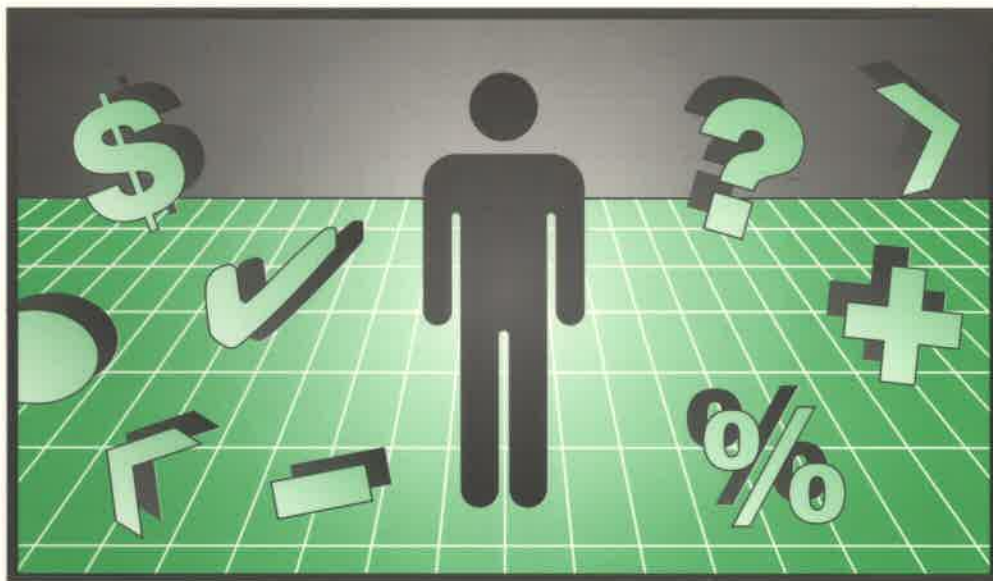


Etica y Empresa



*Etica en las Organizaciones: ¿Moda o Necesidad?,
por José A. Gonzalo Angulo*

Etica Empresarial y Competitividad,

*Entrevista con José Luis Fernández Fernández,
presidente de la Asociación Española de Etica de la Economía y las Organizaciones*

*Dimensión Etica de la Estrategia Empresarial,
por Domènec Melé*

*Etica y Rentabilidad Empresarial,
por Rafael Termes*

*Liderazgos no Eticos,
por José María Sarabia Alzaga*



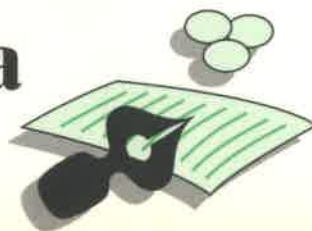
**Innovación
en la Empresa:
Factor de
Supervivencia**

*Documento nº 7 de
la Comisión de
Principios de
Organización y
Sistemas de AECA*



**Estudio sobre
la Implantación
de la Contabilidad
de Gestión
en España**

**I Premio AECA para
Artículos Cortos**



STAFF

Junta Directiva de AECA

PRESIDENTE
José Barea Tejeiro

VICEPRESIDENTE 1º
Leandro Cañibano Calvo

VICEPRESIDENTE 2º
Rafael Muñoz Ramírez

SECRETARIO GENERAL
Eduardo Bueno Campos

VICESECRETARIO GENERAL
Jesús Lizcano Alvarez

TESORERO
Enrique Campos Pedraja

CONTADOR
José Luis López Combarros

BIBLIOTECARIO
Enrique Fernández Peña

CONSEJEROS
Ignacio Casanovas Parella
Carlos Egea Krauel
Augusto Gutiérrez Robles
Rafael López Mera
Enrique Martín Arcos
Miguel Martín Fernández
José Ignacio Martínez Churiaque
Ignacio Montaña Jiménez
Enrique Ribas Mirangels
José Rivero Romero
Pedro Rivero Torre
Francisco Rodríguez Pérez
Manuel Vela Pastor
José Antonio Yanes Estrada
Raúl Oscar Yebra Cemborain

Director Gerente de AECA

José Luis Lizcano Alvarez

Maquetación

ARÉS estudio gráfico

Impresión

Ediciones Gráficas Ortega
Avda. Valdeparra, 35 - Tel. 661 78 58
28100 Alcobendas (Madrid)

