

# El divorcio entre la gestión y la ética



José Pereyra  
Dr. en Administración  
Estratégica de Empresas

En una reciente carta del Director del importante diario El Comercio, manifiesta que "...el problema del Estado [peruano] es ético", ello en el contexto de un análisis del rol que le compete al Estado para afianzar los valores y las prácticas democráticas en el país y cumplir su misión de procurar el bienestar de los ciudadanos con inclusión y libertad. Resulta necesario y urgente soportar afirmaciones tan ciertas y trascendentes como estas. Sin embargo, circunscribir el problema al nivel del Estado equivale a simplificarlo y reducir el alcance del diagnóstico y las posibles soluciones. Ello podría guiar al facilismo de pensar y actuar como si el problema es de otros o peor aún la tolerancia frente a los problemas éticos apoyados en que su origen y solución está en las manos del Estado.

Los problemas éticos son esencialmente importantes en la esfera individual y nunca será suficiente el esfuerzo de una colectividad para propiciar códigos de comportamiento ético que guíen a las personas en la búsqueda de la justicia, el bien común, la verdad y la transparencia. La sociedad moderna se está consolidando

a través de una compleja red de actores institucionales, sociales y económicos. Esta red, espontánea y particular, surge como respuesta de cada colectivo social y así se integra con los otros colectivos para formar la enmarañada red nacional. Es cierto, entonces, que el Estado es un actor de primer orden en la construcción de esta red social y económica, pero de ninguna manera el único. En un contexto de crisis mundial permanente y la creciente e imperiosa necesidad de producir desarrollo con inclusión social y atención a los cada vez más complejos problemas del ambiente, el rol de las empresas como generadoras de valor para la sociedad, requiere atención y reflexión.

56% señala el no reconocimiento de los compromisos laborales con los trabajadores incluyendo, entre otros, el no pago de las remuneraciones o jornales

Luego de muchos años trabajando y estudiando a la colectividad empresarial del Perú, estoy convencido de que los empresarios de las medianas y pequeñas empresas, que constituyen cerca del 95% de las empresas constituidas, podrán explicarnos cómo conceptualizan la gestión de la empresa y así, con esta simple interrogante, descubrir que en el lugar común estará "en el uso eficiente de los recursos disponibles para lograr los fines

de la empresa". Ahora bien, lo que es evidente también es que si indagamos sobre cuáles son los fines de la empresa, nos encontraremos con lo siguiente: a). la rentabilidad, b). vender más, c). crecer en el mercado, d). exportar, etc. Nada de ello es censurable y es naturalmente lo que una buena gestión deberá procurar. Entonces, ¿dónde está el problema? En mi opinión, en una ausencia generalizada del enfoque ético que incorpore en los objetivos estratégicos de la empresa el bien común en su sentido más amplio e inclusivo, por cierto no filantropía solamente. Veamos algunos hechos que sustentan este argumento. En una reciente indagación conducida por el autor de este artículo, sobre la percepción de los trabajadores en empresas locales sobre los problemas éticos más frecuentes en sus empresas, registramos los siguientes:

1. Un 56% señala el no reconocimiento de los compromisos laborales con los trabajadores incluyendo, entre otros, el no pago de las remuneraciones o jornales, de la compensación por tiempo de servicio, la exigencia de trabajar horas extras sin reconocimiento.
2. El 26% descubre comportamientos de acoso sexual a los trabajadores por parte de los superiores, a cambio de mantenerlos en la compañía.
3. Despedir a una trabajadora cuando está en estado de gestación es sindicado en un 15%.
4. Respecto de problemas con la información financiera de la

empresa, 51% de los casos señaló la adulteración de las cifras de los resultados de la empresa y 40% la evasión tributaria. Son notorios los reportes referidos a considerar gastos personales (comidas, autos, etc.) como gastos de la empresa, para evitar o reducir el pago impuestos al Estado.

5. En el ámbito de las comunicaciones de la empresa y más concretamente de la publicidad, es notable que el 70% de casos reportados está referido a la publicidad engañosa, no clara, que no menciona vigencias o detalles específicos como el necesario “consumir antes de ...”, la omisión de características del producto que el consumidor debería conocer (por ejemplo, panes con bromato), presentar argumentos publicitarios falsos, indicando beneficios que no son ciertos.

Es cierto que este cúmulo de prácticas dañan a la sociedad, al Estado y a la misma comunidad empresarial. La falta de transparencia, de respeto a la verdad y el descuido por hacer lo correcto son un realidades que erosionan la legitimidad de las empresas y el modelo económico del que son parte.

La gestión y en particular el proceso de toma de decisiones debe volver a asumir como estándares de evaluación los principios de la ética deontológica y alejarse así de la corriente utilitarista o egoísta que se sustenta en el fin por encima de los medios. Requerimos redefinir el rol de las empresas como agentes activos de la red social de la que hablamos, y para ello, es necesario reflexionar sobre el concepto enraizado de empresa para así entender y discutir la definición sobre la empresa que está asentada en la comunidad empresarial. En una revisión de las múltiples definiciones que se han propuesto sobre ¿qué es la empresa?, encontramos los siguientes lugares comunes: a). es

una unidad económica, b). que administra recursos humanos, materiales y tecnológicos, c). que produce bienes o servicios y d). para alcanzar sus objetivos, destacándose entre ellos el generar utilidades y beneficio económico para los accionistas. Aunque no podemos esgrimir que alguno de estos elementos descriptivos es erróneo, sí debemos disentir con firmeza en el enfoque, en aquello que falta, en aquel aspecto que ha separado a la gestión de las empresas de su origen; en síntesis, volver al concepto. La empresa es una creación de la sociedad para que esta le provea progreso. Siguiendo la lógica estructuralista de Max Weber, la empresa es una organización que usa la racionalidad para alcanzar eficientemente este fin de progreso. Si la empresa no persigue este fin, pierde entonces legitimidad ante su mandante. La empresa es un agente de la sociedad para su propio bienestar y en ello radica su licencia para funcionar. A partir de estas ideas, propongo la siguiente definición: “La empresa es el instrumento formal que la sociedad licencia para recibir valor mediante la producción de manera sostenible de bienes, servicios y conocimiento y que contribuyan al progreso de las personas en armonía con el ambiente”. Es cierto, entonces, que en este marco el Estado tiene la responsabilidad

de normar y regular la acción de las empresas en su función de crear valor sostenible para la sociedad, el bien común, y luego diseñar políticas y mecanismos para la equitativa distribución de la riqueza sobre el principio de la justicia social, procurando así que el progreso se traduzca en el pleno desarrollo de las potencialidades de cada persona.

¿Cómo se está avanzando en el proceso de reconciliar la ética con la gestión de las organizaciones? Estamos ante uno de los temas complicados del fenómeno de la globalización y como tal se requieren esfuerzos de gran alcance y envergadura. En este propósito, la Iniciativa para el Liderazgo Global Responsable es un esfuerzo colectivo de un grupo selecto de escuelas de negocios del mundo entre las que se encuentra CENTRUM Católica y que es patrocinado por las Naciones Unidas y la Fundación Europea para la Educación en Gestión (EFMD por sus siglas en Ingles). Mediante él, se ha asumido el reto de formar a los líderes que deben asumir con decisión este nuevo rol de crear y liderar empresas exitosas, sostenibles y que gocen de la absoluta legitimidad de la sociedad sustentada en su comportamiento ético y en su aporte eficaz al progreso de la sociedad, sin poner el riesgo los derechos de las sociedades futuras. ■

