

## XIV - ÉTICA, MORAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA EN LAS ORGS

MORAL Significa costumbre. Catálogo de las costumbres que una sociedad considera apropiadas, convirtiéndolas en normas de conducta.

*Conjunto de juicios y reglas congruentes que guían los comportamientos en el marco de un determinado orden social.*  
*Indica que es lo bueno y que es lo malo*, se refiere al 'deber ser' (obligación).

Ofrece normas de conducta y conceptos para responder a la pregunta: ¿qué debo hacer para actuar correcta// y ser reconocido como integrante de un orden social más amplio?

Buscaría trascender las conciencias individuales, darle a lo bueno y lo malo un contenido cultural, de modo que su existencia e interpretación no dependa de la voluntad de los actores. Por ello las proposiciones morales son de carácter imperativo, sobre ellas no se discute su verdad, ni pueden ser modificadas unilateral//. Los *principios morales* son *mandatos incondicionados* (no relativos), son principios a priori.

En la apreciación moral está presente la imagen de una autoridad externa reconocida como una fuente de justicia. Puede tratarse del reconoci// hacia la autoridad del grupo, la organización, la sociedad, el ser supremo, la divinidad. El criterio para juzgar las acciones es externo al ejecutor. Como el actor es quien está siendo juzgado dentro de la situación, en esa instancia él no puede crear las reglas que hacen a su enjuiciamiento.

Entre los orígenes de las normas morales encontramos:

- Los usos y costumbres.
- La tradición.
- La ley.

El tema de lo moral no se limita simple// marco jurídico. Lo moral excede lo legal. Existen innumerables actos humanos, sobre todo los privados, que están exentos de pena jurídica, pero que están moral// cuestionados. Que algo sea legal no es condición suficiente para que sea moral; y por otro lado, no todo acto inmoral es ilegal.

### La moral de la organización

Tiene estrecha relación con su cultura. Hay una mutua interacción: la moral vigente es parte de la cultura y la refleja; a la vez, el conjunto de valores y creencias que constituyen la base de la cultura organizacional determinan las normas morales que regirán en ella, esto es: qué es lo que se considerará “bueno” o “aceptable”; y, por contraposición, cuáles son las conductas que serán social/ reprobadas en el ámbito interno.

Las normas de conducta en que se plasma la moral:

- Están a veces consagradas en los reglamentos internos, adquieren entonces fuerza formal y se castiga su transgresión.
- Otras veces son costumbres aceptadas, actitudes bien vistas e, inversamente, las que son rechazadas y pasibles de sanciones morales.

Los valores que constituyen la moral no están sujetos a circunstancias del momento y son válidos en lapsos prolongados. E igual que la cultura, reciben la influencia del entorno, en la medida en que los cambios sociales e ideológicos pesan sobre los valores y creencias internas.

Para indagar las razones de por qué cada organización trabaja de la forma en que lo hace debe estudiarse la relación entre estilo de dirección y cultura corporativa. La posición de poder del líder formal le otorga ventajas para el

desarrollo de un sistema de valores y códigos de comporta//. No olvidemos que la cultura de la alta gerencia es un factor decisivo en la de la organización, pero también que no es el único.

Hay quienes influyen informal// en los códigos morales, porque en las organizaciones existen diferentes sistemas de valores (de acuerdo al grupo de pertenencia), que configuran un mosaico más que una cultura corporativa uniforme. Los directivos pueden influir en la evolución de la cultura siendo conscientes de las consecuencias simbólicas de sus acciones e intentando fomentar los valores deseados, pero nunca pueden controlar total// la cultura.

La cultura de la organización es algo mucho más profundo que los eslóganes, símbolos, rituales, anécdotas o modelos de comporta//; todos ellos son indicios de significados más profundos. Entender a la organización como cultura es comprender como este sistema de valores se crea y se sostiene. La moral, lo aceptado por el ambiente social interno, es una consecuencia de estos valores. Por ejemplo, los sistemas de creencias que exageran la importancia de la racionalidad y de la eficiencia económica son la base de códigos morales (éstos, generalmente no escritos), que pospone y no respeta a sus miembros en tanto seres humanos, aunque muchas veces proclaman lo contrario.