Depósito Legal: M. 17107-1987

Boletín 35

2º Cuatrimestre de 1994



**ASOCIACION
ESPAÑOLA
DE CONTABILIDAD
Y ADMINISTRACION
DE EMPRESAS**

DECLARADA DE UTILIDAD PUBLICA

Alberto Aguilera, 31 - 5º
Tels.: (91) 547 44 65-559 12 27-547 37 56
Fax (91) 541 34 84
28015 Madrid

Apartado de Correos 8.109
28080 Madrid

Sumario

EDITORIAL	3
• Etica y Empresa	
TRIBUNA DE OPINION	4
• Etica en las Organizaciones, ¿moda o necesidad? por José Antonio Gonzalo Angulo	
EN PORTADA	8
• La Innovación en la Empresa: factor de supervivencia	
• Implantación de la Contabilidad de Gestión en España	
CONGRESOS, ENCUENTROS, REUNIONES	11
• VI Encuentro AECA en Canarias	
• VIII Congreso AECA en Sevilla	
• 75 Conferencia Anual del IMA	
• II Encuentro Universidad-Sector Eléctrico	
• V Forum del Auditor Profesional	
• 18 Congreso Anual de la EAA	
COMISIONES DE ESTUDIO	22
PUBLICACIONES	25
HABLAMOS CON	41
• José Luis Fernández Fernández, presidente de la Asociación Española de Etica de la Economía y la Organizaciones	
MIRADOR INTERNACIONAL	45
• Una revista a las publicaciones sobre Contabilidad en Estados Unidos (y II), por Sergio Marchesini Achával	
CONTEXTO-TRIBUNAS	47
• Dimensión Etica de la Estrategia Empresarial, por Domènec Melé	
• Etica y Rentabilidad Empresarial, por Rafael Termes	
• Liderazgos no Eticos, por José María Sarabia	
PERFILES	57
• Esteban Hernández Esteve	
NOTICIAS	59
• I Premio AECA para artículos cortos originales sobre Contabilidad y Administración de Empresas	
• La evolución de AECA en el período 1983-1993 a través de sus estados contables	
• Master portugués en Contabilidad y Finanzas Empresariales	
• Documentación Técnica	
• Premios de Investigación Contable	
• Diplomas de Honor para los Socios de AECA con 15 años de pertenencia a la Asociación	
• Nombramientos	
NUEVOS ASOCIADOS	68

Las opiniones expresadas en las colaboraciones firmadas
no se corresponden, necesariamente, con las opiniones de la Asociación.

Ética y Empresa

Un día sí y otro también, los periódicos ven salpicadas sus páginas por noticias sobre casos de corrupción política y económica.

Las prácticas no éticas en el mundo de los negocios, han llevado a algunos al enriquecimiento personal meteórico a costa del beneficio social a largo plazo. Como dice José Antonio Gonzalo, en la Tribuna de este Boletín AECA, "por desgracia la ética es uno de esos temas que, como la comida o la vivienda, se vuelve mucho más importante a medida que se nota su falta".

Aunque de moda por la abundancia de casos no éticos hechos públicos en nuestros días, el autor de Tribuna reconoce la necesidad de la implantación de unas prácticas éticas en la empresa a través de tres instrumentos: declaración de objetivos éticos, los códigos internos de conducta y la auditoría interna de la ética.

La dimensión ética de toda estrategia empresarial es evidente dado que el resultado de su aplicación tendrá su incidencia en el bien (o en el daño) causado a las personas, según expone Doménec Melé en su artículo sobre este tema. Así mismo, reconoce también el valor estratégico de las conductas éticas dentro de la empresa como factor de excelencia y competitividad.

Rafael Termes, en "Ética y Rentabilidad Empresarial", justifica en sí misma la conducta ética como guía para conseguir el camino auténtico del hombre. La ética en sí no es rentable, pero sí facilita las claves para la rentabilidad social sostenida a largo plazo.

El papel de líder en la implantación de conductas éticas en la práctica empresarial es fundamental. José María Sarabia, en "Liderazgos no Éticos" denuncia las prácticas inadecuadas de los líderes mediocres, así como el comportamiento directivo colonizador-depredador, que en la actualidad tiene mayor predicación en los movimientos de concentración de empresas.

