

Trabajo Final de Grado: HU 1036

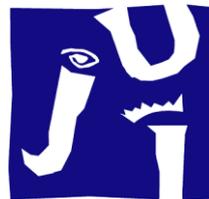
Grado en humanidades: Estudios Interculturales

ÉTICA DE LA EMPRESA: GESTIÓN DE LOS VALORES CONTRA LA CORRUPCIÓN EN LAS EMPRESAS.

Autora: María Monserrat Botello

Tutora: Elsa González Esteban

Fecha de presentación: 23 y 24 de mayo de 2015



**UNIVERSITAT
JAUME·I**

AGRADECIMIENTOS

A mi familia y amigos, a mi tutora y a las personas que integran la Fundación Étnor porque con su ejemplo han motivado mi esfuerzo y con su biblioteca han alimentado cada una de estas páginas.

PALABRAS CLAVE: Ética empresarial, diálogo, corrupción, integridad, gobernanza cosmopolita.

RESUMEN:

En el trabajo que se presenta a continuación se tratará de hacer un recorrido sobre la gestión de la ética en las empresas. Se desarrollarán algunas de las herramientas que la Escuela de Valencia, a través de sus autores, ofrece para una gestión que mediante el diálogo haga más ética las organizaciones. Posteriormente, se propondrá la Gobernanza Cosmopolita, junto a principios como integridad, como alternativa para abordar el tema de corrupción. Por último, se analizará cómo la empresa eléctrica Iberdrola hace frente a la corrupción, con el propósito de hacer ver que la ética empresarial es necesaria si se quiere lograr una sociedad dónde las empresas sean más transparentes, responsables y justas.

Índice

1. INTRODUCTION	2
1. INTRODUCCIÓN	5
2. LA ÉTICA EMPRESARIAL COMO ÉTICA APLICADA	8
2.1 ¿Cuándo nació?	9
2.2 ¿Qué debates se generaron? ¿Qué temas se trabajaron?	11
3. LA GESTIÓN DE LA ÉTICA EN LA EMPRESA.....	17
3.1 La propuesta de La Escuela de Valencia.....	18
3.2 La ética empresarial dialógica o discursiva: El diálogo con los grupos de interés	20
4. HERRAMIENTAS DE GESTIÓN ÉTICA PARA LA EMPRESA.....	25
4.1 La intervención de los asesores/expertos éticos.....	26
4.2 Código ético y de conducta.....	28
4.3 Informes de Responsabilidad.....	31
4.4 Formación de Comités de Ética.....	33
4.5 Auditoría Ética.....	34
5. FRENTE A LA CORRUPCIÓN: GOBERNANZA COSMOPOLITA.....	37
6. GESTIÓN DE LA CORRUPCIÓN EN LA EMPRESA IBERDROLA.....	43
7. CONCLUSIÓN.....	50
8. BIBLIOGRAFÍA.....	53

1. INTRODUCTION

It's unbelievable how after all these years studying a Humanities degree, one can realise what to do and what would like to dedicate her life, through a subject in the first term of the last year.

The time intervals before sleeping that are usually used for meditation, creating dreams or just thinking about personal things were beginning to become the course of many thoughts and ideas around an issue, an open fieldwork in which I had entered decided, unaware but looking forward to more questions and more answers: business ethics.

The businesses, the main engine, that now I was beginning to see reflected in every person around me. I began to see everyone like that, small organizations that manage their own assets in one way or another, saving more or less, being more fair or less fair, among others. I kept saying how it was possible that people were not aware of the relationship of influence that the business-society had.

From my view, after reading some works of the lead authors of the Valencian School, any daily field which surrounds us could work better if the three principal concepts that Domingo Garcia-Marzá speaks were often carried into practice. The transparency, dialogue and trust are keys that certainly I share and in all circumstances of our life we could use to save so many conflicts and debates.

However, Why should appeal to Business Ethics? What were the mistakes that have been committed and now must overcome by moral values and norms? It was the ambition? Or the poor development of concepts in the world of the economics that were originally beneficiary?

If it is indeed true that the permissiveness that globalisation has given to the big businesses, for so long, it has made these obviate their terms as accountability and ethical credibility and is for this reason we are now in a difficult situation to be adapted to the requirements.

Nowadays, the new generations tread increasingly assertive ideas to put in conflict situations which were before looked as standardized. In areas such as business, as in many others, it has not been another to be renewed before new concepts that have emerged as public ethics, responsibility and transparency.

Through authors like Adela Cortina, Jesús Conill, Domingo Garcia-Marzá, Jose Felix Lozan or Elsa González Esteban, it will begin a long way around the survey, advice and collaboration with Spanish companies.

All with one purpose, and is that the world organizations goes ahead and does not diminish against challenges and countless conflicts which over recent years made them deal with, that sooner or later would happen if they continued acting well.

Avoiding harm society, the environment or future generations will be a starting approach and become in an enforceable obligation for all concerned. Nevertheless, more and more people are increasingly caring, fighting and protecting what surrounds them, a world that until now was only a source of gold for many.

Affected and / or implied people by companies which are the basis of their pyramid who begin to not ignore their great power. Power that most ignore and reason because of these companies are at the top, developing all their activities without worrying about meeting or not the needs of that basis, without accounting of how or for whom and ignoring the consequences or effects.

Affected and / or involved people having in their domain such pyramid staggers if does not collaborate with the current and future social and environmental sustainability. To this end the companies will have to begin to value and manage as a duty to cooperate, dialogue, empathize and observe symmetrically to each of the prospects or interest groups that surround them. You should hear and estimate the opinion that all groups involved can offer because ultimately they are an intrinsic part.

Business ethics works alongside all those who voluntarily and sincerely are interested in keeping everything that has been built over the years. Taking time to deal with small details that went unnoticed and now against all its odds, they are those who offer them a long-term way, an effort to make the economic sector more ethical and accessible to all its participants, lastly a fairer business world with the planet, with people who live in it and in a near future.

It is very important to contextualize the situation where it is now. Explain that as humans have wanted to get themselves in many areas through their interest, the economic one has not been for less.

In the field of economy we can see a transition that comes directly from the Taylorism origins and through mistakes and successes has evolved to the present day where companies finally begin to consider its direct and indirect relationships with affected and / or involved people.

In this research and through the proposal made at Valencian School on business ethics it will seek to emphasize in one of the most proactive tools to manage the relationship between companies, affected and / or involved: the dialogue.

It will try to avoid or prevent conflicts through the business ethics, analyzing several discursive methods that will guide management companies. Indeed it will be studied for the concept of corruption which it will be addressed with the proposed cosmopolitan governance.

It will be used the specific example of the management of corruption in one of the largest electricity companies in Spain, Iberdrola. Through the corporate information that offers the methods will be examined by the company to avoid bad internal and / or external action. Continuing efforts to find out through the analysis the way to guide the business in decision making fairer, more prudent and responsible.

1. INTRODUCCIÓN

Es sorprendente como después de todos estos años estudiando el grado en Humanidades, una se da cuenta de lo que quiere hacer y a lo que le gustaría dedicar su vida a través de una asignatura del primer cuatrimestre del último curso.

Los intervalos de tiempo antes de dormir que por lo general son utilizados para meditar, crear sueños o simplemente pensar en cosas personales, ahora comenzaban a ser el transcurso de cantidad de pensamientos e ideas en torno a un tema, un campo abierto en el que había entrado decidida, ignorante pero con ganas de más preguntas y más respuestas, la ética empresarial.

Las empresas ese gran motor y que ahora comenzaba a ver reflejadas en cada persona que me rodeaba. Comencé a ver a todo el mundo como eso, pequeñas organizaciones que gestionan sus propios bienes de una manera u otra, ahorrando más o menos, siendo más justa o menos justa, etc. Me repetía como era posible que la gente no fuera consciente de la relación de influencia que empresa-sociedad tenían.

Para mí después de leer algunas obras de los grandes autores de la Escuela Valenciana cualquier ámbito cotidiano que nos rodease podría ir mejor si los tres grandes conceptos de los que habla Domingo García-Marzá se llevarán más a menudo a la práctica. Transparencia, diálogo y confianza, claves que sin duda comparto y que en cualquier circunstancia de nuestra vida podríamos utilizar para así ahorrarnos muchos conflictos y debates.

Ahora bien ¿Por qué se debería recurrir a la ética empresarial? ¿Cuáles han sido los errores que se han cometido y que ahora se deben solventar mediante valores morales y normas? ¿Ha sido la ambición? o ¿El mal desarrollo de conceptos del mundo de la economía que eran originalmente beneficiarios?

Si es bien cierto que la permisividad que la globalización ha otorgado a las grandes empresas, durante tanto tiempo, ha hecho que éstas colocaran bajo sus alfombras términos como rendición de cuentas o credibilidad ética es por esta razón por la que

ahora se encuentran en una situación complicada en la que han de adaptarse a las exigencias.

En la sociedad actual las nuevas generaciones pisan cada vez más firme ante ideas que ponen en conflicto situaciones que antes se veían normalizadas. En ámbitos como el empresarial, como en otros muchos, no ha quedado otra que renovarse ante conceptos nuevos que han ido surgiendo como ética pública, responsabilidad y transparencia.

A través de autores como Adela Cortina, Jesús Conill, Domingo García-Marzá, José Félix Lozano o Elsa González Esteban se empezará un largo y amplio camino alrededor del estudio, asesoramiento y colaboración con empresas españolas.

Todo con un objetivo y es que el mundo de las organizaciones siga adelante y no se achique ante retos e innumerables conflictos que a lo largo de los últimos años les abordan hecho que tarde o temprano iba a ocurrir si seguían actuando así.

El evitar perjudicar a la sociedad, al medio ambiente o a generaciones futuras será un planteamiento de partida y convertido en una obligación exigible por todos los afectados. Ahora sí, son cada vez más las personas que se preocupan, luchan y protegen aquello que les rodea, un mundo que hasta ahora era únicamente una fuente de oro para muchos.

Personas afectadas y/o implicadas, por las empresas, que son base de su pirámide, que empiezan a no obviar su gran poder. Poder que la gran mayoría ignora y motivo por el que las empresas se encuentran en la cima, desarrollando toda su actividad sin preocuparse por satisfacer o no las necesidades de esa base, sin rendir cuentas del cómo o del para quién y pasando por alto las consecuencias o efectos.

Personas afectadas y/o implicadas que tienen en su dominio que dicha pirámide se tambalee si no colabora con el mantenimiento actual y futuro social y medioambiental. Para ello las empresas tendrán que empezar a valorar y gestionar como un deber el cooperar, dialogar, empatizar y observar de forma simétrica a cada una de las perspectivas o grupos de interés que las rodean. Deberá escuchar y estimar la opinión que todos los grupos implicados puedan ofrecer porque a fin de cuentas son parte intrínseca.

La ética empresarial trabaja al lado de todas aquellas personas que de forma voluntaria y sincera estén interesadas en mantener todo lo que se ha ido construyendo durante estos años. Dedicar tiempo a afrontar pequeños detalles que antes pasaban desapercibidos y que ahora contra todo pronóstico son los que les ofrecen un camino de largo plazo. Un esfuerzo por hacer al sector de la economía más ético y más al alcance de todos sus participantes. Un mundo empresarial que sea más justo con el planeta, con las personas que en él residen y con las que lo harán en un futuro.

Es de gran importancia contextualizar la situación en la que se encuentra ahora. Explicar que al igual que el ser humano ha ido queriendo llegar a más en muchos ámbitos a través de su interés, el económico no ha sido para menos.

En el terreno de la economía podemos ver una transición que viene directa desde los orígenes del taylorismo y que mediante errores y aciertos ha ido evolucionando hasta una actualidad donde las empresas por fin comienzan a plantearse sus relaciones directas e indirectas con sus afectados y/o implicados.

En este trabajo y a través de la propuesta realizada por la Escuela de Valencia en materia de ética empresarial se tratará de hacer hincapié en una de las herramientas más proactivas para gestionar esa relación entre empresas, afectados y/o implicados, el diálogo.

Se intentará evitar o prevenir conflictos a través de la ética en la empresa, analizando varios de los métodos de gestión discursiva que servirán como guía a las empresas. Para ello se estudiará el concepto de corrupción al que se hará frente con la propuesta de gobernanza cosmopolita.

Se utilizará el ejemplo concreto de la gestión de la corrupción en una de las mayores empresas eléctricas de España, Iberdrola. A través de la información corporativa que ofrece se examinarán los métodos que la empresa lleva a cabo para evitar las malas actuaciones internas y/o externas. Se tratará pues de encontrar a través del análisis la vía que pueda orientar a las empresas a la toma de decisiones más justas, prudentes y responsables.

