

V Edición de los Premios INCORPORA (I edición en la Región de Murcia)

Conferencia del prof. Emilio Martínez Navarro (Universidad de Murcia, emimarti@um.es, <http://www.emiliomartinez.net>)

Título: Ética empresarial, supervivencia y concordia

Resumen:

Muchas personas creen que la práctica de la ética empresarial es un lujo que únicamente se pueden permitir las empresas muy consolidadas, alegando que en un mundo corrupto, el que no se corrompe se hunde. Sin embargo, si reflexionamos detenidamente sobre lo que es y lo que implica en la práctica asumir la ética empresarial, nos damos cuenta de que, en realidad, en el compromiso con los principios éticos está la clave de la supervivencia de la empresa, y al mismo tiempo la principal aportación que ésta puede hacer para la construcción de una convivencia pacífica y próspera, en la que reine la confianza mutua y la concordia. Abandonar o descuidar el apego a la ética es, a la larga, una actitud suicida para la empresa, con independencia de su edad, tamaño, reputación actual, etc. La ética empresarial no puede ser mera cosmética, sino que ha de formar parte del núcleo mismo de su actividad de negocio. Porque de este modo podrá generar un verdadero capital-simpatía entre sus clientes, trabajadores, inversores, proveedores y demás grupos de interés. Y este tipo de capital es, precisamente, la clave de supervivencia y de prosperidad de cualquier empresa presente y futura.

Señoras y señores, buenos días.

Es para mí un gran honor y una profunda satisfacción haber sido invitado a dirigirme a todos ustedes en esta jornada de celebración de la excelencia empresarial que es esta entrega de los Premios INCORPORA en su quinta edición (primera en la Región de Murcia), que patrocina la Fundación La Caixa. Es de destacar que el proyecto INCORPORA cuenta con la participación de casi trescientas entidades sociales de inserción laboral y más de 17.000 empresas, que han llevado a cabo más de 40.000 inserciones de personas en situación o en riesgo de exclusión social. Me considero muy

afortunado de poder colaborar, aunque sea con un grano de arena, en la promoción de los valores de solidaridad y equidad que la iniciativa INCORPORA trata de fomentar, con el fin de ir construyendo un mundo más justo, acogedor y habitable. Así que, ante todo, doy las gracias a los organizadores de este acto por su amable invitación, y a todos ustedes por la atención que ya me están prestando.

El título que he propuesto para esta conferencia es el de **ÉTICA EMPRESARIAL, SUPERVIVENCIA Y CONCORDIA**. Podemos comenzar, si les parece, por aclarar el significado de este título: Vamos hablar de la ética empresarial, de en qué consiste esta ética y de la necesidad de tomarla más en serio de lo que suele tomarse en la actualidad.

Al hilo de esa explicación de lo que entiendo por ética empresarial, trataré de mostrar que la supervivencia de la empresa, en el medio y largo plazo, depende en buena medida de si pone interés, o no, en poner en práctica los principios de esta ética. Y a continuación me gustaría mostrar también que la clave de esa ética empresarial es la contribución que la empresa puede hacer, y debería hacer, a la concordia social, es decir, a la construcción de una sociedad que sea cada vez más fraternal y amigable, más inclusiva y solidaria, más justa y más sostenible.

1. La ética como saber que orienta la acción humana

¿Qué se entiende hoy por ética empresarial? Para empezar, tenemos la palabra “ética”, que se refiere a un tipo de saber reflexivo que orienta el comportamiento de las personas y de las instituciones, señalando, como una brújula, cuáles son los principios y valores que merece la pena realizar en el mundo, qué normas son justas y cuáles no lo son, cuáles son las buenas prácticas que deberían ser fomentadas y qué otras prácticas — malas, corruptas, abusivas, o irresponsables— deberían ser evitadas.