José Luis Fernández Fernández, presidente de la Asociación Española de la Ética, opina en "Hablamos con ..." sobre el momento de crisis de valores de la sociedad actual, en la que el éxito se mide por la capacidad de conseguir el máximo beneficio en el menor espacio de tiempo posible, cueste lo que cueste. Aspectos como "ética personal versus ética de la empresa", "ética y cultura corporativa" y el contexto internacional de la ética son tratados en la entrevista concedida al Boletín AECA ■

Etica en las Organizaciones: ¿Moda o necesidad?

por José Antonio Gonzalo Angulo*

José Antonio Gonzalo, catedrático de la Universidad de Alcalá de Henares, presenta en este artículo, de forma brillante y práctica a la vez, los principales argumentos para la implantación y desarrollo del sentido ético en la actividad de las organizaciones empresariales.

En el planteamiento inicial, identifica el problema actual sobre la ética empresarial, con la imagen de éxito que en estos últimos años ha acuñado el financiero que es capaz de enriquecerse especulando.

El carácter práctico del artículo viene dado por la propuesta de tres instrumentos válidos para la implantación de comportamientos éticos dentro de las organizaciones. Estos son: la declaración de objetivos éticos, o ideario de la empresa; los códigos internos de conducta en los que se contemplen una desagregación conveniente en acciones y omisiones deseables de los objetivos éticos marcados en la anterior declaración, y los comités internos de auditoría de ética, que, como órganos especializados, facilitan las misiones de vigilancia y control de determinados aspectos del comportamiento de la organización.

Introducción y planteamiento

Por desgracia, la ética es uno de esos temas que, como la comida o la vivienda, se vuelve mucho más importante a medida que se nota su falta. Nuestra sociedad occidental, compleja y múltiple, se diferencia de las otras épocas en la importancia que van adquiriendo las organizaciones, sean éstas empresas, entidades públicas, partidos políticos, grupos religiosos, sindicatos, organizaciones no gubernativas, etc.

El hombre de finales del siglo XX se empieza a integrar en la sociedad utilizando entidades asociativas intermedias, distintas de la familia o el lugar de residencia que le otorgaban las señas de identidad en el pasado, buena prueba de ello son los apellidos patronímicos o gentilicios que llevamos. Tales organizaciones intermedias son cada vez más numerosas y especializadas en la satisfacción de sus necesidades, ya sean individuales o sociales.

No se trata sólo de que un individuo de nuestros días pueda ser definido o identificado, más o menos comprensivamente, por el conjunto de organizaciones a las que pertenece o le sirven como referencia. Se trata además de que el hombre, motor de las organizaciones, tiene un comportamiento diferente considerado aisladamente, que tomado como mente pensante y decisor en el seno de las organizaciones en las que se encuadra.

Puede servir, sólo por ejemplificar de modo dramático la situación, el caso del individuo pulcro, que nunca se le ocurriría arrojar ni un papel al suelo del paseo, permitiendo como gerente de una empresa arrojar vertidos al río que pasa cerca de la fábrica, o el irreprochable esposo y padre de familia que compra como administrador de su empresa facturas falsas para eludir el pago de impuestos.

Conocemos muchos códigos éticos de conducta aplicables a individuos, todas las religiones y las ideologías los tienen, y además se pueden observar en ellos, sobre el papel, bastantes parecidos. Sin embargo, los códigos de conducta de las organizaciones son todavía prototipos sin experimentar. Ni siquiera a nivel penal están suficientemente esclarecidos los delitos perpetrados desde las organizaciones (buena prueba de ello es la figura, recién estrenada, de la acción social de responsabilidad en las sociedades anónimas), de

manera que son difíciles de perseguir los actos de polución, los fraudes al consumidor, la propaganda engañosa de productos, etc.