2. LA ÉTICA EMPRESARIAL COMO ÉTICA APLICADA

El origen del trabajo parte de la definición que Adela Cortina nos ofrece de ética de la empresa. Será en torno a la que se construirán los cimientos de este trabajo y que permitirá poder analizar y desarrollar más detenidamente cada uno de los puntos que lo componen. Adela Cortina la define como:

La ética de la empresa consistiría en el descubrimiento y la aplicación de los valores y normas compartidos por una sociedad pluralista –valores que componen una ética cívica- al ámbito peculiar de la empresa, lo cual requiere entenderla según un modelo comunitario, pero siempre empapado de posconvencionalismo (Cortina. et. al. 1994: 282)

Como se puede apreciar en esta definición la ética empresarial persigue descubrir una serie de valores y normas universalizables que existen ya en la actividad económica. Ahora bien, esos valores y normas han de reconocer aquellos presentes en la sociedad que las acoge. Constituirán una guía junto a la igualdad, libertad, solidaridad, respeto, etc. que harán que el mundo de la empresa y los negocios pueda apoyarse en ellos, fijándolos como objetivo a conseguir al mismo tiempo.

La ética empresarial según Adela Cortina, se centrará en profundizar en la realización de estos valores básicos esenciales de una sociedad justa (Lozano 2011: 34).

Las empresas son creadas a través de personas con el objetivo de satisfacer las necesidades que la sociedad reclama. Por lo tanto los derechos y deberes sociales han de aplicarse al ámbito empresarial a través de dichas normas y valores. Siendo un juego recíproco en el que sociedad y empresa van en el mismo equipo. Las personas que pertenecen a los grupos empresariales lo hacen también a la sociedad a la que ofrecen su actividad.

Además, no se puede olvidar que el ámbito empresarial es dependiente de la sociedad que al fin y al cabo responde o no con su demanda. Por este motivo las ambiciones, metas, intereses y debilidades deberían ser compartidos y antepuestos al beneficio particular de la propia empresa buscando un beneficio común o compartido. Porque unos necesitan de otros y viceversa para mirar y permanecer en una sociedad futura.

“The cost of acting on principle is sometimes high, even though we may nurture the hope that it will pay off in the long run. Even in the short run, acting on principle strengthens the company's self-image, promotes company morale, and helps enhance the company's reputation.” (De George, 1993: 22)

Como podemos ver a través de De George, la ética empresarial identifica y muestra el hecho de que hay principios básicos que deben respaldar a la actuación empresarial. Principios básicos válidos tanto para la sociedad como para la empresa. Ambas deben implicarse en recorrer juntas ese camino de lealtad y trabajo. Esos principios básicos rigen una conducta beneficiosa para ambas partes, un ideal que aunque no se consiga de forma plena, porque sería imposible, sirva para cubrir necesidades paralelamente y con una visión a largo plazo.

2.1 ¿Cuándo nació?

Estados Unidos es la cuna de las preocupaciones en cuanto a la ética empresarial y de las organizaciones. Los años 70 es la época que acoge y en la que se comienzan a reconocer las cuestiones éticas aunque algunos años antes ya hubieran surgido inquietudes por esta disciplina.

A través del libro de José Félix Lozano *¿Qué es la ética empresarial?* (2011) Distinguimos tres periodos:

Antes de 1960. Periodo influenciado en todos los ámbitos económico, político, empresarial por la ética religiosa. La preocupación por el justo precio y la usura se desarrolla a través de la teología. La Escuela de Salamanca lleva a cabo una valoración moral sobre la economía en la filosofía y la teología anticipándose e innovando ante las discusiones económicas que luego irían surgiendo. Por lo tanto, se trataba de una visión de la economía a través de los principios de la ética de la religión.

De 1960 a 1970. Durante esta época se comienza a hablar de economía y sociedad ligadas. Será en los 60 en EE.UU donde surge la *Business Ethics* en una época de movimiento y de cuestionamiento de las instituciones sociales, políticas y económicas. Aparece la conciencia medioambiental y la responsabilidad del consumidor, se

empiezan a ofrecer cursos y a escribir sobre cuestiones de responsabilidad social corporativa. La ética aparece muy ligada al Derecho y a las cuestiones jurídicas

A partir de 1970 la Business Ethics aparece como disciplina. Aparecieron varios casos de corrupción política, estafa y soborno haciendo replantearse la gestión de las organizaciones. Se comenzaron a crear asociaciones y a hablar de ética en las escuelas de negocios y universidades. Pero será fundamentalmente a partir de los años ochenta cuando se dará una definición académica y organizativa de la *Business Ethics* expandiéndose por Europa y otros países.

Una vez más han sido los acontecimientos los que han hecho que se deban remediar errores cometidos. Las preocupaciones y los cuestionamientos son el resultado de llevar a cabo conductas dudosas o malas utilidades de grandes recursos y avances.

El origen de la ética empresarial es la muestra de que su propósito es subsanar errores. A través de ella rectificar la dirección que la actividad empresarial recorría. Y una de sus primeras tareas fue recordar cuál es el principal objetivo que una empresa debe llevar a cabo desde el mismo momento en el que germina, satisfacer las necesidades de la sociedad en la que convive.

Los hechos y situaciones que a nuestro juicio han sido más relevantes y decisivos para el surgimiento de la ética empresarial son tres:

En primer lugar, están los casos de corrupción y escándalos que han supuesto la deslegitimación social de la empresa y que se han incrementado en las últimas décadas. Las malas prácticas, la deshonestidad y el engaño o el abuso de poder generan desconfianza haciendo que los clientes no apuesten por la empresa ni tampoco las personas que en ella trabajan.

En segundo lugar encontramos el fenómeno de la globalización suponiendo un desnivel en el que las multinacionales han salido ganando y donde la accesibilidad a la información desde cualquier parte del mundo y de cualquier forma ha servido para el desarrollo de la ética empresarial.

En tercer y último lugar y a raíz de la accesibilidad a la información, se encuentra la imagen y el prestigio empresarial que ofrece una diferenciación y ventaja frente a los competidores. El esfuerzo que las empresas llevan a cabo para ser identificadas como

éticas, responsables, más humanas les ha llevado a un compromiso y a una necesidad de diferenciarse mejorando su imagen.

2.2 ¿Qué debates se generaron? ¿Qué temas se trabajaron?

En cuanto a los principales debates y temáticas que dado sus orígenes han ocupado la ética empresarial se encuentra la diferenciación entre ética de la empresa y filantropía, su distinción con la ética económica y la del propio directivo o si es una ética de la empresa como organismo o refiriéndose únicamente a la gente que la configura. Muchos son los interrogantes que han florecido respecto a su utilización o a la manera en la que muchas personas la entienden y es en este apartado donde se tratará de aclararlos y mostrar algunos de sus grandes debates.

El primero de los debates es la diferenciación entre Ética de la empresa y filantropía. Siendo la ética de la empresa un compromiso ético en el que utilizando los valores morales se orienta la manera de satisfacer las necesidades y ganar dinero, se explicita en qué se utiliza y cómo se reparte mientras que la filantropía se trata únicamente de un acto generoso que no asegura que la actividad de la empresa se este llevando a cabo de forma ética.

El hecho de comprometerse conlleva a una aceptación interpretada como “autoobligación” escogida de forma voluntaria. Se reconocen de esta manera y sin coacción, sus pros y contras, además de las esferas de actuación en cuanto a sus normas y valores. Se consideran también los beneficios que pueda otorgar dicho compromiso y que son a su vez motivación para llevarlo a cabo.

Quien se compromete tiene en sus manos la responsabilidad de realizarlo de una manera justa y fiel tanto consigo mismo como con la sociedad con la que se compromete.

La acción filantrópica queda fuera de la lógica del negocio y es un acto de «devolver a la sociedad parte de lo que ha recibido»; y puede darse el caso de que la empresa gane mucho dinero cometiendo irregularidades, con acciones poco honestas, con comportamientos ilícitos, etc. (Lozano, 2011: 43).

Sin embargo como muestra esta cita las cuantiosas acciones de filantropía no garantizan un comportamiento ético. Uno de los ejemplos más claros es el caso de la explosión del “Deepwater Horizon” ocurrido en el 2010. La conocida Gasolinera BP dañaría el Golfo de México con un vertido de millones de barriles de petróleo y tras la explosión de la plataforma recurrirían a la filantropía como estrategia para remediar uno de los mayores desastres ecológicos ocurridos en Estados Unidos. (Ansorena, 2015)

En la actualidad se puede identificar quien lleva a cabo dicho compromiso de forma ética o de manera filantrópica. Las acciones filantrópicas tienen tres rasgos que la determinan: gratuidad, paternalismo y discrecionalidad.

El primero de estos rasgos, la *gratuidad*, hace referencia al hecho de comprometerse a dar, fruto de una generosidad individual. Su motivación no es otra que el poder dar recursos siguiendo un criterio propio del cómo, dónde, a quién, etc. No se siente una verdadera responsabilidad y una obligación por la situación inmoral o de carencia que pueda estar ocurriendo.

Dar lo que a uno le sobra es una forma de compromiso que no se debe desprestigiar porque al fin y al cabo se trata de un ofrecimiento o ayuda pero no es la mejor forma de hacerlo aunque conlleva cosas beneficiosas para uno mismo. El compromiso ético se trata de otra cosa.

El segundo rasgo que distingue al acto filantrópico es el *Paternalismo* o sentimiento de superioridad del donante. Las personas con las que se comprometen son vistas como inactivos a los que hay que “salvar” de su carente situación no teniendo en cuenta su opinión o sentimientos. Se trata de una decisión que no cuenta con el receptor siendo como un padre trataría a su hijo pequeño.

El tercero y último rasgo es el de la *discrecionalidad* en el que la persona comprometida decide de manera libre y según su conveniencia dónde, de qué forma, a quién, cuándo otorgar sus recursos y ofrecer su compromiso, sin dar ningún tipo de rendición ni explicación a nadie.

A través de estos factores diferenciadores de la filantropía se puede detectar que los rasgos característicos que la separa del compromiso ético son su duración y su relación con el otro. Mientras que la filantropía reconforta de manera inmediata, el compromiso

ético lo hace a largo plazo ofreciendo un beneplácito mucho más duradero o reflejado en un futuro más lejano. Además en el compromiso al “otro”, a aquel con el que se establece la relación se le reconoce con su autonomía y sus intereses, con la que se entiende dado el compromiso que la relación ha de ser de reconocimiento.

El segundo gran debate o tema que se ha trabajado a raíz del surgimiento de la ética empresarial es el de su distinción con la ética económica y con la ética directiva. (González Esteban, 1996)

Es la ética económica la que engloba el marco de la moralidad en todo lo que rodea al ámbito de mercado. El nivel macro donde se encuadran por lo tanto conocimientos sobre el capitalismo y todo lo que le envuelve. Tratándose pues de una evaluación del proceso de la economía pasada, presente y futura en el que se toman como primer factor a considerar las cuestiones y preocupaciones de la justicia económica.

En segundo lugar, la ética de la empresa y las organizaciones o nivel meso que a diferencia de la económica se encarga del análisis ético de las empresas. La raíz de la investigación es la organización económica y social. Analiza cuáles son las normas y valores reflexionando sobre el por qué una organización actúa en base a ellos. Interpreta cuáles son las razones por las que la organización ha elegido ese camino a seguir. Además se cuestiona cuáles son los medios utilizados para llevar a cabo su actividad empresarial siguiendo los raíles y fundamentos creados para hacerlo de una manera libre y justa por todas las personas afectadas y/o implicadas.

Por último la ética personal del directivo o de los individuos de la organización, nivel micro, encargada de analizar la ética en torno a las actuaciones más particulares. Estudia el cómo y la forma en la que las personas en su papel correspondiente en la empresa reciben y asumen la responsabilidad ética y la aceptación de manera libre comprometerse.

Por lo tanto, encontramos tres niveles de diferenciación en los que el estudio de la ética alcanza desde un nivel más individual y personal (micro), pasando por un nivel medio o meso en el que el centro del estudio es la empresa como entidad, hasta llegar a un nivel más alto y generalizado, nivel macro, donde el sistema económico es el objetivo de estudio de la ética. (Cortina et.all, 1994: 129)

Una vez unidos estos tres ámbitos de estudio de la ética el objetivo importante es observar cómo puede funcionar de forma práctica y cómo desde la teoría se puede aplicar la ética a las empresas y organizaciones desde varios niveles bien diferenciados.

El último y tercer debate que cabe destacar es si cabe considerar sólo la ética de los individuos, al hablar de ética empresarial, o la ética de la empresa como organismo o colectivo, pudiendo tener una organización responsabilidad y moral, o cuando se habla de ética de la empresa se trata solo de una referencia a los agentes que actúan en ella. ¿Ética en la empresa o de la empresa?

La pregunta de fondo que se plantea es si es posible hablar de la conciencia moral en las organizaciones: ¿«Las empresas pueden y deben tener conciencia»? (Lozano, 2011: 47).

José Félix Lozano hace referencia a uno de los autores más influyentes en este debate, Goodpaster. Para este autor la responsabilidad moral se realiza desde una percepción que se acerque tanto como se pueda a lo real. Una información tan exacta como sea posible de cómo la actividad y las decisiones que la empresa está llevando a cabo están repercutiendo en la sociedad. Un interés por informar y ser informados de sus efectos mostrando de esta manera un respeto a sus afectados y/o implicados.