Ustedes se preguntarán: ¿Y de dónde surgen esas reflexiones éticas destinadas a orientar los comportamientos? ¿Quién tiene autoridad para decir a los demás lo que está bien y lo que no lo está? La respuesta a estas preguntas es que la ética ha ido surgiendo históricamente, como los demás saberes humanos, a través de la experiencia vivida y de nuestra reflexión sobre lo vivido. Casi todas las personas del pasado, y del presente, en mayor o menor medida, han aportado algo a la construcción colectiva del saber ético que hoy tenemos, y que se manifiesta en documentos como la Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948), los principios de las constituciones democráticas, y otros muchos manifiestos y directrices que orientan el comportamiento de las personas en diversas áreas, como la educación, la salud, las profesiones, las relaciones entre los sexos, los medios de información social, el cuidado del medio ambiente, etc. En todas y cada una de las parcelas de la vida humana, que es una vida social, se han ido forjando unas orientaciones éticas que, aunque no siempre se cumplen al 100%, permanecen en la conciencia de las personas como una señal de tráfico que indica la dirección a seguir.

2. Una ética de mínimos que coexiste con diversas éticas de máximos

Muchos especialistas en ética consideran que en el saber ético es preciso distinguir entre una ética de mínimos y una diversidad de éticas de máximos. La ética de mínimos señala aquellos principios en los que existe un amplio acuerdo social —al menos en la cultura occidental— y cuyo cumplimiento debe ser exigido a todas las personas, incluso con el respaldo, en última instancia, del uso de la fuerza física por parte del Estado; la ética de mínimos es una ética básica, de convivencia pacífica, que impone unas normas elementales de obligado cumplimiento para toda la población. En este sentido, algunos ejemplos de estos mínimos éticos son: respetar la vida y la integridad física de todas las personas, respetar la

diversidad de creencias y opiniones, no discriminar a las personas por motivos irrelevantes, no tomarse la justicia por la propia mano, ayudar a las personas en apuros, etc.

Por otra parte, cada persona tiene también una ética de máximos, que está ligada a sus propias creencias filosóficas, políticas y religiosas. Las éticas de máximos son diversas, pero todos tenemos alguna. Por ejemplo, no es cuestión de ética de mínimos practicar el vegetarianismo, sino que éste forma parte de una ética de máximos, que a su vez presupone una filosofía más amplia que mantiene un grupo de personas y que trata de atraer a los demás a que se unan a ellos. Otro ejemplo podría ser el del voluntariado que muchas personas practican por razones morales, o religiosas, o por razones ideológicas en general: el voluntariado no es una obligación ética de mínimos, sino una opción ética conectada a alguna ética de máximos que mantenga la persona voluntaria: para unos será un compromiso ligado a su fe religiosa, para otros será un compromiso ciudadano, para otros forma parte de un ideal político, etc. La idea general es que las éticas de máximos incluyen todo aquello que, siendo valioso y deseable para algunas personas, no es un mínimo exigible a todos. Si hablamos de las empresas en general, el mínimo ético exigible es que cumplan la legislación vigente, y lo que vaya más allá de ese mínimo sería un plus, un extra, que nace de la idiosincrasia de cada empresa, que nace de la visión particular que tenga esa empresa de los valores que merece la pena realizar.

3. Bienes internos y externos de las actividades y las instituciones

Para entender las bases de la ética empresarial me parece imprescindible dedicar unos minutos a comentar una distinción conceptual: la contraposición entre los bienes internos y los bienes externos de las actividades sociales. Los *bienes internos* de una actividad social son aquellos que normalmente

consideramos como vinculados a la existencia misma de la actividad, puesto que son las metas o fines que le confieren sentido y la legitiman socialmente.

Por ejemplo, el bien interno de:

- la actividad agrícola es la producción de vegetales sanos y nutritivos para servir de alimento a personas y animales;
- la actividad ganadera es la producción de carne apta para el consumo, o bien la crianza de animales domésticos para otros fines;
- la actividad médica es la prevención de enfermedades y la recuperación de la salud de las personas, o en su caso, la disminución del sufrimiento;
- la actividad docente es el correcto aprendizaje del alumnado;
- el de la judicatura es administrar justicia de modo imparcial;
- el de la educación familiar es la correcta asimilación por parte de los hijos de unos hábitos y costumbres socialmente valiosos;
- el bien interno de la actividad empresarial es proporcionar a la sociedad unos bienes y servicios, que satisfacen necesidades humanas, con un alto nivel de calidad y a un precio razonable.

