

# IDEAS PARA LA FORMACIÓN EN ÉTICA EMPRESARIAL

ARANTZA ECHANIZ BARRONDO

Profesor de la Universidad de Deusto

---

## ABSTRACT

Desde la propia experiencia práctica en la enseñanza, este artículo reflexiona sobre si tiene sentido impartir y estudiar *Ética Empresarial* dentro de los contenidos impartidos en las universidades con el objetivo de orientar y estimular un correcto ejercicio de la práctica profesional.

Irakaskuntzaren esperientzia praktikotik bertatik, artikulu honek unibertsitate-etan erakusten diren edukien barruan praktika profesionala behar bezala gauzatzera orientatzeko eta sustatzeko xedea duen Enpresako Etika irakastea eta ikasteak zentzua ote duen hausnartzera bultzatzen gaitu.

Based on practical teaching experience, this article reflects on whether it makes sense to teach and study business ethics as part of the course content of universities, to guide and encourage proper business practice.

---

¿Tiene sentido hablar de ética y empresa? ¿Son términos incompatibles? ¿Puede un empresario tener ética? ¿Puede el dinero tener ética? ¿De qué va esto? ¿De cómo ser «buenos» (sonrisa incluida)?

Las preguntas anteriores y muchas parecidas son las que suelen surgir cuando se habla de ética empresarial. En estas páginas vamos a tratar de reflejar algunas convicciones, dudas y preguntas que hemos acumulado en los años que llevamos impartiendo la asignatura de *Deontología Empresarial* a alumnos que se dirigen al mundo de la empresa, y la asignatura de *Ética profesional* a las estudiantes de la Escuela de Secretariado en la Universidad de Deusto. Realizamos más una reflexión por escrito que un estudio académico.

### ¿Tiene sentido enseñar Ética Empresarial? ¿Tiene sentido estudiarla?

En la Universidad de Deusto, con relación a la enseñanza de la ética, se sigue la política de incluir en todas las titulaciones, al menos, la asignatura obligatoria *Deontología General y Profesional*. Incluso en la mayoría de los estudios de posgrado se incluye también alguna materia sobre ética. Este mismo criterio se sigue en otras universidades, como, por ejemplo, en la Universidad Pontificia de Comillas o en la Universidad de Navarra.

Esta política supone un posicionamiento respecto al debate de si se debe impartir la ética como asignatura o si se debe incluir transversalmente en el resto de las asignaturas. Existen razones a favor y en contra de ambas posturas. Presentaré algunas de ellas en cuadro n.º 1:

Valorando las razones «a favor» de incluir una asignatura específica de ética vemos que son de peso, sobre todo por lo que tienen de revisión profunda del sentido de la profesión. Sin embargo, no podemos dejar de lado las razones «en contra», las dificultades con las que se enfrenta una asignatura específica de ética<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Para dar respuesta a algunas de estas dificultades se creó, en la Universidad de Deusto, el Aula de Ética. Ésta es una figura, similar a un departamento, en la que se inscriben todas las asignaturas de ética de las distintas facultades. Desde ella se gestiona la docencia de ética y también se ofrece un espacio de

Cuadro n.º 1: La ética en los currículos universitarios.

La ética como asignatura	
A favor	En contra
<ul style="list-style-type: none"> <li>—Supone un espacio para una reflexión profunda sobre la profesión.</li> <li>—Explicita campos especialmente sensibles a la reflexión ética dentro de la profesión.</li> <li>—Permite una revisión crítica de conceptos y presupuestos de otras materias.</li> <li>—Para muchas de las profesiones existen manuales específicos de ética profesional, mientras que en los manuales del resto de materias no se suele incidir en la dimensión ética.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>—Puede considerarse una «maría».</li> <li>—Puede considerarse como algo «ajeno» a la titulación.</li> <li>—Puede confundirse con «religión».</li> <li>—¿En qué departamento se inserta la asignatura?</li> <li>—¿En qué curso?</li> </ul>
La ética insertada transversalmente en el resto de asignaturas	
A favor	En contra
<ul style="list-style-type: none"> <li>—Se insiste en la transversalidad de la materia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>—Exige una cierta formación ética a todos los profesores.</li> <li>—Exige una cierta sensibilidad ética a todos los profesores.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Pero todavía no hemos respondido a la pregunta de si tiene sentido impartir ética empresarial (incluso diríamos ética profesional, por extensión). Hay Escuelas de Negocios (sobre todo en Norteamérica) en las que la inclusión de la asignatura de ética ha sobrevenido como consecuencia de los grandes casos de corrupción<sup>2</sup>. Salieron a la luz grandes escándalos y eso llevó a reflexionar sobre

---

reflexión y formación tanto a los profesores de las asignaturas de ética como a los de otras materias. El Aula ha impartido seminarios de ética a profesores agrupados por facultades.