Es a raíz de dicha percepción cuando se comienza la fase de razonamiento y valoración. Se comienza a actuar en respuesta a la información recibida. La organización de esta manera pone de manifiesto cómo han llegado hasta tales decisiones y han establecido tales compromisos, teniendo en cuenta conceptos como ética y justicia. Muestran de esta forma su preocupación por los afectados y/o implicados. En este sentido se explicita de modo claro como afirma Lozano que: «La racionalidad y el respeto a los demás afectan a la forma en que abordamos las decisiones» (Lozano, 2011: 47).

Uno de los mecanismos que más se utilizan para mostrar esta preocupación son los códigos éticos de los que se hablará más adelante, pero también hay sistemas de incentivos, reglamentos y políticas internas que lo fomentan.

La percepción y el razonamiento coordinador llegan a un nivel de responsabilidad organizativa que supone la sintonía entre los valores morales y los técnicos que envuelven a una empresa (económico, estratégicos...). Pasar de las palabras a los hechos es el punto más importante, de nada sirven unos valores si después no se

transforman en hechos y acciones. La cuestión es elegir qué medios son los adecuados y después reflejarlos en la actividad y objetivo por el que la organización trabaja.

La responsabilidad moral, aún siendo objeto de debate, es un razonamiento en el que apoyar los argumentos para así poder hablar de ética de las empresas. Además se puede argumentar que una organización como grupo de personas o institución jurídica independiente es creada para llevar a cabo una actividad y con el tiempo va creciendo hasta lograr su fin. Teniendo de esta manera objetivos e intereses que le otorgan automáticamente de un carácter y una personalidad que la define y la identifica.

Sin olvidar nunca que la lógica de la decisión colectiva no es igual a la suma de las decisiones individuales (Lozano, 2011: 50). No se puede pretender que el futuro de una empresa sea a largo plazo si no se toman en cuenta las opiniones de todo el colectivo que lo forma. La empresa tiene un interés como grupo que no se reduce al interés personal de un directivo. El objetivo es que todas las personas que colaboran en ella puedan tomar parte de dichas decisiones creando y siendo empresa y no limitados solo a estar o permanecer dentro.

Se trata de una influencia recíproca entre personas implicadas y empresa. Caminar en paralelo trabajando por un mismo fin, de la misma manera y a través de los mismos valores y criterios, justos y equitativos. Esta forma de planteamiento conlleva a una unión que deja al margen, momentáneamente, los intereses propios de cada uno para empezar a buscar los comunes. De forma que mecanismos de escucha, diálogo y actuación no solo harán crecer a la empresa sino que la construirán y personalizarán.

Cierta es la dificultad cuando dichos intereses no están claros o chocan unos con otros por eso es importante que a través de las herramientas de gestión de las que se hablará más adelante, se clarifiquen y transmitan intereses comunes en los que si se otorgan prioridades sean por consenso de todos los miembros que puedan estar afectados y/o implicados y que intervengan de manera responsable.

El hecho de tener en cuenta la visión de numerosas perspectivas hace que se realicen menos injusticias ya que la variedad crea facilidad en la adaptación a situaciones más complejas y dispares de esta forma se evitan conflictos y consecuencias no deseadas.

El funcionamiento de una empresa requiere un diálogo colectivo y responsable que origine cultura y que haga a sus empleados creer y confiar en su empresa y de esta forma trabajen no para ella sino por ella. Crear un sentimiento interno, recíproco y verdadero de necesidad que además influya de manera directa y proporcional a la confianza que los afectados y/o implicados sienta por la organización.

La ética empresarial ofrece razones claras de por qué una empresa ha de mantener una relación responsable y comprometida con sus implicados. Siguiendo a Domingo García-Marzá (2004) la ética empresarial trata de convertir los valores en motivación configurando a través de herramientas de gestión decisiones, prácticas y el diseño de cada una de las organizaciones haciendo así que respondan a cualquier tipo de exigencia por parte de sus grupos de interés recibiendo por lo tanto el calificativo de buenas o justas por parte de los afectados y/o implicados que confían en ellas.

3. LA GESTIÓN DE LA ÉTICA EN LA EMPRESA

Resulta complicado exponer los pasos que han traído a las empresas al punto en el que se encuentran actualmente. Los numerosos casos de fraude, corrupción, abuso de poder, malas conductas, etc. que se muestran en la actualidad casi a diario hacen replantearse la situación y exigir comportamientos diferentes a lo que hasta ahora se ha convertido en normalizado. Nadie se paraba a plantearse la gestión ética de una empresa hasta que no han comenzado a ser públicas a través de los medios de comunicación sus malas prácticas. Ahora es el momento de ver en qué estado se encuentra la empresa y reconducirlo para una mejor eficiencia a través de algunas herramientas de gestión ética que se analizarán a continuación.

Lo bueno de la situación actual es que las personas comienzan a no conformarse con escuchar y asentir, si no que exigen, piden y deciden confiar o no según su criterio y según la imagen que las empresas les ofrecen. Se comienza a reclamar un respeto hacia el medio ambiente, la sociedad, el mundo laboral, etc. y aunque es bien cierto que la situación de crisis lo complica todo, hace a este momento el idóneo para probar cosas nuevas, innovar en la gestión de las organizaciones, arriesgarse y remontar encauzando y haciendo las cosas correctamente.

La Escuela de Valencia con autores como Adela Cortina, Jesús Conill, Domingo García-Marzá, Elsa González Esteban y José Félix Lozano es pionera en la reflexión y propuestas teórico-prácticas que pueden servir de camino para que las empresas sean dirigidas de un modo prudente, justo y responsable (Cortina, 2005). De esta manera la gente volverá a confiar en instituciones, empresas y sociedad en general asegurando de esta forma un futuro duradero que haga frente a las posibles exigencias venideras.

Las cosas no dependen sólo del contexto ni del carácter que uno se forja; sería erróneo considerar que todo hay que conquistarlo por la fuerza (tradición pelagiana) o que simplemente hay que dejar hacer (tradición jansenista). Ciertamente hay cosas que uno se encuentra sin buscarlas, y es verdad asimismo que cada cual según su carácter toma las cosas de una manera o de otra. (Cortina, 2005: 17)

A continuación se tratará más profundamente cuál es sin duda el principal recurso o herramienta para poder rectificar y reconducir la situación en la que la sociedad se encuentra: el diálogo. La propuesta de una ética empresarial dialógica que hunde sus raíces en la ética discursiva de Karl-Otto Apel y Jürgen Habermas y que utiliza la hermenéutica crítica como método para pasar de la teoría a la práctica.

3.1 La propuesta de la Escuela de Valencia

La ética de la empresa y de las organizaciones entra dentro del marco de la ética aplicada. Los autores de la Escuela de Valencia fundamentan la ética empresarial desde las fuentes de la ética discursiva y hacen del diálogo uno de sus centros. Tratan de valorar, fundamentar, proponer nuevos horizontes a la razón experiencial y diseñar unas coordenadas en la búsqueda de lo que conviene a la humanidad desde un punto de vista que englobe a todos los intereses en juego (Ferrete, 2010).

La Escuela de Valencia ofrece una orientación que a través del diálogo brinda herramientas de gestión ética para las empresas. De esta forma se hace frente a situaciones en las que ámbitos como el ecológico, bioético, empresarial, social, etc. se ven perjudicados ya sea por malas actuaciones, conflictos o consecuencias no previstas. La Escuela de Valencia propone la gestión de dichas situaciones a través del método discursivo que ofrece a las organizaciones posicionarse en un lugar en el que a través de la transparencia y de forma comprometida se cuente con todos sus grupos de interés. De esta forma organizaciones y grupos interés actuarán de forma responsable y por un mismo objetivo que otorgará a la actividad por la que se trabaja en grupo un largo plazo.

Adela Cortina repasa en que no se debe olvidar la autonomía e independencia de cada uno de los individuos, refiriéndose a que el hecho de que se decida de manera grupal mediante la ética discursiva, escuchando y dialogando con todos no tiene porque significar que la manera de pensar individual se deje a un lado. La ética y la moralidad de cada uno no deben obviarse y aunque este tipo de gestión en la práctica pueda hacer que se olvide e infravalore a personas o incluso a grupos o culturas, que al no tener

conocimientos dejan de ser consideradas automáticamente, es algo por lo que se debe trabajar para poder evitarlo. En definitiva, la ética discursiva y por la que aboga la Escuela de Valencia trata de garantizar que *todos* los afectados y *todos* los intereses sean representados. (Ferrete, 2010)

A pesar de los numerosos impedimentos que podemos encontrar para que este hecho se haga posible, machismo, desigualdades laborales, racismo, etc. la Escuela de Valencia trata de reivindicar en la sociedad una actitud dialógica, cooperativa y que mediante el diálogo y la escucha de todas las voces afectadas y/o implicadas llegue a sus objetivos. Constituye un criterio que sirve para discernir sobre lo que es válido para uno pero puede serlo también para todos. Es de esta manera importante mantener un camino discursivo y no defensivo impulsado por el diálogo y pudiendo ser aplicado en cualquier ámbito de vida cotidiana (Cortina et.al.1994).

Cuando se habla de una ética empresarial que pretende “universalizar” unos principios se trata de una aportación dónde las razones son universales porque pueden servir para solucionar un problema global por lo tanto se ha de tener en cuenta que esta metodología no ofrece la solución y que tampoco es una práctica inmediata, se trata de una guía, de una colaboración que a través del esfuerzo y trabajo brinda la manera de poder hacer frente a cuestiones que afectan a todos. Es un reto en el que la responsabilidad por las consecuencias de la actividad colectiva se hace frente a través del discurso.

La Escuela de Valencia por lo tanto persigue una ética en la que mediante el diálogo se han de tratar indudablemente valores, virtudes, sentimientos, necesidades, intereses, etc. que afecten a todos aunque no siempre puedan ser universalizables.

El procedimiento constituye, como idea regulativa, una medida racional crítica que logra en la formalidad la intersubjetividad buscada. Porque es la posible aceptación de todos los sujetos afectados lo que garantiza la moralidad o no de los acuerdos, la legitimación o no de las normas, en definitiva, la justicia o no de las exigencias (Ferrete, 2010: 25).

Para Adela Cortina el desarrollo de una ética discursiva debe tratar de aclarar el fenómeno de lo moral diferenciándolo de lo jurídico, político o religioso. Debe razonar sobre el “hay” y “el debe haber” moral aplicando las conclusiones a los diferentes

ámbitos vitales. La Escuela de Valencia reparará en su aplicación a los distintos ámbitos de la sociedad tratando el proceso que pueda reflejar la manera procedimental de todos los principios que se han ido descubriendo y consensuando.

Por lo tanto, La Escuela de Valencia considera la ética discursiva un elemento de aplicación intrínseco para la comprensión racional. Puede aclarar y orientar un acto haciéndolo más inteligible y enriquecido a través de la crítica que ofrece el diálogo por todos los implicados y/o afectados.

3.2 La ética empresarial dialógica o discursiva: El diálogo con grupos de interés

El diálogo no solo es útil para contar con la opinión de todos los afectados y/o implicados y prevenir consecuencias o conflictos futuros. Es también un método de respuesta y razonamiento, es una herramienta para tomar en cuenta todas las opiniones y para que entre ellas se argumente la forma, el motivo y el objetivo de por qué las cosas se están haciendo de tal manera. En definitiva, es el mejor método para definir las finalidades. Además de ofrecer la oportunidad, si en algún momento surgen cuestionamientos, de poder abordarlos mediante la razón sin tener por qué llegar a un conflicto mayor. Como afirma García-Marzá:

Ante la necesidad de tomar una decisión o de actuar tenemos diferentes posibilidades abiertas y elegimos un modo u otro de resolver un problema o hacer frente a una situación. Cada una de nuestras decisiones y acciones podrían haber sido diferentes y en la medida en que afecta a los demás se nos pueden pedir cuentas de por qué hemos actuado de esta forma. Estas respuestas tienen una repercusión práctica directa, pues estamos obligados a dar razón ante los demás si queremos mantener la relación establecida y evitar un conflicto (2004: 89).

Se debe entender que cuando se habla de intervenir en los discursos con los grupos de interés en los que se es legítimo exigir y pedir cuentas a las empresas, todos los grupos de interés han de ser conscientes de que no se trata solo de reclamar si no de una relación recíproca en la que como afectados y/o implicados se requiere también por su parte una actitud transparente, responsable y comprometida.

Contar con todas las opiniones conlleva responsabilidad y compromiso reconociendo la actuación responsable de todos los implicados y/o afectados que quieran participar voluntariamente. Se otorga la opción de opinar sobre decisiones, formar parte de la organización y exigir si es necesario. Al mismo tiempo se requiere una reciprocidad esperando que todos, sean cuales sean sus grupos de interés, actúen para la mejora de la actividad empresarial y el alcance del objetivo compartido por todos.

La ética empresarial dialógica no solo establece una manera de considerar y reconocer a todas las personas implicadas y/o afectadas sean cuales sean sus circunstancias. Si no que además crea un vínculo de respeto en el que todos son vistos desde la misma perspectiva sin jerarquización alguna.

En esta forma de trabajar todos han de ser conscientes y tener una mente abierta a críticas, consideraciones y revisiones. Se ha de estar dispuesto a mantener de forma libre y autónoma un diálogo en el que la participación de todos lleve a un objetivo común y compartido sin imponer valores, pensamientos o ideas individuales. Se busca así la participación activa en la que el respeto haga que todos aporten desde su propia perspectiva.

