

ÉTICAS APLICADAS
colección dirigida por
FRANCESC TORRALBA



ÉTICA DE LA EMPRESA

CARLOS MARÍA
MORENO PÉREZ

Herder

Carlos María Moreno Pérez

ÉTICA DE LA EMPRESA

(De la ética, de la empresa
y de la vida)

Herder

Diseño de la cubierta: Caroline Moore

Edición digital: José Toribio Barba

© 2017, *Carlos María Moreno Pérez*

© 2017, *Herder Editorial, S.L., Barcelona*

ISBN DIGITAL: 978-84-254-3960-5

1.ª edición digital, 2017

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a CEDRO (Centro de Derechos Reprográficos) si necesita reproducir algún fragmento de esta obra (www.conlicencia.com)

Herder

www.herdereditorial.com

ÍNDICE

PRÓLOGO

ÉTICA Y ÉTICA EMPRESARIAL

¿Qué es la ética?

¿Qué es la ética empresarial?

VALORES Y ÉTICA EMPRESARIAL

Las siete «C» de los valores y la ética empresarial

¿DIRIGIR O LIDERAR?

Los referentes éticos

LA ÉTICA Y LA TOMA DE DECISIONES

Etapas y dimensiones en la toma de decisiones

TOMA EL DINERO Y CORRE: DE INTEGRIDAD, HONESTIDAD Y ÉTICA

Los antídotos para la ambición y la codicia

DE CÓDIGOS ÉTICOS Y OTROS ASUNTOS

REPUTACIÓN E IMAGEN: LO QUE «DUELE» (O NO) A LAS EMPRESAS

ÉTICA Y RSE: QUÉ LES UNE, ¿EN QUÉ SE DIFERENCIAN?

LA EMPRESA EN LA SOCIEDAD QUE VIENE

A MODO DE EPÍLOGO

BIBLIOGRAFÍA

A María Luisa, María y Ana

PRÓLOGO

Escribir un libro de ética empresarial en los tiempos que corren puede ser, según como se mire, una oportunidad o una temeridad. En el panorama actual, el ritmo de los acontecimientos es tan acelerado que fácilmente puede quedar obsoleto antes incluso de haber cumplido su función. Sin embargo, estamos convencidos de que, a pesar de las circunstancias concretas que puedan producirse en la realidad social, algunos aspectos de la ética empresarial siempre tendrán vigencia porque esta tiene su centro en las personas.

La pretensión de este libro es ofrecer un marco general de conocimiento y de reflexión para todos aquellos que tienen relación con el mundo de las empresas y están interesados en ahondar, algo más, en esta materia. Como si de una conversación se tratara, se ha escrito en un tono coloquial para hacer su lectura más amena, aunque sin perder por ello un ápice del rigor que la ética empresarial requiere. El libro se ha dividido en nueve capítulos que van desde lo que se entiende por ética y por ética empresarial hasta, por ejemplo, la cuestión de los valores o la toma ética de decisiones en las empresas de la sociedad que está por venir.

Quiero expresar mi agradecimiento a muchas personas. Al Dr. Francesc Torralba i Roselló, por invitarme a escribir el libro, pero también por las conversaciones que hemos mantenido durante años y por su obra intelectual, parte de la cual nos ha ayudado a enriquecer nuestro propio pensamiento. A la editorial Herder, especialmente a su director, el Dr. Raimund Herder, por apostar por una colección de éticas aplicadas entre la que se encuentra este de ética empresarial, y por su exquisitez y amabilidad en el trato. A Laia Villegas, también de la editorial, por su profesionalidad.

Pertenece a la EBEN-España¹ desde sus orígenes, hace ya veinticinco años. Según mi opinión, esta asociación cuenta con los mejores expertos en ética empresarial y responsabilidad social empresarial en España. He tenido la oportunidad de aprender mucho de algunos de ellos, entre los que se hallan: Antonio Argandoña, Anna Bajo, José Luis Fernández-Fernández, Joan Fontrodona, Pedro Francés, Joaquín Garralda, Manuel Guillén, Josep M. Lozano, Domènec Melé, José Luis Retolaza, Leire San-José y Alberto de Urriaga. A todos ellos les estoy muy agradecido por sus aportaciones, las cuales, en parte, están recogidas en la bibliografía de este libro, pero también por todos aquellos momentos ya vividos que me permitieron crecer como académico y mejorar como persona.