<sup>2</sup> Este tema se expone de forma muy interesante en el capítulo 16 («Ser ético en la empresa») de Aranzadi, Dionisio (1992): *El arte de ser empresario*. Bilbao: Universidad de Deusto y Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado.

los contenidos impartidos en las universidades. Se hizo manifiesta la necesidad de incluir una reflexión ética sobre la profesión<sup>3</sup>. La ética empresarial, como ética aplicada, se encarga de establecer un marco normativo de actuación que, más allá del marco jurídico, nos permita valorar la justicia de las acciones y decisiones empresariales.

Durante mucho tiempo el mundo de la empresa se ha regido bajo la máxima de «los negocios son los negocios». Esta afirmación, llevada al extremo, conduce a un «todo vale para conseguir beneficios» que es difícilmente defendible y, desde luego, nada deseable socialmente. La conclusión es clara: la formación de buenos profesionales (con los conocimientos técnicos necesarios) no necesariamente conduce a la formación de profesionales «buenos». De aquí la necesidad de impartir la asignatura de ética empresarial.

Pasemos a la pregunta de si tiene sentido estudiar ética. Hay que reconocer que a muchos alumnos les sorprende tener que estudiar ética, y más en las carreras técnicas. Además, hay que contar con el hecho de que los alumnos universitarios son ya adultos y tienen criterios formados en muchos ámbitos. La orientación que creemos se le debe dar a esta materia es más de contraste y reflexión que de formación. Nos enfrentamos al reto de entroncar con la dimensión ética de la profesión que es tan ineludible como la dimensión ética de toda persona. Para llegar a ser buenos profesionales es necesario profundizar en el sentido último, social de la profesión y preguntarse no sólo qué es ser un buen profesional, sino un profesional «bueno».

La gran paradoja de esta asignatura es que al alumno se le evalúa por sus conocimientos sobre ética, no por su actuación ética. Esta asignatura pretende orientar y estimular un correcto ejercicio de la profesión, pero dicho ejercicio no es evaluable *a priori*. Uno puede saber muy bien lo que es correcto pero no hacerlo. Lo importante no es *saber* lo que está bien, sino *hacer* lo que está bien. ¿Cómo hay que interpretar una Matrícula de Honor en esta asignatura?

### La brecha entre el *ser* y el *deber ser*

El saber de la ética es muy diferente al saber técnico, al saber de las ciencias positivas. Mientras que éstas describen lo que es, la ética versa sobre lo que debe ser. La física, la química explican cómo suceden los fenómenos. La ética, sin embargo, trata sobre lo que puede ser de diferentes formas, sobre la acción correcta.

---

<sup>3</sup> En otras profesiones, especialmente las del ámbito de la salud, la reflexión ética ha estado presente prácticamente desde los inicios. Quizá porque el 'objeto' de la profesión es la persona humana.

Nos solemos encontrar con un hecho curioso. En la mayoría de los casos que planteamos hacemos una doble pregunta: a) qué se debería hacer, b) qué harías. Resulta llamativo la cantidad de veces que difieren las respuestas a ambas preguntas. ¿Por qué cuesta tanto hacer lo que se debe? ¿Cómo podemos ser capaces de buscar argumentos («pseudoargumentos» diríamos) para hacer lo contrario de lo que creemos que se debe hacer?... El que hace lo que debe, ¿es «tonto»?

Muchos alumnos esperan indicaciones concretas, una especie de *vademécum* en el que encontrar respuesta a problemas del ámbito profesional (de ahí la pregunta: «Esto, ¿de qué va? ¿de cómo ser “buenos”?»). Sin embargo, la ética ofrece orientaciones y principios que uno mismo, en libertad y en conciencia, debe aplicar. En última instancia, a cada uno de nosotros nos corresponde dilucidar qué es lo correcto en un momento, en un lugar y en unas circunstancias determinadas. Cada uno debe valorar las consecuencias de lo que hace. En este punto aparece el concepto de responsabilidad.

### ¿Dónde queda la responsabilidad?

Siempre que se habla de la profesión se suele aludir a la responsabilidad. Ésta es una de las cualidades más valoradas en un profesional. De hecho, normalmente, la diferencia entre un buen profesional y un mal profesional radica en que el primero se responsabiliza de su obra (producto o servicio) y de las consecuencias de la misma<sup>4</sup>. Todos distinguimos la obra de un profesional de una «chapuza».

Sin embargo, nos encontramos con una dificultad que los alumnos suelen intuir con claridad, conozcan o no el mundo laboral. La mayoría de las personas ejercen su profesión por cuenta ajena, dentro de una organización. Los principios y valores propios pueden no coincidir, o al menos no totalmente, con los de la organización para la que se trabaja. ¿Cómo actuar en situaciones de conflicto entre unos y otros?