Si se trabajan todos estos aspectos de forma correcta y poniendo todo por parte de afectados e implicados llegamos a un punto estratégico y crucial que permitirá conseguir valorar la herramienta del diálogo, apreciando que a través de la comunicación se llega a metas beneficiosas para todos, como la confianza.

Nuestro interés no se centra en los valores y normas que puedan ser universales, sino en la búsqueda de espacios de diálogo, de deliberación y crítica, desde el que definirlos. Éste será el paso decisivo para hablar de un enfoque dialógico de la responsabilidad moral de la empresa (García-Marzá, 2004: 97).

No hay motivos por los que valorar unas opiniones antes que otras aunque puedan ser diferentes o parecer conflictivas son igual de discutibles en los espacios generados. El diálogo no solo va a ofrecer la posibilidad de aportar distintos puntos de vista si no que también servirá para informar y aprender a respetar las diferentes visiones y finalmente permitirá diferenciar los intereses que son vigentes de los válidos.

El hecho de que a las personas se les mantenga bien informadas hará que todavía sean más críticas y exigentes, pudiendo de esta manera aportar y ayudar más a que la

empresa mire hacia el futuro. Este hecho es favorable para todos, porque cuantas más opiniones y más diferentes más se puede decir, aportar y avanzar. La realidad es que hay más factores en la empresa que unen a sus afectados y/o implicados que factores que los distancian. La capacidad de utilizar el diálogo de forma adecuada depende de tener voluntad y ganas de entenderse a través del razonamiento, la equidad y la generación de espacios propicios a él.

Domingo García-Marzá subraya que la ética discursiva consigue explicitar una serie de presupuestos pragmáticos universales cuyo contenido normativo puede sintetizarse del siguiente modo.

Cuando establecemos un diálogo acerca de los intereses en juego, estamos seguros de que podemos convencer a los demás de nuestras razones y, al mismo tiempo, dispuestos a modificar nuestra interpretación si nos convencen las razones que nos dan. Esta suposición, de la que hacemos uso continuamente en nuestro lenguaje cotidiano, sólo es posible si nos encontramos en condiciones de igualdad y simetría (García-Marzá, 2004: 103).

Es necesario que esta búsqueda por encontrar valores compartidos y consensuarlos válidos, se debe hacer sin ningún tipo de coacción, de forma libre y voluntaria. Los participantes han de acceder de forma comprometida y veraz. Pueden aparecer dificultades pero es importante no perecer ya que el verdadero objetivo no es conseguir unas condiciones ideales si no construir caminos para alcanzarlas.

En esta línea se podría preguntar si es posible que los derechos humanos se cumplan al 100%. La respuesta es que no. Pero sirven de guía, un objetivo a alcanzar que con el simple hecho de fomentarse valen como pauta, apoyo o meta. Con la ética empresarial y con los mecanismos que ofrece la propuesta de la Escuela de Valencia ocurre algo parecido, nadie promete su cumplimiento pues es realmente difícil que así sea, pero el hecho de intentar gestionar a través de ella es más de lo que se cree pues hace avanzar y crecer y aunque no siempre se alcancen las mejores decisiones su búsqueda ya es cumplir con el objetivo.

Una ética empresarial encuentra en la ética del discurso una justificación autónoma de esta dimensión crítica, pues defiende un marco intersubjetivo que va más allá de lo realmente existente. El valor moral del diálogo se convierte así en una instancia crítica, en un horizonte de actuación desde el que analizar la credibilidad y, por tanto, responsabilidad moral de la empresa.

En este enfoque discursivo de corte dialógico Domingo García-Marzá distingue varias características. La primera es que ha de ser *universalista* pues cualquier norma tiene valor sea cual sea su origen y además cualquier persona puede estar afectada por ella. La segunda es que es *crítica* ya que sirve de brújula a las acciones, normas e instituciones validándolas y justificando de esta manera los objetivos que se proponen. La tercera característica es que es *procedimental* no ofrece valores y normas sin influencias culturales o tradiciones por lo tanto únicamente son aspirantes a convertirse en razones, considerándose a través del diálogo como interpretaciones de las acciones. Por último se encuentra su *deontología* pues se trata de un acuerdo a través del diálogo, llevado a cabo de manera libre, convirtiéndose en un elemento incondicional sobre el deber y teniendo en cuenta la responsabilidad y no la felicidad o satisfacción que pueda aportar.

Es a través de las características que el autor de la Escuela Valenciana nos propone como se puede llegar al objetivo de que un principio pueda ser valorado moralmente. El acuerdo bajo estas condiciones es el que permite que una expectativa pueda ser razonada y justificada y que un interés pueda resultar interés para todas las personas afectadas y/o implicadas por tanto universalizable.

Si no se diera el caso y dichas características no se cumplieren se estaría hablando de una responsabilidad y un compromiso basado en intereses individuales que llevarían a la desconfianza. En palabras de nuestro autor:

La tarea básica de una ética empresarial como ética aplicada se sintetiza en este «*dar razón*» de los recursos morales con los que se cuenta la empresa como parte de la Sociedad Civil y de los que son buen ejemplo la confianza y, como veremos, la responsabilidad y la reputación. Desde el punto de vista de una ética discursiva hemos localizado en el diálogo y el posterior acuerdo la justificación de estos recursos, introduciendo así la necesaria perspectiva posconvencional que hoy requiere un escenario global. Pero también hemos visto la necesidad de ir más allá de las posiciones de la ética discursiva para poder hablar de la ética empresarial como ética aplicada (García-Marzá, 2004: 139-140).

Resulta complicado utilizar el diálogo en la sociedad actual empeñada en buscar excusas para no escuchar evitando así rendir cuentas. Hay desigualdades en cualquier ámbito institucional, empresarial, social, etc. Aun pareciendo una situación difícil no resulta imposible que las personas acaben convenciéndose de su poder y del de la palabra pues valorando la comunicación se puede llegar a dilucidar lo que es bueno y beneficioso para todos.

Es en este momento en el que la cantidad de información que llega a través de numerosos espacios hace que la actualidad esté al alcance de cualquiera, pudiendo ahora ser más críticos que nunca y reaccionando de forma activa, pidiendo cuentas y ayudando. Si se escucha y se interpretan las ideas que todos los afectados y/o implicados aportan de forma responsable, siendo recibidas e interpretadas se descubrirán nuevas intenciones que ayudarán a aprender a recibir críticas, compartir o no ideas y desarrollar una cultura de la organización que de manera conjunta y mediante el respeto logre un mismo objetivo. A modo de conclusión se debe, como afirmábamos al inicio de este apartado, reivindicar el valor moral del diálogo:

El valor moral del diálogo que esta ética empresarial propone y pretende justificar se refiere directamente a esta concepción del diálogo como constructor del consenso. Discurso, deliberación, argumentación, etc., son conceptos sinónimos por cuanto expresan siempre un esfuerzo por alcanzar un acuerdo con los demás, por construir una voluntad común sobre la forma de satisfacer determinados intereses en juego. Hablamos de un valor porque supone una orientación de la acción hacia el reconocimiento igual y recíproco de todos los interlocutores. Moral porque reúne las características de libertad y universalidad y se convierte así en una obligación. Actuar desde esta perspectiva ética significa actuar desde el primado del diálogo como mecanismo para la resolución consensual de los conflictos de acción y para la búsqueda de síntesis innovadoras y creativas entre ética y beneficio (García-Marzá, 2004: 140-141).

Así pues, las ideas se convertirán en razonamientos a través del diálogo, pudiendo así acordar entre todos lo que es exigible por válido para la actividad a desarrollar por la organización. Se dejan a parte los beneficios individuales para así desarrollar una orientación que mediante el reconocimiento, el respeto y la participación de todos los implicados consiga el objetivo de al menos intentar satisfacer las necesidades de todos los grupos de interés.

4. HERRAMIENTAS DE GESTIÓN ÉTICA PARA LA EMPRESA

La presión que está ejerciendo la sociedad civil después de los numerosos acontecimientos que aparecen a diario en todos los medios de comunicación está haciendo que las empresas se replanteen el lugar en el que se encuentran, el papel que tienen en el país, la imagen que están ofreciendo y sobre todo el punto al que quieren dirigirse y de qué manera.

La cantidad de problemas que han salido a la luz relacionando Estado y empresas han servido para que ahora muchos recurran a la ética empresarial para solventar sus malas actuaciones. La desconfianza que se ha ido generando alrededor de las empresas es la causa principal de que muchas se hayan replanteado cual está siendo su conducta hasta ahora y cual quieren seguir en un futuro.

La idea clave reside en considerar que una empresa conseguirá la legitimidad y credibilidad de sus *stakeholders* siempre y cuando sea capaz de dar respuesta a las expectativas legítimas –universalizables– que poseen los distintos *stakeholders* (González Esteban y García-Marzá, 2006: 162).

Cuando interviene la ética aplicada es porque, por así decirlo, estamos en contextos donde fallan los mecanismos tradicionales de coordinación de la acción, como son las normas tradicionales o las regulaciones jurídicas (García Marzá, 2004: 230).

Siempre se ha preferido dejar que jueces y abogados aborden este tipo de conflictos, corrupción, fraude, malversación de fondos, etc. una vez ya ocurridos, ahora bien en la actualidad se encuentra un nuevo planteamiento que levanta del banquillo teórico a la filosofía moral para jugar en el terreno práctico de la economía.

En el mundo empresarial prevenir se convierte en una prioridad y el derecho regulará pero no como único protagonista. Ahora el lenguaje ético comienza a ser una parte fundamental en la realidad empresarial y es a través de expertos y asesores éticos que mediante códigos éticos, informes de responsabilidad, auditorías éticas las empresas

querrán ser más transparentes y justas con la sociedad y el medio ambiente con los que conviven.

Es por ello que a continuación se presentarán algunas de las herramientas que la Escuela de Valencia en el terreno de la ética empresarial ofrece, no son “la” solución pero sí forman parte primordial de ella.

4.1 La intervención de los asesores/expertos éticos

El papel de los expertos en los mecanismos de aplicación de la ética empresarial van más allá de sus artículos e investigaciones se trata de que formen parte activa en el procedimiento discursivo y que a través de sus recomendaciones y directrices como expertos en ética, colaboren y ayuden a encontrar una solución a los posibles problemas prácticos que puedan aparecer en la empresa. (Cortina, 2005)

Diferentes son las críticas que se pueden encontrar. La primera es respecto al hecho de dejar en manos de expertos en ética los problemas de la sociedad civil pareciendo de esta forma que los implicados y/o afectados se alejan quedando al margen de la evaluación y el diálogo en el que todos han de tener voz. La segunda tiene que ver con las posibles sospechas que pueden plantearse en cuanto a la confianza que se deposita en ellos.

Pero al fin y al cabo si se cuestiona la fiabilidad de un asesor ético es porque la perspectiva desde la que lo observamos es errónea. Un asesor ético tiene un papel primordial en el diálogo, con todos, pero no único. Su función es aconsejar como experto en materia desde un punto intermedio, siendo un mediador que de forma objetiva cuente con la opinión de cada una de las voces que participen y las regule.

No hace falta recordar que la necesidad de especialización y profesionalización es el supuesto básico de cualquier tipo de asesoría. En general, suele entenderse por asesoría toda actividad realizada por un experto que consiste en aportar sus conocimientos y aconsejar, a instancia de la empresa, para ayudar a tomar buenas decisiones en los diversos procesos de la actividad empresarial (García-Marzá, 2004: 231-232).

El objetivo principal de la ética empresarial es que a través de los asesores éticos se lleven a cabo prácticas transparentes, participativas y receptivas, haciendo de esta forma que la sociedad civil confíe en las empresas.

Una empresa fiable es aquella que cumple con las expectativas legítimas depositadas en su actividad y de las que depende su legitimidad social (García-Marzá, 2004: 232).

El experto en ética no solo tiene competencias en el terreno del conocimiento de la moral esencial para cualquier contexto político, laboral, ecológico, etc. además debe añadir conocimientos explícitos sobre el ámbito en el que se va a intervenir, en este caso el empresarial. Debe conocer la empresa, los problemas y conflictos y los posibles cambios y transformaciones. Es esta manera la única posible para gestionar los recursos morales a través de la asesoría ética.

El objetivo principal del experto en ética es poseer los suficientes conocimientos del ámbito en el que trabaje para así poder llegar a la institucionalización de la ética empresarial. Su papel como experto no es otro que coordinar las diferentes perspectivas, los distintos planes de acción y la diversidad de decisiones de todos los implicados y/o afectados de una empresa. Todo ello orientando e intentando evitar que el proceso discursivo se convierta en un hecho instrumental y que acabe juzgándose a la ética empresarial en palabras de Adela Cortina (Cortina et.al. 1994) como simple “cosmética”.

Es tan importante la participación responsable como la reciprocidad de todos los activos que sumados a los mecanismos de transparencia y comunicación son los únicos capaces de hacer posible que se cumplan las expectativas de la ética discursiva, para ello no debe fallar ninguna de las piezas del engranaje.