Llevamos toda una vida dedicados a la docencia universitaria en el seno de la Fundación Blanquerna, presidida por el Dr. Salvador Pié i Ninot, auténtico impulsor de la misma, la cual está integrada en la Universitat Ramon Llull desde que en 1991 fue aprobada por unanimidad en el Parlamento de Cataluña. En estos años he tenido el honor y la enorme responsabilidad de formar a unos cinco mil estudiantes. Sin ellos tampoco habría sido posible este libro. Sus preguntas e inquietudes en referencia a la ética, la antropología y la filosofía nos han permitido ajustar lo que pensábamos.

Nuestra curiosidad por las empresas nos ha llevado a conocer a algunos empresarios y directivos de una calidad humana excepcional, que con sus reflexiones nos han ayudado a afinar ideas. Entre ellos, quisiéramos dar unas gracias muy especiales a la señora Begoña Sánchez Ramos, del Grupo Alta Eficacia, empresaria «de raza», mujer de convicciones profundas cuyo entusiasmo contagia a quien la rodea, y al señor Joaquín Uriach, actual presidente del Grupo Uriach, por su amistad y por brindarnos la oportunidad de aprender de su ser y hacer cada vez que nos vemos.

Last but no least, a mi esposa, María Luisa Martínez Gistau, ejemplo extraordinario de perseverancia, de profesionalidad y de entrega total como madre, esposa y alta direc-

tiva. A su lado, cada día puedo aprender de la ética, de la empresa y de la vida. María Luisa es el mejor referente ético de mi vida. Su ejemplo supone un acicate constante en el camino hacia la excelencia.

Muchas gracias a todos.

Barcelona, febrero de 2017.

ÉTICA Y ÉTICA EMPRESARIAL

Se suele decir que la fecha de inicio de la ética empresarial, tal como hoy la entendemos, es 1974. Su origen se sitúa en la Universidad de Kansas porque allí se celebró el primer congreso internacional que abordó esta materia. El cónclave se convocó para reflexionar y discutir acerca de una serie de acontecimientos de carácter político y económico que se habían producido en Estados Unidos y que habían causado una cierta conmoción en la sociedad norteamericana, lo que había llenado páginas de diarios y generado mucha controversia. Seguramente, lo que mejor se recordará de aquella sacudida política, económica y social tuvo que ver con el llamado «Caso Watergate», que finalmente desembocó en la renuncia del presidente Richard Nixon. En aquellos años también se hicieron presentes otros escándalos empresariales: los casos de Lockheed y Gulf Oil salpicaron a los que entonces eran sus máximos dirigentes a causa de prácticas poco éticas en la gestión. A partir de ahí se experimentó una tendencia a vincular la ética con el mundo empresarial que llega hasta nuestros días, y que, dado el impacto de la globalización, ya recorre el mundo entero.

La tendencia corroborada en estos años, en distintos países y por distintos casos, es la siguiente: la ética empresarial emerge cuando se produce algún escándalo, se producen comportamientos o actuaciones poco honrosas o, sencillamente, cuando se cometen tropelías entre los gestores o directivos de empresas que son desastrosas para sus propias compañías y para el conjunto de la sociedad. Cuando emergen a la luz pública todo tipo de despropósitos fruto de la codicia o del afán de lucro desbocado, o con motivo de una gestión nefasta, es cuando la ética se pone en boca de todo el mundo. Cuando no acontecen estos desmanes parece que la ética no existe.

Nosotros decimos que es humano, muy humano, hablar de ética empresarial cuando vienen mal dadas, pero que sería aún mejor referirse a ella cuando las cosas se hacen bien. Pero como decía un buen amigo periodista, las buenas noticias no son noticia, a lo que yo siempre le preguntaba para incordiarle: «pero ¿por qué?».