Si la sociedad está todavía aprendiendo a defenderse de la inmoralidad de las organizaciones, en el seno de éstas la falta de orientación no es

"En el mundo empresarial, la imagen más venerada en los últimos años es la del financiero que es capaz de enriquecerse especulando. Cada vez parece que tiene menos valor la figura del empresario mediano o pequeño, que invierte y crea puestos de trabajo, ni la organización que es capaz de pasar una fuerte crisis económica sin despedir a ningún trabajador"

menos patente. De la misma forma que muchos, en la calle, adoran como héroe social al individuo que hace fortuna, aunque se valga de medios de dudosa legitimidad, los responsables de las organizaciones encumbran a los que son capaces de llevar a cabo los cometidos más audaces como ganar mercados, aplastar a la competencia, conseguir generosos ahorros en los costes de personal o levantar la cuenta de resultados que se encontraba en situación

de pérdidas, aunque todo ello sea a costa de mentir, vender por debajo del coste, despedir masivamente o sembrar el terror y la división en la empresa.

En el mundo empresarial, la imagen más venerada en los últimos años es la del financiero que es capaz de enriquecerse especulando. Cada vez parece que tiene menos valor la figura del empresario mediano o pequeño, que invierte y crea puestos de trabajo, ni la organización que es capaz de pasar una fuerte crisis económica sin despedir a ningún trabajador. Afortunadamente, existen más ejemplos edificantes de estos últimos que de los tahures que buscan un golpe de fortuna (el famoso pelotazo), aunque los medios de comunicación prefieren ignorarlos porque parece morbosa para fabricar de ello una noticia.

La Administración Pública, los partidos políticos, los clubes deportivos y las asociaciones de todo tipo son campo abonado, al igual que las empresas, para el cultivo de la inmoralidad. En todas ellas abundan los arribistas, los administradores sin escrúpulos o los "iluminados" ideólogos que no tienen duda en sacrificar vidas y haciendas, mientras sean ajenas, en aras de sus intereses personales. Lo peor de todo es que, en la conciencia de mucha gente, no existe un claro sentimiento de que las malas conductas tengan siempre su justo castigo, por lo cual para muchos puede merecer la pena tomar el riesgo de comportarse de forma no ética sin tener miedo a las sanciones.

Este panorama, en lo que tiene de perversión del sistema social, ha hecho crecer una profunda preocupación entre los hombres de empresa, los políticos y otros líderes sociales, los investigadores de las organizaciones y los sociólogos, porque no se trata de desvelar el problema, ni de describirlo en sus mínimos detalles, sino que es preciso -sobretudo- atajarlo. No consiste tanto en una situación puesta de moda por media docena de casos famosos de corrupción en los últimos años, cuanto de la constatación de una debilidad importante en el entramado de las organizaciones de todo tipo, que es preciso apuntalar -primero- y luego hacer desaparecer para que no se produzcan, como en el cáncer, metástasis que hagan imposible recuperar el equilibrio vital perdido.

Muchos problemas de tipo social, como es este, se pueden atacar diseñando los mecanismos adecuados de actuación y control posterior de los comportamientos de las organizaciones, así como de los sujetos individuales que operan representándolas.

Es cierto que los poderes públicos tienen una gran tarea, identificando, persiguiendo y castigando, en la medida que puedan, el delito, lo que implica desde hacer leyes hasta entrenar a la policía especializada en tales crímenes, pero en este breve artículo interesa mucho más hablar de las medidas preventivas, que pueden poner y están poniendo en práctica las organizaciones para conseguir imponer códigos éticos que sean tomados como guías válidas de orientación. Además, para muchas personas, no vale de nada una ley o norma escrita, especialmente en un país como España, si no existe a la vez una conciencia social que considere despreciable toda conducta que viole lo establecido en ellas.

No hay que inventar nada, sólo observar lo que están poniendo en práctica las organizaciones de todo el mundo para luchar con la incertidumbre que suponen los comportamientos no éticos entre y dentro de los entes sociales de todo tipo. Es de esperar que los patrones que hoy se observan como tímidos intentos se generalicen pronto, hasta hacerse generales, aceptados y deseables.

El ejemplo de las normas de circulación

Si se mira utilizando el símil de una situación conocida, los individuos y las instituciones necesitan conocer y respetar ciertos códigos éticos al igual que los conductores de automóviles precisan tener conocimiento de las normas del código de la circulación: es la única manera de saber lo que presumiblemente va a hacer cada una de las personas con la que el conductor se encuentra en la vía pública, para preservar la seguridad propia respetando, al mismo tiempo, las iniciativas legítimas de los demás.