El experto no debe tomar parte en el asunto, no debe juzgar ni posicionarse a favor de ningún grupo de interés, debe estar totalmente al margen solo evaluando los intereses de cada uno siempre con intención de que el diálogo favorezca el acercamiento de posturas con ayuda de la comunicación y evitando llegar a posibles conflictos. La ética debe ser una condición procedimental transmitida por el experto para que la intención compartida por todos los grupos de interés tenga éxito en la búsqueda de que sus intereses legítimos vinculados a la integración entre beneficio económico, social y ecológico tenga éxito. (García-Marzá, 2004)

Se trata pues de incorporar a la empresa un instrumento de gestión como el diálogo que lleve a un entendimiento entre todas las partes coordinado y asesorado por un experto que integre la ética a través de diferentes herramientas para generar de esta forma que la sociedad deposite su confianza en la empresa.

Algunos de los instrumentos utilizados para la gestión ética en la empresa y para su institucionalización son los Códigos Éticos y de Conducta, los informes de Responsabilidad, las Auditorías Éticas o la Formación de Comités éticos de los que se hablará a continuación de forma más detallada.(González Esteban y García-Marzá, 2006)

4.2 Códigos éticos y de conducta

Actualmente los códigos éticos representan el método más común y extendido para institucionalizar la ética en las organizaciones. Consisten en plasmar el carácter, la personalidad y las intenciones que la empresa persigue además de sus valores y deberes, orientando así toda su actividad. Con más o menos formalidad incluso la empresa más pequeña dispone de dicha declaración.

De una forma u otra, estos documentos representan esfuerzos por hacer públicas «las pautas con las que se quiere identificar a una empresa y orientar la conducta de los miembros de la organización» (García-Marzá, 2004: 246).

Domingo García-Marzá distingue tres tipos de códigos (2004). Los primeros son los *códigos éticos profesiones* propios de los colegios pudiendo hacer referencia también a directivos, personal sanitario, comerciales, etc. pues se hace referencia a una determinada actividad profesional dibujando así unos límites. Los segundos son los *códigos éticos sectoriales* que definen y fomentan las buenas prácticas referidas a un sector empresarial concreto. Su objetivo es la buena competencia, la solubilidad del sector a través de buenas prácticas. Los terceros y últimos son los *códigos éticos empresariales* que se ocupan de definir, valores, normas y deberes morales para la organización comprometiéndose de esta forma con la responsabilidad ética.

Por lo tanto se ha de tener en cuenta que un código ético es un instrumento básico para el diálogo y para reflejar el acuerdo o consenso entre todos los implicados y afectados de una empresa ética. Otorga la capacidad de responder ante responsabilidades, compromisos, conflictos, crítica, etc. sin renunciar a valores y normas acordadas por la empresa ética mediante el diálogo.

Los valores y normas que encontramos en los códigos éticos son una forma de transmitir las actitudes y obligaciones morales que se van a llevar a cabo para respetar la dignidad humana. Son universales y es la convicción de forma libre y autónoma la que los valida.

Los códigos éticos no se deben tomar como reglas o conductas que puedan ser castigadas son una forma de orientar la toma de decisiones. La ética empresarial mediante los códigos éticos fomenta el cumplimiento voluntarios y responsable por parte de todos los grupos de interés, siempre teniendo en cuenta las condiciones culturales, sociales, etc. pero con expectativas de desempeño por parte de todos los implicados.

Es una manera de hacer pública la idea que las empresas tienen de las personas que la sustentan, manifestando su intención de dialogar, mostrando su carácter y buscando la confianza que fomente el objetivo común compartido por todos. La búsqueda de la confianza necesaria para que la empresa pueda trabajar (García-Marzá, 2004).

La empresa de esta forma aumenta su capacidad de respuesta ante problemas contando con la opinión de todos los actores y aumentando así el campo de decisión cuantas más numerosas son las perspectivas. Es importante destacar que se trata solo de una herramienta para encontrar la solución a través del esfuerzo y trabajo de todos (Lozano, 2004)

El objetivo es sustituir la cultura del enfrentamiento que, hasta ahora, ha predominado en la mayoría de nuestras empresas, por una cultura de la cooperación y el diálogo entre todos los grupos de interés (García-Marzá, 2004: 252).

Estando ya definidos los derechos y obligaciones de todos los implicados y/o afectados la empresa está comprometida a satisfacer las necesidades e intereses de todos. Por lo tanto los grupos de interés aceptando sin coacción alguna y de manera responsable sus

derechos y obligaciones tienen la libertad de exigir a la empresa que luche por satisfacer cada uno de los intereses en su toma de decisiones, así como el poder de participación mediante el diálogo para facilitarlos.

El código ético debe constituir un proceso participativo. Debe incluir la participación de los trabajadores. En el proceso de elaboración del código el aspecto más obvio es la obligación moral de incluir a los empleados y al resto de grupos de intereses. El código ético supone una forma de actuar y, en su caso, unas determinadas obligaciones que afectan directamente a los empleados de la empresa, de ahí su derecho legítimo para participar en este proceso (García-Marzá, 2004: 259-260).

La publicación del código ético, la voluntad de participación en el diálogo por parte de todos, el cumplimiento elegido de manera libre de los valores y normas y un carácter de la empresa con el que sentirse identificado al estar implicado y/o afectado son el camino hacia una confianza que mantiene la relación directa de todos sus grupos haciendo a la empresa un proyecto común.

Ahora bien encontramos también otro tipo de código de conducta o manual de buenas prácticas que no es independiente al código ético pero sí tiene alguna otra diferencia.

El ámbito empresarial es muy complejo y tiene numerosos sectores en los que actuar por ello es aconsejable una concreción más normativa y específica de los compromisos que deberían caracterizar a la cultura empresarial para alcanzar los valores encontrados en el código ético.

Su finalidad se incluye dentro de la búsqueda de confianza que caracteriza a los códigos éticos como compromisos públicos, pero ahora desde la delimitación de los deberes y las obligaciones, de las responsabilidades en definitiva, de cada una de las partes implicadas en la empresa. Por eso suele ir acompañados de medidas disciplinarias, de mecanismos de sanción que pueden ir desde la amonestación hasta el despido (García-Marzá, 2004: 257).

Los códigos de buenas prácticas o de conducta se pueden describir como una transición entre el derecho y la ética. En ellos se encuentran los aspectos referidos más específicamente a grupos con altos cargos dentro de las empresas. Tiene carácter voluntario y libre y es una forma de autorregular las malas prácticas y conductas que puedan llevarse a cabo en algunos sectores que conllevan mayor responsabilidad. A

pesar de ser voluntario y libre tiene un carácter más coactivo y concreto que el código ético aunque su finalidad de orientar la toma de decisiones es compartida.

4.3 Informes de Responsabilidad

Los informes de Responsabilidad son útiles para que la empresa tenga conocimiento de su impacto e informe objetivamente a todos sus grupos de ello. De esta manera hace más exigente la visión de las distintas personas implicadas y permite una comparación más rigurosa que apruebe mejoras más efectivas. Además de ser un vehículo para mostrar su evolución y forma de adaptarse a las exigencias que la sociedad ha ido reclamando.

Con el objetivo de fijar criterios uniformes y estándares globales para la presentación de la información sobre Responsabilidad, surgió en 1997 en Boston el *Global Reporting Initiative*, conocido como GRI utilizado como herramienta para orientar y llevar a cabo dichos Informes de Responsabilidad pues su finalidad es la de ofrecer recursos para intercambiar información de forma transparente.

La elaboración de una memoria de sostenibilidad incluye la medición, divulgación y rendición de cuentas frente a grupos de interés interno y externos en relación con el desempeño de la organización con respecto al objetivo del desarrollo sostenible. (Lozano, 2011: 86).

Según el modelo del GRI para la elaboración de Informes de Sostenibilidad o Memorias de Responsabilidad Social Empresarial hay diez principios y orientaciones que determinan cual es la información relevante que debería ser incluida.

Estos diez principios se dividen en dos grupos, unos que determinan el contenido de la memoria y otros que determinan la calidad.

Los principios para determinar el contenido de la memoria establecen qué se debe incluir en la memoria partiendo de las actividades, la repercusión, las expectativas y los intereses fundamentales de sus grupos. (GRI, 2015)

El primero es el de la *participación de los grupos de interés*, su identificación y la descripción de cómo actúa ante las exigencias e intereses razonables que surgen. El segundo es el *contexto de sostenibilidad* presentando una visión que incluya no solo una visión sobre cómo afrontar los retos actuales si no también futuros. El tercero es el de *materialidad* que determina que información es significativa para los grupos de interés y ha de añadirse. El cuarto y último en cuanto a lo referente al contenido es el de *Exhaustividad* la información debe ser suficiente para que todos puedan crear una imagen completa de como la empresa desempeña su actividad, debe incluir tanto impactos sociales, económicos como ambientales siendo accesible y actualizada.

Además de estos cuatro principios referentes al contenido encontramos otros seis referentes esta vez a la calidad de la memoria. Sirven para la mejora en las decisiones y ofrecen una información excelente que permite a los grupos de interés efectuar valoraciones pudiendo así adoptar las medidas que sean oportunas.

El primero es el *Equilibrio*, tanto los aspectos negativos como positivos deben estar reflejados. El segundo es la *Comparabilidad*, se debe seleccionar, reunir y divulgar la información pudiéndose analizar respecto a la de otras organizaciones. El tercero es el de la *Precisión*, siendo la información suficientemente precisa y detallada. El cuarto es el de la *Puntualidad*, ya que las memorias han de presentarse con arreglo a calendario regular. El quinto es el de *Claridad*, siendo accesible, inteligible y comprensible por todos los grupos a los que se dirige la memoria. Por último el sexto y último principio es de la *Fiabilidad*, elaborar una memoria de modo que pueda someterse a una evaluación estableciendo su calidad y materialidad respecto a la información ofrecida.

Es por lo tanto una manera de evaluar constantemente el comportamiento que la empresa ha ido teniendo durante sus años de actividad, de esta forma se comparan sus aspectos, impactos, conductas, actuaciones, etc. permitiéndole siempre una mejora continua.

4.4 Formación de Comités de Ética

Los comités de ética trasladan todo lo dicho hasta ahora a la práctica, a la eficacia, consisten en un paso más para el desarrollo ético de la empresa donde comunicación, inclusión, igualdad, reciprocidad, reflexión, análisis, seguimiento, control, colaboración se reúnen en un espacio de la razón pública en la empresa, adquiridos de forma libre y voluntaria para la deliberación y búsqueda de intereses que buscan satisfacer las necesidades de todos los afectados y/o implicados.

Su objetivo está vinculado al código ético y a lo que éste representa: el compromiso de la empresa con el comportamiento ético. Debe entenderse más bien como una complementación de las diferentes formas de participación ya existentes para reivindicación y defensa de intereses legítimos, tengan regulación jurídica o no (García-Marzá, 2004: 274).

Mientras el código ético se compromete a la satisfacción de las necesidades de todos los grupos involucrados en la actividad de la empresa el rasgo principal de los comités de ética es actuar de foro, asesorando, supervisando y proponiendo para que los intereses de cada uno de los afectados y/o implicados puedan dialogarse, deliberarse de una forma efectiva.

Junto a su carácter público, la racionalidad de este diálogo es la única fuerza de la que dispone este comité para ejercer una auténtica influencia (García-Marzá, 2004: 275).

A través de Domingo García-Marzá se pueden conocer algunas de las funciones que deberían cumplir los comités de ética.

El comité de ética es utilizado como foro de reflexión y análisis donde se identifican las cuestiones éticas de relevancia teniendo en cuenta todos los intereses en juego, para así anticiparse a los problemas éticos futuros que puedan surgir, desarrollando y formulando pautas y orientaciones para la resolución de conflictos o problemas éticos que puedan plantearse. Se crea de esta manera una estructura que posibilita una cultura ética a las organizaciones.

Para ello se realizarán seguimientos que controlen y supervisen el cumplimiento del código ético y la realización de auditorías éticas, examinando las decisiones éticas de la empresa y emitiendo los juicios correspondientes.

De este modo se clarificarán y resolverán los conflictos de valores que puedan presentarse, atendiendo a la formación en ética de la organización que con ayuda de programas, cursos o cualquier herramienta formativa fomente la cultura ética empresarial y propague la apuesta ética a los demás colaboradores de la organización. Es así como se promoverá el interés de todos los grupos relacionados con la actividad de la empresa.

Es por lo tanto la función del comité de ética utilizar las voces de todos los grupos de interés, identificar las cuestiones éticas de la actividad empresarial para así poder prevenir o responder a posibles conflictos futuros.

El objetivo es por lo tanto anticiparse a través de la ética a cualquier conflicto venidero que pueda surgir llevándose a cabo una serie de pautas, orientaciones y códigos que además definan la estructura de una cultura ética en la empresa. La realización, el seguimiento y la supervisión de los compromisos adquiridos de forma libre serán valorados por los comités de ética en colaboración con las empresas. De esta forma se establecen estrategias divulgativas y se fomenta la ética promoviendo la apuesta por una ética en las relaciones con cualquier grupo o empresa externa.