## ÉTICA

- Significa 'habitación', la exclusiva e intransferible de una persona: su morada interior, donde a solas consigo misma practica su examen de conciencia, donde impera el juicio severo de la razón."
- REFLEXIÓN que realiza el INDIVIDUO acerca de los VALORES que él cree que deben ser respetados y llevados a la práctica.
- Caracteres:
  - a) Tiene su eje en el individuo, es decir, se refiere a cada persona como ser singular.

- b) Se trata de una reflexión, de una valoración acerca de los principios que creemos, individual//, deben regir nuestros comporta//s (pensar acerca de lo que está bien o está mal hacer).
- c) Esta reflexión se refiere, por lo tanto, a los valores; como aquellos principios básicos que conforman la moral imperante en una sociedad en un determinado contexto histórico-cultural.
- d) Lo que hacemos es adherir a tal o cual valor, de aquellos propuestos desde la moral imperante. Aceptamos algunos, rechazamos otros, pero siempre en forma consciente y meditada.

No podemos hablar de un actuar ético al dejarnos guiar por las órdenes, los caprichos o las costumbres, porque las acciones que provienen de dichos comporta//s tienen todas un común denominador que las distingue del tema en cuestión: implican un comporta// irreflexivo, en el sentido de que no hay un deliberar interno en la intimidad del hombre acerca de la bondad o maldad que nuestras acciones pueden ocasionar.

Ser ético requiere encontrarse con la situación real y las repercusiones reales para una persona real y enfrentarse a ellas. La finalidad de la reflexión acerca de los valores que consideramos correctos o incorrectos es el obrar. Es decir que la ética se juega en el momento de relacionarse con otros individuos. Es en ese momento en que reflexiono acerca de la bondad o maldad de mí obrar, y en las consecuencias que tienen mis actos en las demás personas. Por lo tanto, la ética tiene que ver con las elecciones que hacemos al obrar. Puedo decidir hacer esto o aquello, decir sí o decir no. Está en mí la decisión, porque lo ético es un 'imperativo' pero no una coacción. Supone una voluntad de los actores de hacer el bien en libertad.

Morin plantea la importancia de que en las universidades se eduque en la comprensión humana, ya que una base del comporta// ético es la de comprender al otro. Es decir, la ética de la comprensión.

Kliksberg afirma que hay una sed de ética en América Latina. La opinión pública reclama en las encuestas y por todos los canales posibles comportamientos éticos en los líderes de todas las áreas, y que temas cruciales como el diseño de las políticas económicas y sociales y la asignación de recursos sean orientados por criterios éticos.

## Ética, economía y educación.

En abierta oposición a ese sentimiento generalizado, las visiones económicas predominantes tienden a desvincular ética y economía. Sugieren que son dos mundos diferentes con sus propias leyes, y que la ética es un tema para el reino del espíritu. Este tipo de concepción que margina los valores morales parece haber sido una de las causas centrales del “vacío ético” en el que se han precipitado diversas sociedades latinoamericanas. La idea de que los valores, en la vía económica práctica, no importan mayor//, ha facilitado la instalación de prácticas corruptas que han causado enormes daños. La ética no sólo no es ajena a la economía sino que debería orientarla y regularla.

Ética: Incide todos los días en la economía. Lo que una sociedad hace respecto de los valores éticos puede tener importancia decisiva en su economía. Tanto en contra, como a favor. Si una sociedad cultiva sistemática// sus valores éticos, es muy probable que coseche resultados positivos.