Sin normas sencillas, precisas y firmes sería imposible salir a la calle o a la carretera a los mandos de un automóvil con un mínimo nivel de certidumbre y seguridad.

De esa misma manera el empresario y sus administradores (o el órgano responsable dentro de la entidad que sea) deben poner de manifiesto los principios éticos que inspiran su comportamiento en

"El empresario y sus administradores (o el órgano responsable dentro de la entidad que sea) deben poner de manifiesto los principios éticos que inspiran su comportamiento en la empresa"

la empresa, porque los socios o asociados de la firma, los empleados y sus sindicatos, los consumidores y clientes, las autoridades económicas responsables, las empresas de la competencia y el público en general tienen el derecho de

conocer esta norma de conducta, que les ayudará a tomar posiciones coherentes en sus relaciones con la entidad.

Es una manera de poner sobre la mesa las reglas del juego, para evitar de esta forma las incertidumbres del desarrollo de la partida. Así quienes realicen operaciones o actividades con la empresa sabrán mejor a qué atenerse, y además tendrán conciencia de que el tratamiento dispensado es igual para todos, porque proviene de una toma de postura previa.

Como se ha remarcado antes, las tomas de posición de las organizaciones a favor de posturas y comportamientos éticos, y su vigilancia y control desde dentro de la organización, son situaciones conocidas y practicadas por ciertas entidades, posiblemente las más conscientes. A continuación se van a exponer y comentar tres instrumentos válidos, entre otras cosas, para la implantación de comportamientos éticos, que probablemente proliferen en un futuro inmediato dentro de las organizaciones más sensibles a estos temas: son la declaración de objetivos éticos, los códigos internos de conducta y los comités de auditoría dentro de la organización.

Declaración de objetivos éticos

El primero de estos instrumentos es la declaración de objetivos de la organización, costumbre que, proveniente de las entidades no lucrativas, se está extendiendo también entre las empresas de negocios. Con la declaración, que es una especie de ideario de la misma, completado con las metas a conseguir a corto y largo plazo, se hacen explícitas, por medio de frases breves las principales guías de la organización, relacionadas tanto con la finalidad genérica de la misma (obtención de beneficios o

cuotas de mercado, prestación de servicios de calidad, contribución a la mejora del nivel de vida con sus productos, etc.), como con los medios que la empresa se compromete a emplear para conseguirlo (comportamiento con los trabajadores, política de precios, estrategia de investigación y desarrollo, respeto al medio ambiente, etc.).

Es en este apartado de los medios donde cabe un pronunciamiento claro de respeto y acatamiento de posturas o normas éticas por parte de la organización, como todo, y por cada uno de los representantes de la misma en el exterior. Puede hacerse genéricamente, pueden mencionarse acciones explícitas como por ejemplo el deseo de evitar la competencia desleal, de desechar el dumping, de contribuir al desarrollo de los países menos favorecidos donde se contratan materias primas o mano de obra, y por último puede mencionarse, como alternativa a lo anterior, la adhesión a determinados pronunciamientos de conducta ética (por ejemplo los fijados por la OCDE o por la ONU) o a un código interno que regule el comportamiento de los empleados de la entidad.

Aunque parezca, para muchos, que una declaración de objetivos es poca cosa para conseguir mantener un comportamiento ético, puede ser el primer paso a dar. En algunos casos tiene sólo un efecto de propaganda hacia el exterior, pero en muchos otros es un compromiso o reto para ir cambiando la organización poco a poco, desterrando pautas indeseables y sustituyéndolas por otras más acordes con los principios éticos conscientemente admitidos.

Códigos éticos

Desde luego, plantear objetivos es un primer paso, pero la apuesta definitiva, por un comportamiento desde los más altos escalones de decisión en la organización, pasa por un planteamiento mucho más radical, cual es el de elaborar un código de comportamiento ético de la entidad, donde se contemple una desagregación conveniente, en acciones y omisiones deseables, de los objetivos éticos marcados en la declaración que antes se ha comentado.

Este código, vigente ya en muchas empresas, establece el sentido concreto de los comportamientos de los responsables de la organización, especialmente en sus relaciones con terceros (contratación, inversiones, compras, ventas, cobros, uso de información privilegiada, etc.), aunque también puede ser una guía para las relaciones internas, por ejemplo entre las divisiones de la firma, con los trabajadores y sindicatos, con los subordinados, etc.