Cuando presentamos casos en los que aparece esta tensión entre los principios de la organización y los del profesional, normalmente, nos solemos encontrar con una respuesta unánime: «hay que hacer lo que pide la organización», o «hay que hacer lo que el jefe te pide». Además, esta respuesta suele venir acompañada de argumentos como: «para eso me pagan», «si no lo hago yo, ya lo hará otro», «no puedo poner en peligro mi trabajo», «es cuestión de cerrar los ojos y tirar hacia delante», «yo separo mi vida laboral de mi vida personal»... (como si eso fuera posible).

---

<sup>4</sup> No vamos a abordar aquí la responsabilidad 'sobre uno mismo' que remite no a las acciones y sus consecuencias sino a la globalidad de lo que somos. Para profundizar en este punto ver Etxebarria (2002).

Resulta llamativo que, en una época en la que se ensalzan la libertad y la autonomía, las personas estén dispuestas a realizar acríticamente todo lo que la organización o el jefe les mande. Cuando uno renuncia a tomar sus propias decisiones, ¿no está renunciando a aquello que le hace más humano? ¿Se puede ir en contra de los propios principios de forma repetida sin que éstos, de hecho, cambien? ¿Somos lo que pensamos y decimos o somos lo que hacemos? ¿Qué ocurre cuando uno no es fiel a sí mismo?

De lo anterior se deriva una consecuencia. Quien actúa sin cuestionar lo que le mandan, sin confrontarlo con sus creencias más profundas, normalmente no se siente responsable de las consecuencias que se derivan de dichas acciones. Y sin responsabilidad, ¿dónde queda la profesionalidad? ¿Quién es un buen profesional? ¿El que hace lo que le dicen, sin más?

## El problema de la frivolidad

Recientemente, en una reunión de profesores de ética comentábamos que el problema de la sociedad actual no es tanto el relativismo (el «todo depende», el pensar que todos los principios son relativos, que no existen principios universales válidos para todos y exigibles a todos) sino la trivialización de las cuestiones. Vivimos en una sociedad con un elevado grado de frivolidad y superficialidad<sup>5</sup>. Esta superficialidad conduce a trivializar aspectos fundamentales de la persona humana: el trabajo, la familia, el esfuerzo, el estudio, los conocimientos... ¿Qué pasa cuando se le quita importancia al trabajo y al esfuerzo? ¿Qué valor social se le otorga a quien consigue el éxito como fruto del esfuerzo y la dedicación? ¿Acaso el trabajo no es uno de los pilares de nuestra vida que contribuye a darle sentido y plenitud? ¿Cómo puede ser la mayor aspiración de los jóvenes alcanzar la fama y el éxito en tres meses? ¿Qué ocurre con los que no lo consiguen?

## Volviendo al principio, ¿tiene sentido hablar de ética empresarial?

Hasta el momento hemos estado hablando, fundamentalmente, desde el punto de vista de los alumnos. ¿Y qué ocurre al otro lado? ¿Qué sucede con las empresas? Parece que poco a poco las empresas y organizaciones van valorando la ética. De hecho, ahora más que nunca se apela a la ética profesional, a la respon-

---

<sup>5</sup> Basta como muestra hacer un recorrido por la programación de televisión y observar los programas que se emiten en las horas de mayor audiencia. ¿Qué modelos proponen *Gran Hermano* o todos los programas del corazón? ¿Qué valores transmiten?

sabilidad social de la empresa tanto desde instancias públicas<sup>6</sup>, como privadas<sup>7</sup>. Cada vez hay más Jornadas, conferencias, investigaciones y publicaciones en las que se tratan estas temáticas. Incluso se empieza a pensar en la posible certificación de la gestión ética<sup>8</sup>, tal y como se hiciera con la calidad.

Crece la sensibilidad por la ética, pero también crece la sospecha —y en esto los alumnos son «especialistas»—. ¿Son meras declaraciones de intenciones? ¿Puras estrategias de imagen? ¿Lavados de cara?

Muchas de estas sospechas tienen cierto fundamento porque la preocupación manifestada por la ética en muchos casos coexiste con acciones cuando menos dudosas (énfasis excesivo en los beneficios<sup>9</sup>, despidos masivos, ataques al medio ambiente...). En muchas empresas la ética es más un eslogan, una cuestión de moda, que un componente esencial de la gestión. Podríamos hacer un paralelismo con la calidad. No es lo mismo cumplir una serie de requisitos para obtener una certificación, que gestionar desde una cultura de la calidad (objetivo éste, por cierto, que persiguen las certificaciones). No es lo mismo realizar una serie de acciones «de cara a la galería», que una verdadera gestión ética. Si en una empresa no existe una cultura ética de nada sirve apelar a la ética de las personas que lo componen. Además, la ética empresarial no es la «suma» de las «éticas» de las personas que trabajan en una organización.