Noruega posee una economía potente, con un alto grado de desarrollo social y sin corrupción. Esta sociedad trata por todos los medios de mantener muy altos estándares éticos. Se analizan de manera permanente y autocrítica las responsabilidades que les cabe como país desarrollado hacia las regiones del mundo que se hallan sumergidas en la pobreza, a la vez que el gobierno impulsa la discusión, en las escuelas, acerca de los desafíos éticos de la sociedad. Los valores éticos anticorrupción y pro igualdad, solidaridad y cooperación que ha puesto en marcha son esenciales en sus logros económico-sociales. Esos valores son cultivados cuidadosamente en el sistema educativo en todos sus niveles y a través de ejemplos en los líderes.

En una América Latina agobiada por grados agudos de pobreza y de desigualdad, es imperioso recuperar la estrecha relación que debería haber entre valores éticos y comporta//s económicos. Significa poner en el centro de la agenda pública temas como la coherencia de las políticas económicas con los valores éticos, la RSE privada y el desarrollo de la solidaridad

en general. Todos los actores sociales deberían colaborar para que la ética termine por imponerse, tanto para erradicar la corrupción como para motivar actitudes positivas.

Es fundamental el papel que puede jugar la educación en todos sus ámbitos y particular// en las universidades. Las nuevas generaciones de profesionales deben estar preparadas a fondo en sus responsabilidades éticas. Es crucial en profesiones decisivas para el desarrollo, como las de contadores, economistas, médicos, y otras afines, tanto en su ejercicio estricta// disciplinario cuanto en el desempeño de funciones gerenciales -dentro o fuera de su especialidad-, y toda persona cuyo peso en la organización sea tal que pueda influir seriamente en las decisiones que en ella se adopten.

La ética importa. Los valores éticos predominantes en una sociedad influyen a diario en aspectos vitales del funcionamiento de su economía. Eludir esa relación, como ha sucedido en la América Latina de las últimas décadas, significa crear el terreno propicio para que ese vacío de discusión ética, favorezca el despliegue –sin sanción social- de los valores anti-éticos que encabeza la corrupción y continúan el egoísmo exacerbado, la insolidaridad y la insensibilidad frente al sufrimiento de tantos. El corrupto no sólo daña por lo que roba a la sociedad sino por el mensaje que transmite: todo para mí, no me importan los demás, no tengo problemas de conciencia, lo único importante es enriquecerse. Lamentablemente, en los últimos tiempos, los valores han sido degradados, marginados, excluidos. Es hora de recuperarlos para la toma cotidiana de decisiones; son los únicos que pueden garantizar una América Latina enfilada hacia el progreso integral (material y humano). La educación en general y la universidad en particular pueden jugar un papel esencial en este proceso a través de todos sus integrantes. La urgencia es máxima. Hay demasiado agobio y exclusión en esta región y la sed de ética aumenta a diario.

### La Ética en la toma de decisiones

Toda actividad empresarial tiene como objetivo la obtención de beneficios o excedentes. En la dirección de empresas cabe distinguir dos fines fundamentales:

1. La que orienta a la empresa hacia la búsqueda del beneficio como un fin en sí mismo (si sola// se busca el beneficio, como tal, se llega a la deshumanización)
2. La que lo busca añadiendo un fin social.

Entonces, debemos analizar cómo se pueden orientar las decisiones empresariales hacia otros fines, además de los pura// económicos, pero no menos importantes para el ser humano. “La respuesta es la Ética. Una respuesta de este tipo puede ser acogida con escepticismo en mentalidades que solamente buscan soluciones pragmáticas, de rápida aplicación y de resultados seguros e inmediatos; por tanto, el plantea// de un problema, su reconoci//, y saber que la solución debe darse en el plano de la ética”, implica renunciar a soluciones falaces, aunque económica// sean más rentables para la empresa.