Por fortuna, es cada vez más frecuente que en el mundo empresarial se ponga el acento en las buenas prácticas, lo que a la postre serían las respuestas a la pregunta de «¿qué hacemos bien como empresa?». Porque la ética empresarial, si es ética, tiene que ver con hacer las cosas bien, lo mejor que se pueda y se sepa. Mas no adelantemos acontecimientos y preguntémosnos qué es la ética y en concreto qué es la ética empresarial. Para contestar estas dos preguntas, iremos de la mano de algunos pensadores clásicos y de otros autores contemporáneos.

¿Qué es la ética?

Decimos que la ética es una rama de la filosofía y, como tal, es un saber. Por tanto, y esto no es una cuestión baladí, se puede estudiar, se puede profundizar en ella porque forma parte del conocimiento. Se podría empezar en la Antigüedad clásica —en el mundo grecolatino— y, tal y como se hace un recorrido por la historia del pensamiento o de las ideas, también se podría hacer con la historia de la ética a través de sus distintos autores, corrientes y temáticas.²

Son muchos los grandes filósofos que se dedicaron a la ética, bien como parte a tratar en uno o varios de sus libros, o bien con tratados específicos de ella. Por ejemplo, Aristóteles escribió la *Ética a Nicómaco* o *Ética nicomaquea* —a mi entender, uno de los más relevantes—, pero también abordó el tema en la *Ética a Eudemo* y en otras de sus obras como la *Metafísica* o la *Política*. De este modo, se podría hacer un recorrido histórico hasta llegar, por ejemplo, a un filósofo contemporáneo de gran calado, como lo fue Eugenio Trías (1942-2013), que escribió *Ética y condi-*

ción humana (2000) y que dedicó una parte de su obra a esta temática. Y si apuramos un poco más, podríamos llegar hasta un pensador actual —muy comprometido en política, que hace poco ha anunciado su paulatino retiro de la palestra pública—: Fernando Savater, quien desde su *Invitación a la ética*, hasta textos de gran aceptación por parte del público como *Ética a Amador* (1998) o *Política para Amador* (1992), así como su reciente *Ética con urgencia* (2012), dedica un lugar central a reflexionar sobre asuntos éticos. Entre Aristóteles y Fernando Savater hay un sinfín de corrientes de pensamiento, escuelas y autores que la han abordado como materia de estudio y análisis. La ética recorre, ciertamente, la historia de las ideas en Occidente.

El interés por la materia viene dado porque la ética aborda grandes cuestiones de la condición humana o porque estudia asuntos que nos atañen en cualquier época, en diferentes entornos socioculturales y circunstancias específicas. La ética plantea interrogantes fundamentales —junto con la filosofía y la teología—, como qué es o en qué consiste, por ejemplo, la felicidad, la verdad³ o la libertad. Son reflexiones que se sitúan en el centro de nuestra condición humana y son «grandes» porque nunca llegamos a responderlas del todo, dado que pues siempre plantean matices diferentes y requieren de otras respuestas en función del contexto. Al tratamiento de estas grandes cuestiones se le ha llamado «ética general» o «ética fundamental». Así, por citar dos ejemplos, se podría señalar la obra *Ética: cuestiones fundamentales*, de Robert Spaemann (2005) o la *Ética* de Romano Guardini (2000).

Si tuviera que elegir el podio de los tres pensamientos que más influencia han ejercido en nuestros días en las mentes y en los corazones de tanta gente —estudiosos, expertos, académicos, y directa o indirectamente en la mayoría de las personas a través, principalmente, de la educación recibida— señalaríamos a Aristóteles, Kant y el utilitarismo, pero también le daríamos un diploma de honor a Platón, Tomás de Aquino, Spinoza, Pascal, Wittgenstein y Habermas y a algunos más, aunque en este asunto cada

cual habrá de posicionarse, en función de su propio conocimiento y de su experiencia vital, respecto a qué autores, escuelas o corrientes de pensamiento han podido influir más en su manera de ser y hacer, en su manera de pensar y actuar. Lo que sí es cierto es que todos, seamos conscientes o no, tenemos un *background* filosófico heredado de las dos grandes corrientes que más han influido en nuestra cultura: la corriente grecolatina y la judeocristiana.