Una característica fundamental de los bienes internos es que son producidos casi exclusivamente por la actividad social que los tiene encomendados. Esto significa que normalmente *no pueden ser realizados fuera de ella*: sin una buena práctica de la agricultura no habrá alimentos vegetales, sin una correcta actividad médica difícilmente se curarán los enfermos, sin una adecuada labor docente es poco probable que haya un buen aprendizaje por parte de los alumnos, y si los padres no encaran en serio su tarea educadora, difícilmente podremos tener ciudadanos bien educados. En síntesis, si una actividad social no proporciona adecuadamente el bien interno que le corresponde, nadie lo puede hacer en su lugar, de modo que la sociedad entera se vería perjudicada.

En cambio, los bienes *externos*, por contraste frente a los internos, son aquellos que una persona o institución obtiene como recompensas,

como bienes que se gana, en gran medida, por el mérito realizado con ocasión del servicio que presta a la sociedad. Si se obtienen sin trampas, son algo merecido y es justo que se obtengan. Pero en todo caso, no son bienes ligados de modo específico a una actividad en particular, sino que pueden obtenerse en el desempeño de cualquiera de las múltiples actividades sociales. Son ejemplos de bienes externos: el dinero, la fama, el prestigio o estima social y el grado de poder e influencia social. Estos bienes son necesarios, como medios, para el logro de los bienes internos, pero no son, y no deberían ser, los fines exclusivos que persigan las actividades sociales, puesto que cada una de ellas, como ya hemos señalado, cobra su sentido y su legitimidad de perseguir unos objetivos específicos de servicio a la sociedad.

Desde este punto de vista, los beneficios empresariales, en forma de dinero, prestigio y poder económico, deberían ser contemplados como algo necesario para la supervivencia y crecimiento de la empresa, pero no como la finalidad última de la misma. Igual que todo ser humano necesita oxígeno, pero nunca decimos que la meta de la vida humana sea respirar, en el caso de la empresa es cierto que los beneficios empresariales son el equivalente al oxígeno, algo necesario para la supervivencia de la empresa, pero sin olvidar que la meta última de la institución es más bien *el servicio a la sociedad mediante la producción, distribución y venta de bienes y servicios que satisfacen necesidades humanas con calidad*. Si la única o la principal meta de la empresa fuese acumular beneficios económicos, entonces habría que equiparar a las empresas con las mafias, ya que éstas últimas tienen esa meta como su única razón de ser.

Así pues, la primera aproximación a la ética empresarial la tenemos en la propia definición de la Misión de cada empresa: al poner por escrito la finalidad para la que nace la empresa, aclaramos qué tipo de servicio pretende ofrecer a la sociedad, y con ello la empresa adopta el compromiso

ético de poner por delante el logro de esa meta, de esos bienes internos, por delante del legítimo afán de lucro, de prestigio y de poder e influencia social.

Cuando una empresa pone su afán de lucro, o de poder y prestigio, por encima de todo, el resultado es la corrupción, la empresa corrupta. Estamos acostumbrados a relacionar la corrupción únicamente con los casos de sobornos y similares, pero lo cierto es que hay un tipo de corrupción más básico y elemental, que es precisamente el que estoy comentando: la corrupción que consiste en poner los bienes externos como prioritarios frente a los bienes internos, poner el afán de lucro, de fama y de poder, por delante de las metas establecidas en la Misión de la empresa. La empresa que hace tal cosa se va haciendo cada vez menos confiable, cada vez más odiosa, y finalmente se ve abocada a desaparecer. A largo plazo, desentenderse de los bienes internos y atender únicamente a los bienes externos es una corrosión incompatible con la supervivencia de la empresa.

4. La ética empresarial como equidad en el trato a sus afectados

Ahora bien, ¿de qué manera se concreta la ética empresarial una vez que tenemos fijada la Misión de la empresa? Una empresa ética tiene que cumplir con su Misión respetando escrupulosamente los legítimos intereses de todos los colectivos que participan en ella:

- En primer lugar a sus clientes,
- pero también a sus trabajadores,
- a sus accionistas,
- a sus proveedores,
- a su entorno medioambiental,
- a su entorno municipal y regional,
- y también practicando el juego limpio con sus competidores.