4.5 Auditoría Ética

Será en este apartado donde se explicará la cuarta y última herramienta de gestión ética que se expondrá en este trabajo, se trata de la auditoría ética.

Los orígenes de las auditorías éticas se deben buscar a través del concepto de balance social, refiriéndose a cualquier forma o registro en la que se presenten cuentas sociales. La relación entre empresa y sociedad es en este caso el objeto de dicho registro ya que reconoce el impacto que las actividades empresariales están teniendo en la sociedad. El

balance social es por tanto uno de los instrumentos de mayor utilidad para las auditorías éticas.

Se pretende integrar los intereses económico-financieros de la empresa con los intereses de los trabajadores y de la sociedad en general; esto es, integrar lo económico y lo social y ecológico. En definitiva, dar razón de cómo la empresa está utilizando las “energías sociales” de las que es depositaria (García-Marzá, 2004: 280-281).

El objetivo que ambas comparten es la consideración y la exposición de si se han cumplido o no las responsabilidades económicas, legales y éticas que la empresa ha ido tomando y si de verdad se ha contado o no con todos los grupos implicados y/o afectados.

Para ello la auditoría ética ha de contar con todas las posiciones no pasando por alto ningún aspecto y evitando visiones subjetivas o interesadas. Para ello necesita de la participación activa mediante el diálogo y el acuerdo de todas las partes, relacionándose de forma recíproca la predisposición de todos y el compromiso y cumplimiento de la empresa factores de lo que se encargan de acreditar las auditorías éticas.

Aunque es posible que todos los afectados y/o implicados no puedan participar directamente, sí es importante que al menos puedan acceder a todo lo que se determine.

La transparencia y la respuesta que la empresa haga de su actividad será elemento clave para esa accesibilidad y esa correspondencia con todos sus grupos. Una relación en la que se compruebe que no hay solo palabras si no también hechos y esto es precisamente de lo que se ocupa la auditoría ética.

Por lo tanto el objetivo de la auditoría ética es reflejar el grado de cumplimiento de las diferentes expectativas sociales de las que depende la confianza depositada en la empresa. El nombre indica sólo el objetivo de ofrecer instrumentos para la posible verificación y justificación de los valores y de las conductas o normas a las que dan lugar. Se trata de un proceso de análisis y de diálogo que puede dar lugar a sugerencias y a descubrir nuevos caminos para la integración entre el beneficio social y el beneficio económico (García-Marzá, 2004: 278).

Por tanto, la auditoría ética es el instrumento de gestión que verifica la sinceridad de todo el camino que se ha ido recorriendo hasta el momento, códigos éticos, asesorías, etc. demostrando así cómo a través de los valores y normas se ha llegado a cumplir el objetivo determinado por la organización.

El objetivo de las auditorías éticas es compartido con las demás herramientas de gestión de la ética. Informar y comprobar que la actividad ha sido llevada a cabo en unas condiciones donde diálogo entre todos han previsto y/o resuelto conflictos son solo algunos de los puntos de partida de las auditorías éticas. En este sentido decimos que una auditoría ética pertenece a la gestión del riesgo de la empresa (García Marzá, 2004)

Más concretamente la auditoría ética comprueba si todas las decisiones que la empresa ha ido tomando han satisfecho o no las necesidades de todos sus grupos de interés y si se han mantenido las buenas prácticas. Resultando de esta forma que no haya perjuicio en la imagen de una empresa comprometida y responsable.

Según Domingo García-Marzá la auditoría ética ofrece una herramienta para identificar conflictos, determinar los distintos intereses en juego, tomar decisiones y así reducir costes de coordinación. Se favorece de este modo al diálogo entre los diferentes grupos, la innovación y creatividad definiendo un elemento clave para la reputación y la buena imagen de la empresa que la diferencia entre sus competidores, el estado y la sociedad civil.

Demuestra la auditoría ética de esta manera que la ética empresarial es beneficiosa a corto y largo plazo. Ayuda a afianzar las relaciones de confianza con los grupos de interés de la empresa fomentando así que sean también más participativos al ver los resultados. Todo siempre y cuando se utilice este medio de manera sincera, veraz y no instrumental o a modo de escaparate.

5. FRENTE A LA CORRUPCIÓN: GOBERNANZA COSMOPOLITA

En este punto después de haber hablado sobre las posibilidades de gestión de la ética en la empresa, se abordará una de las malas y más frecuentes conductas en los ámbitos empresariales públicos y privados de España: la corrupción. Se aborda el hecho de la corrupción y se proponen desde las pautas de una ética empresarial dialógica caminos de cambio. Para ello se propondrá de un lado el cultivo de la virtud de la integridad de Richard T. De George y, en segundo lugar, la propuesta de gobernanza cosmopolita de Elsa González Esteban, desde la que relacionar todos los sectores del país – estado, sociedad civil y economía– de forma colaborativa y sin necesidad de corromperse o perjudicarse.

Actualmente y casi a diario surgen en los medios de comunicación casos de gestión corrupta en política, empresas, organizaciones, etc. Este hecho es indudablemente el motivo de una mala praxis en la que la ética y la honestidad, brillan por su ausencia frente a una corrupción cada día más presente. En palabras de José Félix Lozano.

La corrupción puede definirse como el conjunto de actitudes y actividades mediante las cuales una persona transgrede compromisos adquiridos con otras personas, utilizando los privilegios otorgados o los acuerdos tomados, con el objetivo de obtener un beneficio ajeno al bien común. En las organizaciones, especialmente en las públicas, es la práctica consistente en la utilización de las funciones y medios de aquellas en provecho, económico o de otra índole, de sus gestores (Lozano, 2011: 125).

La corrupción es, por tanto, entendida como el mal uso del poder ofrecido por un puesto laboral, cargo político, etc. o el uso del beneficio para un objetivo al margen del fin principal de toda organización. La mala utilización de los recursos que te brinda el puesto siendo manejados para favorecer cuestiones al margen de la satisfacción de las necesidades de todos los grupos de interés.

El mal uso de los recursos, la interrupción en el desarrollo, la distorsión de los objetivos o la degradación del sistema son algunos de los efectos de una actuación corrupta sin olvidar la desconfianza absoluta que genera en todos, desconfianza hacia las empresas, desconfianza hacia la gestión política, hacia la propia democracia, etc.

Hay sociedades, como explican James H. Davis y John A. Ruhe en su artículo “*Perceptions of country corruption: Antecedents and Outcomes*”, en las que algunas de las prácticas corruptas pueden ser aceptadas o verse como un hecho corriente y normalizado pues no significan lo mismo en sus culturas. Es verdad que hablan de regalos, incentivos o malas prácticas a una escala menor de lo que en España está ocurriendo.

Therefore, the perception of a country’s corruption or the country’s reputation with regards to corruption becomes an organization’s assessment of that country’s corruption; it is their reality. Perceptions can also be shared among stakeholders (Davis & Ruhe, 2003: 277).

Por tanto, puede ocurrir de esta forma que todos los grupos afectados y/implicados acepten dichas actuaciones a razón de su cultura o sus creencias no estando mal vistos. Pero en este caso concreto se abordará la corrupción ciñendonos a empresas activas en España, donde la corrupción ya parece formar parte de la cultura del país.

“At best, defenders of the position can claim that not all ethical rules are universally recognized, and that certain ethical rules may be recognized in one society but not in another. But even if we grant that significant ethical differences exist internationally, we still have a large number of ethical norms that are common to all civilized societies” (T. De George, 1993: 10).

De qué hablamos cuando afirmamos que hay una cultura de corrupción, pues se habla de actuaciones sospechosas que han tenido una gran repercusión afectando a diversos ámbitos que relacionan al estado y su gestión con empresas tanto públicas como privadas en auge de intereses particulares y en detrimento de los intereses comunes que tienen efecto en la colectividad nocivos. En palabras de Lozano:

La corrupción tiene unos enormes efectos políticos, sociales y económicos más allá del dinero o del valor material de los bienes en juego. La corrupción mina la confianza en las instituciones públicas y erosiona gravemente la democracia, la legitimidad del gobierno y los valores democráticos, como confianza, transparencia, justicia y tolerancia. La corrupción también dificulta el desarrollo económico y genera distorsiones e ineficiencias. Tiene un impacto más allá del dinero o de la desviación de recursos: también desincentiva la inversión y obliga a gastar mucho dinero en mecanismos de control y de lucha contra la corrupción (2011: 127).

El golpe que supone una actividad corrupta dentro de la gestión de un país produce no solo el agravamiento de situaciones de crisis, como puede ocurrir en el caso de España, sino todavía más precariedad para la situación de pobreza de muchas familias ya que los

recursos económicos que deberían ser utilizados para su beneficio están siendo destinados a otros fines totalmente lucrativos para personas deshonestas que los gestionan.

Supone a la vez una desconfianza hacia el gobierno dirigente por parte de los ciudadanos que hace deslegitimar automáticamente cualquier actuación institucional. Porque no se debe olvidar que un gobierno no es solo corrupto por ser protagonista en las malas praxis si no que se convierte en corrupto por el hecho de permitir que sus empresas y multinacionales lo sean y ya se agrava la situación cuando sus relaciones se ven presuntamente enrevesadas.

Dichas relaciones no solo son el origen de la concentración de poder por parte de algunos que durante décadas están al mando de la gestión de empresas, instituciones o gobiernos, debilitándolo, sino que a largo plazo la imagen se deteriora y la inversión y ayuda al desarrollo de dichos países corruptos se ve afectada porque, ¿Quién va a querer invertir, ayudar o trabajar en un país que tiene altos índices de corrupción? Nadie, lo cierto es que es un riesgo que ninguno quiere correr y pocos son los que apuestan y confían en países, empresas u organizaciones irresponsables o corruptas.

Resulta complicado intervenir en una sociedad dónde no se acepta la corrupción actualmente después de los numerosos escándalos que están surgiendo. Pero España ha sido durante mucho tiempo un país en el que se han ensalzado la imagen del empresario “emprendedor” que se enriquece de manera fugaz, sorprendente y sin explicación alguna, además de ser un país en el que quien más, quien menos, se ha aprovechado del dinero público de alguna manera.

Todo esto se debe a una falta de información, de transparencia y lo que es peor de interés por parte de la población que ha llevado a un bucle en el cual nadie dice nada porque nadie pregunta nada. Ahora, después de años conviviendo con una gestión corrupta se empiezan a plantear cuestiones y a exigir respuestas en todos los ámbitos, tanto político como económico, que en el caso español están estrechamente relacionados.

Se debería plantear una visión distinta a la actual y si de verdad se quiere cambiar la situación contar con la ética, con la formación a través de ella de los que en un futuro serán los próximos dirigentes, empresarios y trabajadores del país. Un planteamiento

llevado a cabo desde la ética empresarial, formando no solo a gente competitiva, ambiciosa y luchadora sino transparente, sincera, dialógica e íntegra.

Viendo la relación intrínseca que se vive en España entre política y economía es un hecho irrefutable que hablemos de ellos como algo conjunto y en este caso no de forma positiva.

Los motivos que llevan a actuar de tal manera son imposibles de descifrar pero será a partir de esa relación desde donde se podrá comenzar a hablar de las nuevas exigencias y de una gobernanza cosmopolita, como solución, dónde la razón pública será la encargada de considerar y orientar la tarea conjunta entre instituciones, organizaciones y ciudadanos, siendo la integridad una de sus primera virtudes. Pues como afirma Richard T. De George:

“Acting with integrity means both acting in accordance with one’s highest self-accepted norms of behavior and imposing on oneself the norms demanded by ethics and morality. Since the word integrity implies self-imposed norms, a demand that companies act with integrity is more acceptable and less threatening” (T. De George, 1993: 6).

Como se puede observar en la cita, la integridad como virtud en la empresa implica una aceptación de las normas a través de la imposición propia dejando al margen actitudes amenazantes pues se actúa éticamente por voluntad propia. La persona que actúa con integridad, actúa a sabiendas, estando al mando de sus elecciones y coordinándolas de manera coherente con sus acciones y principios.

A mi modo de ver, la integridad demandada por De George frente a la corrupción puede ser estimulada desde escenarios de gobernanza cosmopolita tal y como plantea González Esteban. La gobernanza cosmopolita replantea el lugar de cada uno de los órganos que gestionan el país, se trata de coordinar desde el carácter moral regulando a los actores políticos, sociales y de mercado haciendo que sean más efectivos, legítimos, eficientes y sobre todo íntegros.

Lo que está exigiendo a gritos la gobernanza cosmopolita es una ética ciudadana, de las instituciones y de las organizaciones, que nazca de una razón pública deliberativa y que sea capaz luego de volver a orientar el quehacer cotidiano de las instituciones, organizaciones y ciudadanos (González Esteban, 2013: IX).

Cuando se habla de gobernanza cosmopolita se trata de señalar que para solventar la complejidad actual de los estados-nación es necesario la colaboración de todos los

sectores, sociales, empresariales y estatales. Siendo la acción conjunta la principal propuesta para solucionar cualquier irrupción que pueda afectar al país.

