

PRÁCTICAS ÉTICAS EN LAS EMPRESAS: IMPORTANCIA, TIPOLOGÍA Y DESAFÍOS [BUSINESS ETHICS PRACTICES: IMPORTANCE, TYPOLOGY AND CHALLENGES]

DR. MARIO PASCO DALLA PORTA
DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE CIENCIAS DE LA GESTIÓN
PUCP

DR. LEVY DEL AGUILA MARCHENA
DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE CIENCIAS DE LA GESTIÓN
PUCP

Resumen

Esta nota académica aborda las prácticas éticas en las empresas. En esa línea, primero se explica su importancia para la gestión organizacional, luego se distinguen las principales categorías de prácticas éticas, y a continuación se presentan algunos desafíos que enfrenta su implementación. Adicionalmente, se describe la situación de estas prácticas en las principales empresas en el Perú.

Palabras clave: ética de los negocios, prácticas éticas, dilemas éticos.

Abstract

This academic note deals with business ethics practices. In this vein, it explains their importance regarding the organizations' management, then it distinguishes the main categories of ethical practices, and subsequently it presents some challenges that face their implementation. In addition, the document reports the situation of these practices in the main companies in Peru.

Keywords: business ethics, ethical practices, ethics dilemmas.



NOTAS ACADÉMICAS

1. Introducción

Las empresas tienen cada vez mayor influencia en las sociedades. Esto se refleja en, prácticamente, todas las esferas de la acción humana. A través de las empresas, nos comunicamos, compramos los bienes que necesitamos, nos educamos, nos transportamos y obtenemos entretenimiento, por mencionar solo algunos de los muchos ejemplos al respecto. Esta creciente influencia ha motivado un mayor interés por la conducta ética de las organizaciones con relación a sus distintos grupos de interés, incluyendo trabajadores, consumidores, proveedores, competidores, gobiernos y comunidades (Painter-Morland, 2008).

La ética de los negocios, como un campo disciplinario, empezó a desarrollarse desde la década de 1960 (Ferrell, Fraedrich y Ferrell, 2011). Sin embargo, recién en las últimas dos décadas ha cobrado importancia como una dimensión estratégica para las empresas y ha alcanzado una progresiva institucionalización. Sobre esa base, han surgido diversas formas de incorporar esa perspectiva en las organizaciones. Estas iniciativas han promovido cambios positivos en muchas empresas, aunque subsisten algunos desafíos importantes.

Esta nota académica tiene como propósito caracterizar las prácticas éticas en las empresas. De manera más específica, se propone (1) explicar la importancia de estas prácticas para las organizaciones, (2) diferenciar las principales categorías de prácticas éticas, (3) señalar algunos desafíos que enfrenta su implementación, y (4) describir brevemente el panorama de la aplicación de estas prácticas en el Perú.

2. Importancia, tipología y desafíos de las prácticas éticas

Existe una vasta discusión sobre qué es la ética en los negocios, una cuestión compleja que escapa a los alcances de esta nota académica. Basta señalar que varias de estas aproximaciones coinciden en que la ética de los negocios involucra un proceso de reflexión y toma de decisiones, con base en un determinado marco normativo, frente a determinadas situaciones dilemáticas que surgen en la compleja realidad organizacional.

Varios trabajos explican los beneficios que conlleva la adopción de un enfoque ético en las empresas (Ferrell, Fraedrich, and Ferrell, 2011; Jennings, 1999;



NOTAS ACADÉMICAS

Carroll, 1999). En primer lugar, permite desarrollar relaciones duraderas y recíprocas con los distintos grupos de interés, y reduce el riesgo asociado con la interrupción de esas relaciones. Asimismo, contribuye a mejorar en forma sustantiva la reputación e imagen de estas organizaciones en sus respectivos entornos. También es una fuente valiosa de motivación y compromiso para el capital humano de las empresas. Finalmente, proporciona una recompensa intrínseca vinculada a conducirse de manera correcta.

Este efecto positivo sobre las organizaciones ha sido confirmado por diversos estudios, los cuales señalan que la aplicación sistemática de estas prácticas contribuye a mejorar el desempeño de las organizaciones en los planos estratégico, operativo, financiero y de recursos humanos, entre otros (Bavec, 2012; Painter-Morland, 2008; Ethics Resource Center, 2007; Moon y Bonny, 2001; Velasquez, 2006).

Aunque las prácticas éticas han sido clasificadas de distintas formas (Remišová, Lašáková y Kirchmayer, 2019; Sroka y Szántó, 2018; Kaptein, 2015), pueden resaltarse seis categorías principales: instrumentos internos, estándares externos, oficinas especializadas, actividades de entrenamiento, procedimientos de reporte y mecanismos de control (Pasco, Del Aguila y Lau, 2021). Las dos primeras categorías establecen el marco de referencia para entender y orientar la conducta de los actores involucrados, mientras que las restantes comprenden las formas institucionales mediante las cuales esos marcos son difundidos, aplicados y monitoreados.