La ética empresarial prescribe que las empresas han de tener en cuenta los intereses legítimos de todos sus *stakeholders*, de todos los grupos de interés o grupos de afectados por la actividad de dicha empresa.

En este contexto nos podemos preguntar: ¿Cómo debe tratar la empresa a estos colectivos si quiere ser una empresa ética? En primer lugar, ya lo vimos anteriormente, cumpliendo los mínimos legalmente establecidos. Si una empresa ni siquiera cumple la legislación vigente, mal puede ser considerada una empresa ética. En esos casos diríamos que se trata de una institución que está “bajo mínimos”, que no está “alta de moral”, sino más bien desmoralizada, corrupta, que no juega limpio, que hace una competencia desleal a sus competidores.

En segundo lugar, pero no menos importante, ha de plantearse qué identidad quiere construir, qué valores quiere promover, qué ética de máximos tiene interés en desarrollar. Una empresa que verdaderamente tenga algún interés por ser una empresa ética debería tener, desde sus inicios, un proyecto de negocio que incluya ciertos valores, ciertos principios, ciertas normas que considere como propias, no como algo que le viene impuesto desde fuera. Ha de tener, entre otras cosas, un plan de *Responsabilidad Social Empresarial* (también llamada *Responsabilidad Social Corporativa*), que incluya, por supuesto una voluntad firme de no saltarse nunca el cumplimiento de los mínimos, pero que al mismo tiempo manifieste una voluntad decidida de ir más allá de los mínimos y proponerse algunas metas más ambiciosas en el terreno de la atención a sus *stakeholders* y a la sociedad en general. Una empresa ética ha de respetar la ética de mínimos, pero también debería adoptar su propia ética de máximos, un plus de servicio a la sociedad que puede adoptar diferentes formas, conforme a lo que sus propietarios y gestores consideren valioso.

Porque una empresa ética es aquella que se preocupa por dos cosas: por la supervivencia y por la concordia. Es importante la supervivencia por

razones obvias: si la empresa “se muere”, si se extingue como institución, entonces no tiene sentido plantearse nada más. Apaga y vámonos. Ya ni siquiera aporta a la sociedad los bienes internos que establece su Misión, y ya no hay más oportunidades de conseguir bienes externos. Ahora bien, la supervivencia no debería mantenerse a toda costa, cayendo en la ilegalidad y haciendo daño a sus trabajadores, accionistas, clientes, proveedores, competidores, medio ambiente, etc. No es ético tratar de mantenerse a flote hundiendo a otros, haciendo trampas, violando la ley y perjudicando a la sociedad. La supervivencia empresarial es deseable mientras la empresa se vale por sí misma, pero no es éticamente deseable que se convierta en un zombi que vampiriza a otros para mantenerse en pie.

Hay muchos casos de empresas que pasan graves apuros para mantenerse a flote. Hay muchas empresas que tienen que poner la supervivencia como una prioridad, y no pueden permitirse, al menos mientras no salgan del apuro, el ir más allá del cumplimiento de los mínimos, que básicamente son los establecidos por las leyes del Estado. Ahora bien, si desde el principio la empresa persigue algo más que sobrevivir, si el equipo humano que la forma tiene una idea clara de qué tipo de institución quiere llegar a ser, si adopta un *Código ético* y un plan de empresa acorde con ese código ético, entonces será más fácil afrontar las dificultades iniciales y será más probable que la empresa consiga superar esa etapa crítica y empiece a navegar con vientos favorables. Desde los inicios, la empresa necesita valores para sobrevivir, igual que un barco necesita fijar el rumbo y respetar ciertas reglas de navegación para no ir a la deriva.

5. La concordia social como objetivo empresarial

Para la supervivencia, necesitamos, entre otras cosas, la *concordia*, palabra preciosa que viene del latín y significa originariamente “unidos de

corazón”. La concordia se necesita internamente y también en la relación de la empresa con el entorno social. Internamente, la buena marcha de la empresa necesita de cierto grado de armonía, de consenso, de unidad de las personas en el proyecto empresarial que se esté poniendo en marcha. Pero no solamente se necesita que haya concordia entre las personas que forman la empresa, sino que, además, si pretenden que la empresa salga adelante, hay que ganarse la confianza cordial de personas ajenas a la empresa: hay que ganarse a los clientes, a los proveedores, a los inversores, a los empleados, al entorno local y al público en general. La empresa que quiera ser excelente y perdurar a medio y largo plazo, tiene que entusiasmar a mucha gente, tiene que ganarse un tipo de capital que se ha llamado “capital-simpatía”, y eso únicamente se consigue si se actúa de buena fe, si se cumple la palabra dada, si se trasmite un buen relato, si se comunica una buena narrativa del proyecto de empresa.