Se trata de un modo de participación donde la sociedad civil, las empresas y el estado tomen decisiones vinculadas y de forma íntegra, haciendo que nada de lo que uno de los sectores haga pueda perjudicar al otro, compartiendo objetivos para favorecer a dicho estado-nación, interactuando de manera en la que los intereses y objetivos sean comunes a todos estimulándolos a través del diálogo entre todos los interesados.

Pero cuidado, este elemento de gestión posibilita un mayor equilibrio en la implicación por parte del sector económico y social pudiendo ocurrir de esta forma que se prioricen unos intereses ante otros cuando no debería ser así. Por ello es totalmente necesario que las redes entre los distintos actores se formen a través del diálogo responsable transparente y honesto teniendo como factor común la satisfacción de las necesidades de todas las personas implicadas y/o afectadas. (González Esteban, 2013)

Esta relación no es fácil y deberá diseñar procedimientos donde los actores puedan de forma responsable ser incluidos a la hora de proponer y elaborar los mecanismos que se irán utilizando para conseguir alcanzar los objetivos comunes. Es posible que de esta forma no se puedan evitar de inmediato actuaciones corruptas o desviaciones perjudiciales para los grupos de interés pero si es la manera de conseguir rectificar comportamientos y erradicarlos en el tiempo a través de la explicación, colaboración y razonamiento por parte de todos.

De esta forma el intercambio de ideas a través de un diálogo en el que los involucrados intervengan de forma responsable será el camino hacia una gobernanza cosmopolita donde todo el país, dentro de las posibilidades de cada uno, evitará de forma unida cualquier acto que perjudique a los afectados y/o implicados del estado-nación.

Será pues a través de la ética aplicada y la gobernanza cosmopolita la manera de gestionar la sociedad, el estado y las empresas hacia un objetivo común que fomente una conducta en la que cada una de las personas implicadas sean y se consideren un fin y no un medio como hasta ahora.

Por lo tanto y frente a la corrupción se ofrece la posibilidad de que a través de la gobernanza cosmopolita se pueda llevar a cabo el recorrido hacia un objetivo

compartido. Traslado a todos los afectados y/o implicados, la idea de libertad, de valor, de colaboración, de integridad, de respeto por los demás y sobre todo de voluntad, responsabilidad y diálogo haciendo frente de forma unida a la corrupción, coacción y al poder arbitrario.

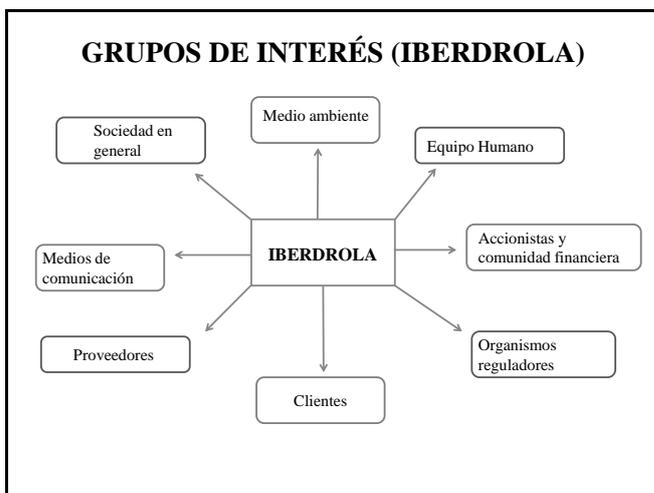
6. GESTIÓN DE LA CORRUPCIÓN EN LA EMPRESA IBERDROLA

A continuación y a través de los documentos publicados por la empresa Iberdrola en su página web corporativa se tratará de analizar cómo una empresa de semejante envergadura gestiona la corrupción dentro de su organización.

Con su sede central en Bilbao, Iberdrola es un grupo empresarial que produce, distribuye y comercializa energía operando en 40 países distintos y teniendo por lo tanto millones de clientes en todo el mundo.

Se ha convertido en el primer grupo energético nacional y en una de las principales empresas españolas del Ibex 35 por capitalización bursátil, su posición internacional le ha hecho líder mundial en energías renovables y una de las mayores compañías eléctricas del mundo.

Sus grupos de interés se agrupan en ocho categorías: el equipo humano, accionistas y comunidad financiera, organismos reguladores, clientes, proveedores, medios de comunicación, sociedad en general y medio ambiente. Iberdrola afirma que una relación de responsabilidad con sus grupos de interés en la que da respuestas a sus expectativas y necesidades y donde es importante la gestión de su reputación y la percepción que sus grupos tienen de la empresa.



Iberdrola asegura que se mantiene firme respecto a cuatro principios básicos. La *honestidad y transparencia* con las que genera *credibilidad y confianza mutua*, la *ética empresarial* y *responsabilidad social corporativa*, la *responsabilidad en su modelo de negocio* y la *fuerte implicación con las comunidades en las que opera*. Todo ello a través de vías fluidas de comunicación y diálogo y ofreciendo una información relevante y fiable sobre el desempeño y actividades del grupo.

Para ello la empresa mantiene relación con sus distintos grupos de interés a través de varios canales en los que se propone conocer las necesidades y expectativas de cada uno de ellos, establece el diálogo con todos a través de varias vías que a continuación se nombrarán en las que destacan su página web y las redes sociales.

Con el equipo humano se comunica a través de subcomisiones mixtas, comités, encuestas, buzones de sugerencias y revistas. Con los accionistas y la comunidad financiera se relaciona a través de un contacto personal con los inversores además del canal específico en su página web. Con los organismos reguladores lo hace mediante consultas y reuniones periódicas.

Los clientes tienen la posibilidad de dialogar con la empresa mediante canales presenciales y no presenciales, sistemas de quejas y reclamaciones, encuestas de satisfacción, relación con las asociaciones de consumidores e instituciones de consumo. Con los proveedores se comunica a través de un buzón ético, un portal en su página web, un centro de atención, encuestas de satisfacción, registros, clasificaciones, encuentros aparte de un buzón de correo exclusivo.

Los medios de comunicación tienen la posibilidad de comunicarse con la empresa a través de notas de prensa, reuniones, un buzón de consultas y el canal multimedia específico en su página web además de canales de comunicación en sus redes sociales. Con la sociedad la comunicación es a través de la participación en confederaciones empresariales y cámaras de comercio, la empresa al mismo tiempo se relaciona con diferentes organizaciones sociales y con las distintas administraciones públicas de los países en los que la compañía trabaja.

En relación al medio ambiente la comunicación se lleva a cabo a través de la participación en organismos, iniciativas y asociaciones medioambientales, un buzón específico en su página web, además de la información ambiental en redes sociales y los

procesos de evaluación del impacto ambiental en la implantación de nuevas instalaciones.

En total a lo largo del año 2015 recibieron un total de 477 comunicaciones, de las cuales 223 eran consultas y 254 denuncias de las cuales un 83% fueron admitidas a trámite y en tan solo un 20% de dichos casos fue demostrada la conducta irregular.

¿Son toda esa cantidad de recursos suficientes para mantener un diálogo? No, aunque no se deban menospreciar ni mucho menos es muy llamativa la forma de relacionarse con uno de sus grupos de interés, los clientes.

Respecto a sus herramientas de diálogo o de conversación dónde dos o más personas se deberían intercambiar el turno de palabra las referencias a sus consumidores únicamente incumben a la posibilidad de valorar su satisfacción o no, el agrado o las quejas y en ningún momento aparecen palabras como sugerencias, propuestas, indicaciones y/o consejos.

Ahora bien, a continuación se recogerán los doce valores que inspiran y orientan las estrategias y actuaciones de la empresa Iberdrola. La misión de liderar la creación de valor de forma sostenible para la sociedad en la que desarrollan su actividad aspirando a que la conducta de todos sus implicados y/o afectados esté vinculada a sus principios éticos y de responsabilidad.

La empresa cuida y se involucra de forma transparente y manteniendo un buen gobierno, desarrollando de esta manera a su equipo humano y un compromiso social que desarrolle el sentimiento de pertenencia en el que se cuide e implique a todos sus grupos de interés, dialogando y construyendo expectativas, vínculos, confianza e integración.

Iberdrola trabaja ofreciendo servicios seguros y fiables a través de una gestión excelente y de calidad en sus procesos y recursos. Cree en la innovación como una variable de carácter estratégico. Trabaja para conocer las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles una orientación y mejora de soluciones basando sus relaciones en una lealtad con las instituciones y autoridades públicas de los países y territorios en los que opera.

Algunos de los informes que se pueden encontrar en la página web de la empresa Iberdrola son, el informe anual de gobierno corporativo donde se explica la estructura de la propiedad y administración de la sociedad , informe anual sobre remuneraciones de los consejos con la política de retribuciones, la memoria anual de actividades de las comisiones consultivas del consejo de administración detallando las iniciativas desarrolladas por la comisión de auditoría y supervisión del riesgo, el informe de sostenibilidad proporcionando la información sobre el desempeño de la sociedad en las dimensiones económicas, ambientales sociales y gubernamentales, el informe integrado resumiendo las principales magnitudes operativas y financieras entre otros.

De las herramientas de gestión ética nombradas y desarrolladas anteriormente en este trabajo se encuentran publicados el código ético de la empresa, del que se hablará con más detalle a continuación, y los informes de responsabilidad todo ello evaluado a través de una Unidad de Cumplimiento (interna) que fue constituida por el consejo de Administración en el año 2012. En ningún caso aparece indicio de contar para su gestión con expertos éticos, ni de formar comités de ética o auditorías. Y no se explica en ningún apartado por quien o quienes han sido redactados sus informes o su código ético.

Se traslada de esta forma una imagen en la que los numerosos documentos e informes que muestran y hacen públicos en su página corporativa pueden resultar suficientes pero no lo bastante exhaustivos como para conseguir una conformidad respecto a la ética empresarial. No es tanto la cantidad más bien su finalidad aparente lo que se ha de plantear, pues muestran la actividad y gestión de forma abundante y transparente pero su pretensión no resulta la de ser empleada como herramienta de prevención u orientación para que junto a sus grupos de interés mejoren la actividad y satisfagan las necesidades de todos, son más bien una mera justificación de cómo han sido sus recursos utilizados y a pesar de su funcionalidad, que no hay que obviarla, eso no es suficiente.

Es pues el código ético junto a informes de responsabilidad la única muestra de gestión ética en la empresa Iberdrola. La organización trata a través de su código ético de orientar y formar la personalidad de la empresa mediante valores y deberes siendo un

documento entregado a todos sus trabajadores acompañando a sus contratos debiendo ser aceptado y aprobado de forma voluntaria por todos.

El hecho de entregar informes o su código ético a los trabajadores, para los cuales muchos de los documentos posiblemente sean inteligibles, no es garantía de haber cumplido con la ética. Se trata de fomentarla y aplicarla a las empresas y a sus grupos de interés a través de las anteriores herramientas de manera que no sólo sea accesible para todos si no que también sea de fácil inteligibilidad para que sus grupos puedan aceptarla y fomentarla de forma clara y rigurosa.

Se pueden encontrar pautas en su código ético que hacen referencia a la corrupción explicitando el comportamiento que los profesionales del grupo deben tomar frente a algunas situaciones o malas prácticas.

Los profesionales del Grupo no podrán, directamente o a través de persona interpuesta, ofrecer o conceder ni solicitar o aceptar ventajas o beneficios no justificados que tengan por objeto inmediato o mediato obtener un beneficio, presente o futuro, para el Grupo, para sí mismos o para un tercero. En particular, no podrán dar ni recibir cualquier forma de soborno o comisión, procedente de, o realizado por, cualquier otra parte implicada, como funcionarios públicos, españoles o extranjeros, personal de otras empresas, partidos políticos, autoridades, clientes, proveedores, suministradores y accionistas. Los actos de soborno, expresamente prohibidos, incluyen el ofrecimiento o promesa, directa o indirecta, de cualquier tipo de ventaja impropia, cualquier instrumento para su encubrimiento, así como el tráfico de influencias.

Tampoco se podrá recibir, a título personal, dinero de clientes o proveedores, ni siquiera en forma de préstamo o anticipo, todo ello con independencia de los préstamos o créditos concedidos a los profesionales del Grupo por entidades financieras que sean clientes o proveedoras del Grupo y que no estén incursas en las actividades anteriormente expresadas (Iberdrola, 2015).

Resulta curioso cómo tras leer el código ético y las claras muestras que la empresa hace en referencia a las posibles mala praxis o comportamientos se puedan encontrar en los medios de comunicación titulares en los que la imagen de la empresa se ve afectada por actuaciones corruptas. Actualmente no es fácil escapar de los medios de comunicación pues dejan al alcance de cualquier interesado muestras claras de que algo está fallando en sus sistemas de gestión ética. (Iberdrola, 2015)

La institución internacional ha condenado a Iberinco por “mala praxis” en relación con los presuntos sobornos cobrados por ejecutivos de la filial de Iberdrola en Albaina, donde entre 2004 y 2005 obtuvo dos contratos por 9 millones de euros para construir y mejorar subestaciones eléctricas en el país europeo [...] Iberdrola

ha aceptado, mediante la firma de un acuerdo, la sanción que prohíbe a Iberinco tener acceso a la financiación del Banco Mundial por un período de 12 meses, prorrogable por seis más. Para completar el castigo, Iberinco, propiedad 100% de Iberdrola, tendrá que devolver 350.000 dólares al Gobierno de Albania (Marco, 2015).