La ética está fundamentada en la libertad y, por tanto, tiene que ver con la capacidad de elegir de cada uno. También de las empresas, como se verá más adelante, en lo que respecta a la toma de decisiones, cuando libremente se decide qué posición tomar ante un problema a resolver o acción a emprender. Dice Savater: «Actuar es en esencia elegir y elegir consiste en conjugar adecuadamente conocimiento, imaginación y decisión en el campo de lo posible».⁴ Por eso nos pareció tan buena aquella definición de la ética que, en una conversación distendida, hizo un empresario de una pyme curtido en mil batallas: «Ética es hacer las cosas lo mejor posible en unas circunstancias concretas»: en el trabajo de cualquier día, la búsqueda de la excelencia —«lo mejor»— en unas condiciones determinadas de posibilidad —«lo posible», según Savater— teniendo en cuenta —decimos nosotros— unas circunstancias o contexto determinado. La ética baja al terreno de una realidad concreta, la de cada empresa.

La ética —sea la que sea— está pegada a la vida cotidiana de las personas. Tiene que ver con el vivir. Puede ser una orientación, una guía para una vida lograda,⁵ para una vida plena o para una buena vida, al decir de Ayllón: «La buena vida es el arte de hacer lo que hay que hacer y evitar lo que hay que evitar. Dicho así, parece tarea sencilla y de Perogrullo, pero en realidad nada es más difícil que llevar las riendas de uno mismo».⁶ De hecho, la ética «propone», «sugiere», «orienta» y nosotros decidimos constantemente con nuestro hacer o dejar de hacer, con nuestros actos u omisiones. Pero, ¿qué propone la ética? La ética propone unos principios, unas ideas que rijan las acciones, que

orienten la conducta de las personas. La ética se relaciona con el bien hacer, con el quehacer, con lo que se hace habitualmente y con saber discernir si eso está o no bien hecho a partir de unos principios previamente escogidos. Por tanto, la ética también hace referencia a la bondad o maldad de determinados comportamientos, a acciones coherentes y consecuentes —o no— con unos valores, principios o ideas. Para todo ello, en algún momento, hay que pararse a pensar, a analizar, a deliberar, a discernir para, posteriormente, decidir y, en consecuencia, actuar. Así, la ética también ha sido entendida como una invitación a pararse por un momento —a lo largo de un día o en una pausa semanal, mensual— a pensar qué se está haciendo, cómo se hace y por qué se hace y si todo ello se ajusta a lo que debería ser, y todavía no es, a partir de esos principios anteriormente decididos. La ética aborda el deber ser. Los deberes están antes que los derechos. Ya hace unos años Lipovetzsky alertó del crepúsculo del deber;⁷ ¿también del crepúsculo de la ética?

Como se entenderá bien, son muchas las conceptualizaciones que de la ética se pueden encontrar en la historia de las ideas. Destacaré tres, tanto por su claridad expositiva como por el contenido de las mismas. Son tres aproximaciones a la ética que se pueden entender bien y, sobre todo, son enfoques susceptibles de ser aplicados en la vida personal y profesional. Asimismo, he querido mostrar las voces de tres autores contemporáneos porque en sus palabras se pueden reconocer las nuestras, ya que están en un mismo momento histórico y en un entorno parecido. Además, se les puede seguir en distintos medios escritos o audiovisuales. Han sido escogidos porque su obra aborda la ética y también la reflexión acerca de temas actuales de carácter social, político y económico. Los tres tratan preocupaciones sociales y abren el horizonte de las cuestiones que bordean la ética. Son pensadores que cuando discurren sobre estas cuestiones las desbordan, intentando ir más allá con una reflexión amplia en torno a la sociedad, la política, la economía o la manera de vivir y de situarse en

este mundo globalizado con los retos que plantea, como la seguridad y la libertad, la individualidad y la colectividad o la ejemplaridad. Es este encuadre general el que los hace muy sugerentes.