En ética empresarial hay expertos, como Adela Cortina, que conceden una importancia crucial al relato, a la narración, como algo que la empresa debe saber transmitir al público que la rodea. Los seres humanos somos seres narrativos. Nos encantan las buenas historias, los relatos, las narraciones. Nos fascina que nos cuenten cosas interesantes. Y por eso, las empresas que triunfan son las que consiguen contar buenas historias, buenos relatos, que sean creíbles, que sean auténticos, que muestren los valores, las dificultades y las esperanzas. Las empresas tienen que tener un proyecto, una identidad, unos valores, unas estrategias y unos recursos materiales y morales. Y todo ello ha de ser integrado en un buen relato, que sepa llegar al corazón de los de dentro y también de los de fuera.

La empresa es un tipo de institución que sólo puede sobrevivir si consigue ganarse la confianza de la sociedad. Y para ganarse esa confianza es preciso que la empresa sepa *quién es, a dónde va y a dónde quiere ir*. Es preciso que la empresa tenga una identidad, porque tal identidad es lo que

permite proyectar el futuro y anticiparse a las contingencias. La identidad de la empresa se suele plasmar en ciertos documentos, como el Código ético empresarial, en donde pone por escrito su Misión, su Visión, sus Valores y sus Metas. Algunas empresas van reforzando esa identidad mediante los Informes de Responsabilidad Social Corporativa, que incluyen un triple balance: económico, social y medioambiental.

Pero estos relatos que hacen las empresas se tienen que enmarcar en una narración más amplia y general: *la historia de la empresa*. Una historia que la empresa se ha de contar a sí misma y ha de contar a los de fuera. Cuando una empresa escribe su historia, y eso es algo que debe hacer muy a menudo, va reconstruyendo su identidad y va renovando el compromiso con los valores que le importan y con las metas que trata de lograr.

Desde el punto de vista ético, es muy relevante que cada empresa se plantee preguntas como las siguientes:

- *¿Cuál es nuestra historia?*
- *¿Estamos viviendo la historia que queríamos vivir cuando empezamos a soñar con el proyecto de la empresa?*
- *¿Qué historias queremos que los clientes cuenten de nosotros?*
- *¿Qué nos gustaría que se contara de nuestra empresa?*
- *¿Qué historias contarían nuestros empleados si alguien les preguntase por la empresa?*

Puede parecer extraño que la ética empresarial recomiende hoy en día que las empresas cuenten sus historias, pero todo ello tiene una explicación; lo esencial de dicha explicación es que el cerebro humano está programado genéticamente para procesar mejor todo aquello que sea narrativo; nuestro cerebro atiende de manera muy especial a todo aquello que tenga una estructura narrativa.

Y así vamos terminando esta reflexión sobre la ética empresarial regresando al título de la conferencia: **ÉTICA EMPRESARIAL**,

SUPERVIVENCIA Y CONCORDIA. Mi narración ha comenzado por la explicación de que la ética se ha construido históricamente como un saber que necesitamos para orientar nuestro comportamiento. Y que hay una ética básica de mínimos que es compatible con la diversidad de éticas de máximos. Después comenté la importante distinción conceptual entre los bienes internos y los externos, y cómo la corrupción aparece cuando se pierde de vista el interés por hacer un buen servicio a la sociedad, y se anteponen, como prioritarios, los intereses particulares de acumulación de los bienes externos. A continuación hicimos un repaso por la concreción de las metas de la empresa en relación con los afectados por la actividad empresarial (clientes, trabajadores, accionistas, proveedores, entorno natural, entorno local y regional, etc.). Vimos que se puede tratar a estos colectivos con el mínimo de ética básico de los Derechos Humanos y la legalidad vigente, pero que lo deseable es ir más allá de ese trato elemental y procurar tener un proyecto mucho más ambicioso, que ha de comunicarse y renovarse a través de la narrativa de la empresa. Porque una empresa que se precie no busca únicamente sobrevivir en el mercado, sino que trata de hacer una aportación relevante a la concordia social.

