o empresa sólida.

—¿Qué vínculo existe entre ética empresarial y riesgo reputacional?

La creación y el mantenimiento de una cultura corporativa que establezca cómo hacer las cosas es el verdadero desafío. Uno no puede estar contento sólo porque tiene buena gente en una compañía, con una ética correcta. Eso es un requisito. Más allá de ello tenemos que tener formas, maneras, controles, estrategias y políticas que apunten a tener una cultura corporativa de integridad y de valores. Esta es la tarea fundamental de quienes dirigen las empresas, pues es algo que se construye desde arriba de la compañía.

—¿Cuáles son las fórmulas para fortalecer la reputación corporativa?

Lo primero que hay que tener presente es que es importante, pero no suficiente tener un buen servicio. También está la relación con la comunidad, el medio ambiente, ya que la sustentabilidad de la compañía es vital. Esto tiene que estar incluido en quienes dirigen la compañía, particularmente en los líderes, el directorio o los presidentes. Deben entender que quienes trabajan en esa firma, en cada uno de sus actos los están representando. Entonces si una de esas personas actúa de forma poco ética, o no cumple con los valores de la empresa, el impacto lo va a sufrir la organización. La única manera de reducir esos riesgos reputacionales tiene que ver con tener sistemas, controles; con que la gente conozca esos

valores, que entiendan a través de la comunicación y los actos de quienes dirigen la empresa, a través del ejemplo.

—¿Qué consecuencias puede tener en las organizaciones el riesgo reputacional? ¿Cómo prevenirlo?

La manera fácil de entenderlo es equivalente a las personas. Quienes tienen problemas con su reputación tienen dificultades para obtener un trabajo, porque las personas no confían en ellos para hacer un negocio; es una carga grande. Sin embargo, no es un inconveniente sólo para las empresas, sino que para las personas que dirigen esas compañías. Lo que nos ha demostrado la experiencia es que si hay un problema, la empresa puede seguir adelante, pero van a cambiar sus ejecutivos y a la persona que cometió la falta ética o delito. Van a cambiar a sus directores por falta de control o a su gerente general por no hacer bien el trabajo. Pero, con otra administración, la empresa va a dar un vuelco, seguirá adelante, y quienes dirigieron la organización tendrán un problema muy serio. Es importante que los líderes de las empresas tengan presente la responsabilidad que conlleva.



Tenemos que tener formas, maneras, controles, estrategias y políticas que apunten a tener una cultura corporativa de integridad y de valores. Esta es la tarea fundamental de quienes dirigen las empresas, pues es algo que se construye desde arriba de la compañía.”

—¿Qué papel puede jugar la reputación en la formación de los profesionales del futuro?

Es importante que en la nueva forma de educar profesionales para la administración de empresas esté presente el concepto de la ética y de reputación corporativa. Que hay que lograr ética de grupo, cultura corporativa, donde la integridad, hacer las cosas bien, el cuidado por la empresa y con quienes la rodean, el medio ambiente, la sustentabilidad, tiene que ser fundamental, más allá de la venta o costos de un día. Es muchísimo más importante cuidar elementos que puedan significar el éxito o fracaso del largo plazo de la compañía.