Si la ética debe impregnar las acciones humanas, todas las actividades que afectan a la empresa la condicionan en todos sus niveles de actuación. Al analizar cualquier acción humana orientada hacia fines concretos, por ejemplo, la obtención de beneficios, existe la gran tentación de omitir en su análisis las consecuencias éticas. La pregunta es: ¿se puede limitar la toma de decisiones desde el punto de vista de obtención de los máximos beneficios económicos, prescindiendo de sus consecuencias en otros órdenes? De proceder así, el hombre sería tan inútil y peligroso como el médico que se limitase a aliviar síntomas prescindiendo de si el trata// es o no perjudicial para el paciente. La evaluación de decisiones desde el punto de vista ético, es lo más importante en la dirección empresarial, en tanto que garantiza decisiones correctas que ponen de relieve la subordinación de los fines.

El punto de partida lo constituye la pregunta más sencilla acerca de una decisión empresarial: ¿qué es lo que hace que una decisión sea buena o mala? La respuesta inmediata es que una decisión es mejor cuanto más contribuye al logro de los objetivos de la empresa; no obstante, esta respuesta carece de valor práctico, puesto que nada dice acerca de si esa decisión cumple, además, con los fines sociales que toda empresa debería tener. De hecho, tal respuesta nos remite a lo que se conoce como misión de la organización.

Si las decisiones empresariales buscan tan sólo incrementar los resultados económicos, los mecanismos que derivan de aquéllas tienden a destruir tanto a los individuos como a la organización. Claro está que el conoci// de este proceso no implica que los directivos vayan a decidir correcta//, subordinando los valores económicos a los sociológicos y ambos a su vez a los éticos. Porque la obtención de beneficios es tan atractiva antes del razona// como después de él, pero para llegar a compatibilizar la tendencia a obtener beneficios a los otros fines, hace falta algo más que una predisposición: hace falta la convicción sincera y profunda del reclamo ético, y actuar de esa forma consecuente.

Hay que reconocer que la tentación para obrar de este modo puede ser mayor en el caso de las empresas de lucro que en otro tipo de organizaciones -sin ánimo de lucro-, puesto que si bien todas las organizaciones deben atender a los imperativos de la eficacia, la característica habitual de las empresas lucrativas es que tiendan a valorar sola// la eficiencia en términos económicos.

La especial dificultad para respetar la ética en una empresa estriba en que su justificación se basa en la obtención de beneficios, y son precisamente éstos a los que hay que sacrificar parcialmente, y a corto plazo, para conseguir una mayor consolidación empresarial.

“Todo ello resalta la necesidad de un elevado nivel ético en el directivo de empresas”. Sin convicciones morales, todas las técnicas instrumentales que maneje para obtener beneficios no serán más que instrumentos al servicio de la astucia. Esas convicciones nacen de una base sólida de valores y principios, que el directivo debe tratar de inculcar en la cultura de la organización. Quien dirige tiene la responsabilidad de educar y de potenciar las capacidades de aquéllos que están a su cargo: Es necesario, pues, un liderazgo connotado ética//.

Propuesta ética: A mayores comporta//s éticos, mejores utilidades humanas y, a la corta o a la larga, mayores utilidades materiales; a mayor corrupción y actos no éticos tendremos una pérdida o un déficit en la dignidad de nuestro ser. Y con el tiempo, la destrucción de los valores que permiten obtener utilidades sustentables.

## RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA



Como ser social, desde sus inicios como especie, el hombre ha llevado adelante emprendi//s de diverso tipo. A partir de algunos hechos de resonancia mundial, referidos a la ética y a la transparencia de las empresas y de los empresarios, desde las últimas décadas fue tomando cuerpo en todo el mundo una tendencia evidente hacia un conjunto de temas relativos a la responsabilidad que les cabe a las empresas hacia el medio ambiente, sus empleados y colaboradores, y hacia la sociedad toda en la cual dichas empresas desarrollan sus actividades. Nace así el concepto de RSE.