Bien, pues lo interesante es que, si una empresa se hace consciente de todas estas cuestiones, si desde el principio de su existencia traza un plan realista, pero ambicioso, para hacer ese aporte a la concordia social, el resultado a medio y largo plazo es una mayor probabilidad de supervivencia y de éxito como empresa. Invertir tiempo, esfuerzo y dinero en ser más éticos, acaba siendo la mejor inversión. Naturalmente, puede haber imponderables que puedan dar al traste con una empresa que se ha esforzado en ser ética, pero también es cierto que se hace una mejor prevención de tales imponderables cuando se tienen unas convicciones, unos principios y unas buenas prácticas en línea con la ética empresarial.

Muchas personas creen que la práctica de la ética empresarial es un lujo que únicamente se pueden permitir las empresas muy consolidadas, alegando que, en un mundo corrupto, el que no se corrompe, se hunde. Sin embargo, si reflexionamos detenidamente sobre lo que es y lo que implica en la práctica asumir la ética empresarial, nos damos cuenta de que, en realidad, en el compromiso con los principios éticos está la clave de la supervivencia de la empresa, y al mismo tiempo la principal aportación que ésta puede hacer para la construcción de una convivencia pacífica y próspera, en la que reine la confianza mutua y la concordia. Abandonar o descuidar el apego a la ética es, a la larga, una actitud suicida para la empresa, con independencia de su edad, tamaño, reputación actual, etc. La ética empresarial no debería ser mera cosmética, sino que ha de formar parte del núcleo mismo de su actividad de negocio. Porque de este modo podrá generar un verdadero capital-simpatía entre sus clientes, trabajadores, inversores, proveedores y demás grupos de interés. Y este tipo de capital es, precisamente, la clave de supervivencia y de prosperidad de cualquier empresa presente y futura.

Por ello, quiero terminar mi intervención señalando que las empresas que participan en el programa INCORPORA muestran con ello ser empresas que están haciendo una buena aportación a la concordia. Es de esperar que sean empresas éticas en el doble sentido que hemos expuesto aquí: empresas que, por supuesto, cumplen a rajatabla con los mínimos éticos y legales, pero que, obviamente, van un poco más allá y se plantean objetivos de inserción laboral de personas en riesgo de exclusión social. Son empresas que nos están contando unos buenos relatos. Son empresas que pueden sentirse orgullosas de estar apostando por un modelo de empresa que no pretende únicamente la supervivencia, sino también la concordia. Las empresas premiadas hoy, están recibiendo uno de los bienes externos de los que he hablado: concretamente hoy

incrementan su prestigio, su buena imagen. Pueden añadir un párrafo magnífico al relato de su propia historia. Y eso está muy bien, porque todos salimos ganando. Brindemos, simbólicamente, por que cunda el ejemplo. Nos hacen falta muchas empresas con el espíritu y las obras de las que hoy reciben el reconocimiento de estos premios INCORPORA. De este modo, algún día se dejará de mirar a las empresas con recelo, como lo hace todavía en nuestro país una gran parte de la población. Y se empezará a reconocer que las empresas pueden ser éticas, y que muchas de ellas lo son y lo han sido desde sus inicios.

La crisis que estamos viviendo tiene su origen, sin duda alguna, en comportamientos empresariales que han dejado mucho que desear desde el punto de vista ético. Pero la superación de esta crisis no puede estar en el “sálvese quien pueda” típico de los naufragios. La verdadera superación de la crisis está en que todas las instituciones, empresas incluidas, se comprometan a respetar los mínimos éticos y a promocionar las éticas de máximos que sean de su agrado. Ese es el camino que parecen haber adoptado las empresas que participan en el programa INCORPORA, y si no lo hacen por mera cosmética, sino por verdadera convicción y firme compromiso con sus valores, están haciendo un aporte sustancial a la concordia social. Felicidades por ello y muchas gracias.

Murcia, 7 de noviembre de 2013.