Iberdrola es una empresa que desea evitar ver relacionado su nombre con casos de corrupción difundiendo una cultura preventiva basada en una “tolerancia cero” frente a la comisión de actos ilícitos y fraudes y más después de algunos casos ya ocurridos como el de Letonia anteriormente citado o Castilla la Mancha dónde la Agencia Tributaria denunciaría a la Fiscalía Anticorrupción el presunto pago de comisiones para facilitar la instalación de parques eólicos (El País, 2015).

La empresa Iberdrola quiere impedir que vuelvan a ocurrir casos parecidos y en palabras de su presidente José Ignacio Sánchez Galán «se trata de un asunto de gran repercusión por la cantidad de gestores de fondos de inversión que no invertirían en compañías con una imagen distorsionada por la corrupción». Esta actitud es una clara muestra, una vez más, de querer evitar que su imagen se vea afectada por consecuencias con los fondos de inversión o las compañías, en ningún momento se aclara que también se quiera evitar por la falta de confianza que produce a sus demás grupos de interés.

La compañía presidida por Sánchez Galán ha recibido lo que se denomina “una carta de reprimenda” por fallos en la supervisión del uso del dinero que el Banco Mundial le prestó a su filial, lo que supone un duro golpe a su reputación (Marco, 2015).

En su código ético la empresa Iberdrola hace hincapié en el comportamiento que sus profesionales deberían llevar a cabo en este tipo de situaciones pero entonces ¿Cuál es entonces el problema? El problema es sin duda el error de enfoque que la empresa hace a la gestión ética. A través de sus documentos e informes se observa la transparencia y la accesibilidad que todos sus grupos tienen a la información pero como se puede observar no es suficiente.

Por lo tanto hacer más pública la información no da por hecho su cumplimiento, los documentos son palabras impresas que no sirven de nada sino están respaldadas con actividades y hechos que formen y fomenten esa actitud a todos los grupos. Además hay que destacar que la manera de regularlos y de velar su aplicación se hace de forma interna sin contar con ningún tipo de intervención externa para su valoración.

Es pues importante hablar de un diálogo bidireccional que trate de involucrar a todos los grupos de interés de la organización, haciendo que puedan acceder con responsabilidad y entender lo que se dice en ellos, pudiendo así actuar de forma coherente e íntegra. Se fomenta así una relación recíproca entre todos los implicados y/o afectados con la empresa pudiendo así actuar todos acorde a lo resuelto en sus códigos, informes, diálogos, comités y auditorías.

7. CONCLUSIÓN

Después del análisis de algunas de las herramientas que la Escuela de Valencia ofrece para una gestión ética del ámbito de la ética empresarial y habiendo aprendido un poquito más sobre ellas, resulta clara la clave que llevará no a una solución inmediata pero sí a la vía hacia la que deberían dirigirse todas las empresas y organizaciones: el diálogo como valor moral.

El planteamiento puede resultar fácil a la hora de establecer que es el simple diálogo lo que debería manejar y determinar las actividades empresariales pero ni mucho menos, pues se trata de una complicada red de relaciones entre todos los grupos de interés con las empresas en condición de igualdad, simetría, reciprocidad y publicidad.

Una red de relaciones que debería estar dirigida bajo la batuta de los expertos en ética. Mediante sus investigaciones, experiencia y estudios sobre el ámbito, en este caso el empresarial, deben de forma objetiva, hacer que se vean reflejados muchos de los valores fundamentales ya mencionados a lo largo de este trabajo. El respeto, la igualdad, la responsabilidad, el compañerismo, la voluntad, no solo han de estar presentes si no también fomentarse, pues la idea de empresa que se tiene actualmente se aleja de promover valores fijando únicamente su objetivo en la ganancia de beneficios a cualquier precio, actitud opuesta a lo que aquí se trata.

Que las empresas se conciencien de que a través del diálogo y la relación directa con todos sus grupos de interés las perspectivas aumentan, la visión se multiplica pudiendo de esta forma evitar conflictos y malas actuaciones futuras. Además a través del diálogo, guiado por el principio de la integridad, se crea un vínculo en el que cada integrante de cada grupo de interés actuará de forma correcta y favorable a la empresa por voluntad propia y sin coacción, porque la estructura de la relación afectado y/o implicado con la empresa estará basada en el respeto y el acuerdo mutuo en la toma de decisiones, sintiendo así el valor que cada uno tiene en la actividad empresarial.

La situación complicada en la que se encuentran la mayoría de empresas del país concluye en una relación nula con la ética empresarial, se muestran ejemplos como el de Iberdrola donde se cuenta con algunas muestra de intención o voluntad de transparencia

y responsabilidad pero se trata de utilizar estas herramientas como un método de ayuda para la actividad y no como uno de rendición de cuentas. La justificación está bien pero no es suficiente, ahora mismo se trata no tanto de corregir si no de prevenir y para ello es necesaria la opinión, de forma responsable y no coaccionada, de cada uno de los implicados y /o afectados por la actividad.

Se trata por lo tanto que se cuente con cada una de las personas integrantes, de cada uno de los grupos de interés, como un fin y no como un simple medio para la realización del objetivo de la actividad empresarial. Además aclarar que el objetivo de una empresa u organización es el de satisfacer las necesidades de todos sus grupos de forma que no perjudique a ninguno y que no se antepongan las necesidades de unos pocos.

Es importante destacar las relaciones tan influyentes que existen en el mundo empresarial, se deben tener en cuenta como factor favorable ya que la actividad ética realizada con integridad de una empresa puede fomentar que otras también la desarrollen. La importancia del diálogo no es solo en cuanto a la relación entre la empresa y sus grupos de interés sino que también se debe promover en la que tienen las empresas entre sí. Muchas empresas justifican sus malas actividades a través de sus competidores de esta misma forma se puede utilizar las herramientas dialógicas para evidenciar que la actitud de empresas que son éticas también obtienen beneficios y mayor largo plazo.

Resulta curioso que la ética empresarial esté dirigida de forma directa a los empresarios, directivos, gerentes, presidentes, etc. y que sin embargo no haya recursos más comprensibles para trabajadores o la sociedad en general, a pesar de que todos formen parte intrínseca de algún grupo de interés. Los afectados y/o implicados actualmente solo mantienen relación con la ética empresarial en el caso de que los altos cargos de las empresas filtren y aprueben ese tipo de actividad, ahora bien si existieran formas en las que la información, los recursos, la metodología etc. fueran accesibles para cualquiera, cabría la posibilidad de un mayor avance en el ámbito ético empresarial. Lo que ocurre es que a través del aumento de información, aumentan las exigencias y eso quizás por el momento no interese, precisando de la ética empresarial un mayor esfuerzo.

Por lo tanto el acceso al diálogo debe ser parte de la gestión empresarial e institucional. Como se ha visto a través de la gobernanza cosmopolita (acción conjunta, estado,

sociedad civil y empresa), la ética empresarial poseería mayor fuerza y podría empezar a evitar malas conductas como la corrupción tan en auge en nuestros días. Erradicar este tipo de comportamiento es una utopía pero formar y orientar a las personas, partiendo desde el nivel básico del sistema educativo, para la toma de decisiones desde la ética y los valores es una realidad que se debe defender y por la que hay que luchar.

Incidir más en una transmisión de la ética empresarial inteligible y accesible para el sector profesional sin necesidad de filtrar información y a través de recursos como programas de formación, actividades prácticas formativas, cursos, etc. dónde la ética empresarial sea el tema a tratar.

Cambiar el enfoque y dirigirlo no solo a los altos cargos de una empresa, si no directamente a sus trabajadores. De esta forma se crearán vínculos bidireccionales no solo entre empresa y ética empresarial sino también entre ética empresarial y profesionales, independientemente del cargo que se tenga dentro de la corporación, y fomentando así una ética profesional dentro de las organizaciones.

De esta manera será mayor la información sobre ética empresarial que se maneje entre los empleados, aumentando así las exigencias y mejorando de esta manera las prácticas que pueda llevar a cabo la empresa de la que todos forman parte.

Cuando Adela Cortina habla sobre el clima ético en una empresa explica que éste se genera cuando los distintos niveles de la organización saben que las decisiones que se toman suelen atender a unos valores, convencidos de forma generalizada de que eso es así y se fomenta así las ganas de crear y estar al tope dentro de aquellos proyectos que son ilusionantes (2005: 14-15).

Es importante reflexionar sobre cómo se está llevando a cabo el nivel micro de las empresas ya que si se analiza el papel correspondiente de cada individuo se debería confirmar también que la información sobre responsabilidad ética ha sido recibida y asumida. Es posible que los empresarios sean quienes poseen el proyecto o la iniciativa y que uno de sus objetivos sea contagiar a los demás para que participen con las mismas ganas en su proyecto. No obstante, todas las personas afectadas y/o implicadas forman parte de la organización no teniendo por qué mantener relación directa con los empresarios y no por eso han de quedarse al margen de la información y/o formación en cuanto a ética empresarial.

8. Bibliografía

- Ansorena, J., 2015. BP acepta una multa histórica por su vertido en el Golfo de México. *El ABC*, 02/07/2015.
- Camacho Laraña, I., 2002. *Ética de la empresa.*, Bilbao: Desclée.
- Collins, J.D., Uhlenbruck, K. & Rodriguez, P., 2009. Why firms engage in corruption: A top management perspective. *Journal of Business Ethics*, pp.89–108.
- Cortina. A, 2005. *Ética de la empresa, no sólo responsabilidad social*. En J. Conill (dir) *XIV Seminario Permanente de Ética económica y empresarial (2004-2005). Ética de la empresa: hacia un nuevo orden global*, Valencia: Fundación Étnor, pp. 7-18.
- Cortina. A, Conill. J, Domingo. A, García-Marzá, D., 1994. *Ética de la Empresa: claves para una nueva cultura empresarial*, Madrid: Trotta.
- Davis, J.H. & Ruhe, J. A., 2003. Perceptions of Country Corruption: Antecedents and Outcomes. *Journal of Business Ethics*, 43(4), pp.275–288.
- De George, R. T, 1993. *Competing with integrity in international business*, New York: Orford. University Press.
- Fallis, A., 2013. Ética anticorrupción y Elementos de cumplimiento. Manual para empresas. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), pp. 3-136.
- Ferrete, C., 2010. *Ética ecológica como ética aplicada. Educación cívica y responsabilidad ecológicas*. Madrid: Ciencias Sociales.
- García Marzá, D., 2004. *Ética empresarial. Del diálogo a la confianza.*, Madrid: Trotta, S.A.
- Garea, F.M.R., 2015. Hacienda detecta comisiones en la autorización de parques eólicos. *El País (España)*, pp.19–22.

- Global Reporting Initiative, 2015. *Manual de aplicación de la Guía G4, Empowering Sustainable Decisions*. Disponible en: www.globalreporting.org. Última consulta: 27/04/2016.
- González Esteban, E., 2013 (ed.). *Ética y gobernanza: un cosmopolitismo para el siglo XXI*, Granada: Comares.
- González Esteban, E., 1996. *La investigación en Ética empresarial*, Jornadas fomento investigación, Castellón: Servei Publicacions Universitat Jaume I.
- González Esteban, E y García-Marzá, D., 2006. La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en Europa: la apuesta por un nuevo modelo de empresa. Una revisión crítica desde la ética empresarial. *Recerca, Revista de pensament i anàlisi*, núm. 6, pp.157–170.
- Iberdrola, 2015. Código ético. Disponible en: www.Iberdrola.es. Última consulta el 27/04/2016.
- Kettner, M, 2003. La ética discursiva: La responsabilidad moral por el poder discursivo, Bogotá, Colombia: IDEAS y VALORES, núm.122, pp. 51-77.
- Lozano, J.F, 2004. *Código ético para el mundo empresarial.*, Madrid: Trotta.
- Lozano, J.F, 2011. *Qué es la ética de la empresa?*, Barcelona: Proteus.
- Marco, A., 2015. El Banco Mundial sanciona a Iberdrola por fraude de los ejecutivos. *El Confidencial*, 28/07/2015.
- Marco, A., 2012. Iberdrola exige a sus directivos hacer de “policías” para evitar otro caso de corrupción. *El confidencial*, 11/12/2012.
- Medina-Vicent, M., 2013. Liderazgo femenino: un modelo transformacional frente al paradigma de la organización tradicional. , pp. 44-64.
- Moreno Izquierdo, J.Á., 2002. *Ética empresarial y globalización*. 2001, Madrid: Fundación MAPFRE.

Organización de las Naciones Unidas, 2013. Programa anticorrupción de ética y cumplimiento para las empresas : Guía práctica.

Solomon, R.C., 1999. *A better way to think about business*, New York: Oxford University Press.

Unión Europea. (COM 2011) 681 final. *Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al comité de las Regiones. Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas, 25 de Octubre de 2011.

Vélez, A.M., 2010. Iberdrola reconoce 37 casos de corrupción en su plantilla. *Diario Público*, 20/03/2010.