Nos encontramos también que los medios son especialistas en magnificar los errores, mientras que las buenas actuaciones «no venden». Son muchos más los ejemplos negativos que se presentan que los positivos (y no es que no existan). Pensemos un momento —como solemos sugerir a los alumnos— cuál es la base de nuestro sistema económico. Sin duda, diríamos que la confianza. Sin un mínimo de confianza nuestro sistema no funcionaría. Los fraudes y las corrupciones son un hecho, pero no pueden ser la «norma», porque, de ser así, el sistema no funcionaría. Sin embargo, esto tampoco quiere decir que no se pueda mejorar, que no haya muchos temas en los que es necesario hacer una reflexión seria. De ahí que reiteremos nuestra creencia de que tiene sentido impartir y estudiar ética empresarial.

---

<sup>6</sup> Por ejemplo la Comisión Europea y el *Libro Verde*.

<sup>7</sup> Cada vez son más las empresas, sobre todo grandes, que tienen su propio código ético, que presentan el triple balance (económico, social y medioambiental), que tienen un departamento o una persona encargada de la Responsabilidad Social (también llamada Reputación Corporativa...). El BBVA, Telefónica, Novartis... son empresas pioneras en España en incorporar la Responsabilidad Social.

<sup>8</sup> En el caso español destacaríamos la certificación SGE 21 desarrollada por Forética ([www.foretica.es](http://www.foretica.es)) y la que está intentando aprobar AENOR ([www.aenor.es](http://www.aenor.es)).

<sup>9</sup> Nunca diremos que los beneficios no importan. Sin duda son la primera responsabilidad social de una empresa. Sin beneficios no hay continuidad. Pero no es lo mismo verlos como un medio para la supervivencia y el crecimiento que como un fin en sí mismos.

## Y para terminar...

Quiero acabar con una reflexión sobre una frase que he oído recientemente<sup>10</sup>. Me ha impactado porque sintetiza muy bien opiniones que me he ido encontrando en los alumnos: «Un hombre sin ética es un hombre libre: hace lo que le place».

¿Un hombre sin ética puede ser realmente libre? ¿Quién es libre? ¿Quien no atiende a ningún principio, a ninguna norma? ¿Dónde está la felicidad? ¿En hacer lo que a uno le place, sin atender a normas ni principios, o en actuar en consecuencia con lo que uno es o quiere ser? ¿Qué es lo que contribuye a dar sentido pleno a la existencia?... En definitiva, ¿la ética es un conjunto de limitaciones y obligaciones o es «el saber que trata de orientarnos en la realización de nuestra plenitud como humanos»<sup>11</sup>?

## Bibliografía comentada

Sobre ética empresarial:

BLANCHARD, Kenneth y PELAE, Norman Vicent (1989): *El poder ético del directivo*. Barcelona: Grijalbo.

Es un libro muy fácil de leer, escrito a modo de novela, que presenta a un directivo y los distintos problemas éticos que se va encontrando.

CAMACHO LARAÑA, Ildelfonso; FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, José Luis y MIRALLES MASSANÉS, Josep (2002): *Ética de la empresa*. Bilbao: Desclée de Brouwer.

Es un libro sugerente que, tras abordar algunos temas generales, hace un recorrido por los distintos *stakeholders*<sup>12</sup> de la empresa.

LOZANO, Josep M. (1999): *Ética y Empresa*. Madrid: Trotta.

Es un libro muy riguroso que presenta algunos de los temas fundamentales de ética empresarial.

SEGURA ETXEZARRAGA, Joseba (1996): *¿Ética en los negocios?*, Bilbao: Universidad de Deusto.

Es un libro breve que trata de justificar el porqué de la ética empresarial.

SOLOMON, Robert C. (2000): *Nuevas reflexiones acerca de las organizaciones de negocios : el éxito basado en la integridad de las personas*. Oxford: University Press.

Es un libro muy actual que presenta la ética, la integridad, como eje vertebrador del éxito empresarial.

<sup>10</sup> En un «trailer» de la película *Giro al infierno*, emitida por ETB 2 el 25 de noviembre de 2003.

<sup>11</sup> Etxebarria, 2002, p. 29.

<sup>12</sup> Grupos de interés o grupos de afectados —en un doble sentido: les afecta lo que la empresa hace y/o pueden afectar a la actividad de la empresa—.



Para temas básicos de ética:

ETXEBERRIA, Xabier (2002): *Temas básicos de ética*. Bilbao: Desclée de Brouwer.

Es un libro accesible, de fácil comprensión, que aborda cuestiones fundamentales de ética (virtudes, valores, autonomía, justicia, conciencia...). Incluye además una cronología de la historia de la ética.