Stakeholders (participantes interesados): Aquellas personas y organizaciones que de uno u otro modo están relacionadas con las empresas: gobiernos nacionales, provinciales y comunales, accionistas, clientes, proveedores, empleados, sus familias, habitantes cercanos a las instalaciones, ciudadanos en general, etc.

Responsabilidad Social Empresaria (RSE):

- Contribución activa y voluntaria de las empresas al mejora// social, económico y ambiental con el objetivo de mejorar su situación competitiva y su valor añadido.
- Plantea el compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general, para mejorar su calidad de vida.
- Va más allá del cumpli// de las leyes y las normas, dando por supuesto su respeto y su estricto cumpli//iento: No se corresponde con la RS, sino con las obligaciones que cualquier empresa debe cumplir simple// por el hecho de realizar su actividad. Sería difícil// comprensible que una empresa alegara actividades de RSE si no ha cumplido o no cumple con la legislación de referencia para su actividad. En este sentido, la legislación laboral y las normativas relacionadas con el medioambiente son el punto de partida.

Bajo este concepto de administración y de management se engloban un conjunto de prácticas, estrategias y sistemas de gestión empresariales que persiguen un nuevo equilibrio entre las dimensiones económica, social y ambiental.

- Pretende buscar la excelencia en el seno de la empresa, atendiendo a las personas y sus condiciones de trabajo, así como a la calidad de sus procesos productivos.

Para la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la RSE es el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores. La RSE es una iniciativa de carácter voluntario.

La idea de RSE avanza mundial//. Todo indica que no se trata de una moda pasajera y responde a vigorosas demandas sociales. Sociedades cada vez más participativas presionan por estándares éticos públicos y corporativos más exigentes. Plantean que la empresa privada es un actor económico decisivo y le piden juego limpio con los consumidores, buen trato a su personal, cuidado del medio ambiente y compromiso con causas de interés público.

Según Kliksberg, el nivel ético de la empresa es hoy un factor clave para la competitividad. Ante el reclamo social por más transparencia y un mayor compromiso social empresario, grandes universidades estadounidenses están creando cátedras especiales sobre ética en los negocios. Hay un consenso creciente en que la formación gerencial debe reforzar la débil preparación ética actual, que se evidenció en diversos episodios de corrupción corporativa.

Sociedades civiles cada vez más activas exigen en Europa a las empresas, respeto estricto de las leyes laborales, erradicación de discriminaciones, eliminación del trabajo infantil, cuidado del medio ambiente, precios justos y compromisos en proyectos de interés colectivo.

También los mercados lo exigen. En EEUU hay un nuevo consumidor que "pretende que la fabricación de los productos que compra no ocasione daños al sistema ecológico ni abuse del trabajo infantil ni de la mano de obra barata". Es ya un tercio de la población. Asimismo están creciendo los Fondos de Inversión dedicados a empresas social// responsables.

“La RSE es también clave para la competitividad”. Permite atraer personal más capaz, genera un mayor compromiso laboral e incide favorable// en la moral de trabajador. Además, contribuiría a mejorar los retornos anuales de la empresa. Además de estos beneficios, están los que brinda la RSE al empresario como persona. La solidaridad tiene altísimas retribuciones en términos de salud personal. El 60% de una muestra de personas de 50 años o más en USA dice que quisiera en su próxima etapa dedicarse a mejorar la calidad de vida en sus comunidades. Con la RSE el empresario no tiene por qué esperar hasta que esté cerca de su retiro. Puede hacerlo ya.

En América Latina, plena en riquezas potenciales pero al mismo tiempo enfrentada a agudos problemas de pobreza y de inequidad, tiene una ciudadanía que cada vez más exige ética a los gobiernos y a los actores sociales. Es por ello que se requieren políticas públicas de primera calidad, bien gerenciadas y transparentes, y la acción de empresas responsables y de organizaciones voluntarias que encaren la erradicación de la pobreza. Si bien ha habido avances en RSE, se está lejos de los progresos mundiales y de las demandas actuales de la Humanidad.