El código debe ser aceptado explícitamente por los órganos de administración y dirección de la organización, publicado y difundido dentro de ella,

e incluso su aceptación, por medio de la firma correspondiente, puede ser obligada antes de tomar posesión de determinados cargos relevantes en la entidad. Como es lógico, los mismos órganos que lo han aprobado deben velar por su cumplimiento, estableciendo un procedimiento para verificar la lealtad al mismo, así como para sancionar a los que infrinjan los criterios de comportamiento admitidos. Por ejemplo, la vigilancia puede ser encomendada a alguna sección especial de los servicios de auditoría interna, o bien de la inspección de personal, e incluso crear una unidad *ad hoc* con esta misión.

Los comités de auditoría y la ética

Como fórmula para detectar incumplimientos que puedan tener relevancia para las empresas, se está generalizando en ciertos países de Europa y América del Norte el establecimiento de comités de auditoría, que son órganos especializados, dentro de los consejos de administración de las sociedades, para facilitar a los administradores con funciones ejecutivas las misiones la vigilancia y control de determinados aspectos del comportamiento de la organización.

Estos órganos están formados por miembros no ejecutivos del consejo de administración, lo más independientes posible de la entidad, alguno o todos los cuales tienen conocimientos cualificados sobre técnicas de control. En ciertos tipos de sociedades, y

en ciertos países, las funciones pueden ser ejercidas por los consejos de vigilancia, entre cuyas funciones pueden fácilmente incluirse las que constituyen el control de los códigos de conducta de las organizaciones.

Aunque la misión de los comités de auditoría se ha estudiado y potenciado especialmente en relación con la autenticidad de la información

“Como fórmula para detectar incumplimientos que pueden tener relevancia para las empresas, se está generalizando en ciertos países de Europa y América del Norte el establecimiento de comités de auditoría, que son órganos especializados dentro de los consejos de administración de las sociedades, para facilitar a los administradores con funciones ejecutivas las misiones de vigilancia y control de determinados aspectos del comportamiento de la organización”

financiera externa, cumplen habitualmente funciones de enlace entre los auditores externos y la organización, y tienen habitualmente mucha relación con los órganos de inspección, control o auditoría internos. Su posición de relativa independencia, en relación con las decisiones ejecutivas diarias, les permite enjuiciar más eficazmente los comportamientos en la

organización, detectando las ocasiones en que se violan normas, principios o procedimientos que la empresa ha decidido respetar o cumplir.

Por esta razón pueden ser los vehículos idóneos para la salvaguarda de los códigos de conducta, sirviendo de contrapeso para paliar o eliminar las conductas exentas de moralidad en el seno de las organizaciones, especialmente las que, por su ocurrencia sistemática, puedan dañar más seriamente el funcionamiento normal de la entidad.

Es posible que los próximos años vean nacer nuevas y más eficaces instituciones para incentivar comportamientos éticos dentro de las organizaciones. Aquí se ha querido sólo reflexionar sobre el fenómeno, indicar que es preciso admitir la existencia de una moral de las organizaciones, distinta de las que compete a cada una de las personas que la forman, y en tanto se admita ésta debe plantearse explícitamente en la estrategia y en las decisiones de gestión diaria de cada organización.

Conclusión

Los instrumentos que se han descrito, que son independientes de cualquier iniciativa de los poderes públicos por perseguir y desterrar los comportamientos no éticos dentro de las organizaciones que tengan proyección o trascendencia pública, pretenden sólo mostrar las posibilidades que existen para plantear una gestión que realce el papel de la organización que los tome, por cuanto reafirma como valor positivo la existencia de escenarios limpios y predecibles en las relaciones de las organizaciones entre sí, y de éstas con los ciudadanos.

Aunque estos instrumentos proceden del mundo empresarial, pueden ser adoptados, debidamente modificados, por cualquier organización que opere en la sociedad, puesto que, como se ha visto, todas tienen el mismo reto en cuanto demostrar que su comportamiento como tales obedece a principios éticos, para poder ser legitimadas por el resto de la sociedad que les sirve de entorno ■



** José Antonio Gonzalo Angulo es vicerrector de Asuntos Económicos y Relaciones con las Empresas de la Universidad de Alcalá de Henares.*