La primera aseveración es la de Alejandro Llano, que define la ética de una manera muy sencilla pero que la sitúa en el interior de la persona, en el uso de su libertad. Dice Llano: «La ética es la lógica interna de las acciones libres». ⁸ Y en otra obra suya escribirá: «La misión de la ética es ayudarme a descubrir cómo aprender a vivir de modo que mi existencia alcance la plenitud a la que está destinada». ⁹ Nos parece interesante esta misión de la ética en tanto en cuanto está vinculada a la vida, al aprendizaje de vivir, como así se verá más adelante con otro autor, Francesc Torralba. La segunda definición es la de Daniel Innerarity. Dice este filósofo: «La competencia ética fundamental consiste en la apertura hacia lo otro y los otros, en ser accesible a los requerimientos del mundo, atento a lo distinto de uno mismo». ¹⁰ Es muy interesante entender la ética, en primer lugar, como apertura y, en segundo lugar, como una apertura al otro distinto de uno mismo. La ética no puede ser una cerrazón con uno ni, sobre todo, con los demás. Todo lo contrario, la ética supone estar abierto y atento al que no soy yo, al otro. También en la empresa, como luego se verá. La tercera autora es Victoria Camps, que sostiene que:

una ética sin atributos es una ética difusa, pero no escéptica. No es una ética que inhiba de actuar. No puede serlo porque, para poder desarrollarla, hay que partir de la idea de que hay cosas que no están bien y no se deben hacer, y que es posible cambiar lo que está mal. Pero si la ética no se construye desde el escepticismo, tampoco lo hace desde la seguridad de quien cree estar en posesión del árbol de la ciencia del bien y del mal, para recordar de nuevo el mito bíblico. La ética parte de pocas convicciones claras, pero difusas —la justicia, la paz, la solidaridad, el respeto— y mantiene una actitud abierta y dialogante con el fin de ir dotando de contenido esos grandes conceptos que la sustentan. ¹¹

Interesa esta concepción de la ética enfocada a la acción que, sin caer en dogmatismos, reconoce que hay cosas que

no están bien y no se deberían hacer. Unas ciertas «líneas rojas» que todo profesional debería conocer y que una empresa debería delimitar o aplicarse. También es sugerente la puntualización de que la ética trata de pocas convicciones y de respuestas difusas. La ética marca bien las preguntas pero se abre a las respuestas. Es cierto que hay una ética de las convicciones aunque, a mi entender, convicciones las justas, dogmatismo ninguno y quizá pocas «grandes cuestiones» que se presentan recurrentemente a lo largo de la historia y que pueden ser analizadas con distintos niveles de concreción. El respeto, por ejemplo, ¿no ha de estar presente en la empresa y en diferentes niveles de concreción? Se diría que sí. Ha de estar en el conjunto de la empresa, a nivel macro; dentro, por ejemplo, de una unidad de negocio, departamento o equipo de trabajo a nivel medio; y en la relación entre dos profesionales, a nivel micro. También, de manera radial, con todas las partes implicadas en la empresa. A los temas que señala Camps, añadiría otro: «la verdad», como ella misma hace en un capítulo del libro citado. Nos parece una cuestión importante, porque hace que la ética sea, además de difusa, escurridiza. Creemos que la búsqueda de la verdad y la veracidad es una cuestión que no puede ser obviada porque toca de pleno al profesional y a las empresas.

¿Qué es la ética empresarial?

Si hay una ética general relacionada con los grandes temas, también hay una ética aplicada a materias o ámbitos específicos. La ética empresarial, en primer lugar, es ética y, en segundo lugar, es una ética aplicada a las empresas. En el caso de la ética empresarial, nos ceñiremos a algunos autores de nuestro entorno más cercano para que nos ayuden a delimitarla. Son académicos o expertos que guardan una estrecha relación con el mundo de las empresas y que, por tanto, engarzan su discurso desde fuera y desde dentro de las mismas.