Los *instrumentos internos* establecen el marco normativo que orienta la conducta interna y externa de las empresas. Usualmente, esto se refleja en códigos (e. g. códigos de ética y códigos de conducta), políticas (e. g. confidencialidad, conflictos de interés, equidad y no discriminación) y declaraciones axiológicas (e. g. principios, ideales y valores). Los *estándares externos* son pautas y criterios, con diferente nivel de especificación, que las empresas adoptan de organizaciones internacionales especializadas en cuestiones éticas. Algunos tienen un nivel más general (e. g. Pacto global, Principios rectores en empresas y derechos humanos, y Objetivos de desarrollo sostenible), mientras que otros involucran procedimientos complejos de certificación (e. g. ISO 27000 Antisoborno, ISO 26000 Responsabilidad Social, y SGE21 Sistema de gestión ética y socialmente responsable)



NOTAS ACADÉMICAS

Las *oficinas especializadas* son instancias constituidas dentro de las empresas con el fin de ocuparse de los temas éticos. Típicamente esto incluye los comités de ética, las oficinas de cumplimiento (*compliance offices*) y las oficinas de defensoría (*ombudsman*). Estas oficinas despliegan diversas *actividades de entrenamiento* (e. g. inducción y capacitación regular), tanto con actores internos como con actores externos, con el fin de difundir el marco normativo y fomentar la conducta ética de dichos actores.

Muchas compañías también han desarrollado *procedimientos de reporte* para socializar con sus audiencias las prácticas éticas que desarrollan. Algunos de estos reportes siguen esquemas preestablecidos (e. g. la Iniciativa de Reporte Global o GRI, por sus siglas en inglés) mientras que otras desarrollan reportes adaptados a sus propias particularidades. Finalmente, los *mecanismos de control* comprenden una serie de procedimientos para supervisar el desempeño ético de estas organizaciones. Esto suele ocurrir a través de esquemas de recompensa y sanción, implementación de líneas de denuncia (*ethics hotlines*) y realización de auditorías éticas.

La aplicación de estas prácticas conlleva distintos desafíos, algunos de los cuales se resaltan a continuación. En el caso de los instrumentos internos, para que estos puedan ser efectivos deben ir de la mano con acciones sistemáticas de acompañamiento y monitoreo (Pajo y McGhee, 2003). A su turno, la aplicación de estándares externos necesita tomar en cuenta las particularidades de cada contexto organizacional.

Un aspecto clave para el desempeño de las instancias éticas es contar con la autonomía suficiente para llevar adelante sus iniciativas y enfrentar posibles conflictos de interés al interior de estas organizaciones (Whyatt, Wood y Callaghan, 2012). Por su parte, el entrenamiento ético requiere una combinación adecuada entre los contenidos abstractos de los principios y su aplicación meditada en situaciones concretas.

Para el adecuado reporte de prácticas éticas es fundamental la transparencia sobre el quehacer organizacional (Vaccaro y Madsen, 2009), incluyendo no solo los avances logrados, sino también las dificultades enfrentadas. En cuanto a los mecanismos de control, estos deben estar diseñados para garantizar la neutralidad en el tratamiento de los problemas éticos reportados.



NOTAS ACADÉMICAS

Al margen de la institucionalización de estas prácticas específicas, es importante tener en cuenta que, en muchos casos, esto es insuficiente para garantizar el desempeño ético de la organización empresarial en su conjunto. De hecho, varias empresas que se han visto envueltas en resonados casos de corrupción contaban con algunas de esas prácticas. En esa línea, la incorporación de la ética en las organizaciones supone una perspectiva integral que se extiende a la totalidad de sus operaciones, y no solo a aquellas bajo supervisión directa de las instancias éticas.

Adicionalmente, resulta fundamental evitar que el uso de estas prácticas funcione como un recurso retórico (*fairwashing*) meramente orientado a mantener o mejorar la reputación corporativa, a pesar de las conductas antiéticas efectuadas por otras áreas de la organización. Un ejemplo de esto sería una corporación que proyecta una imagen de gran preocupación por el bienestar de sus trabajadores, pero que, en la práctica, mantiene a muchos de ellos ganando el sueldo mínimo, trabajando horas extra no remuneradas, o prestando servicios a través de subcontratistas que no les garantizan los beneficios laborales pertinentes.

3. Situaciones de las prácticas éticas en el Perú

La investigación sobre la ética de los negocios en general, y sobre las prácticas éticas en particular, es aún limitada en nuestro país (Pasco, Del Aguila y Lau, 2021; Pasco, 2019; Robertson y Geiger, 2011). Esto es particularmente preocupante considerando la recurrencia de problemas de corrupción y las múltiples denuncias que aparecen en los medios de comunicación sobre la mala conducta de algunas empresas con relación a sus grupos de interés.

Un estudio reciente sobre las prácticas éticas, efectuado con una muestra representativa de 365 empresas, extraídas del top 10000 en Perú, que tuvieron algún tipo de reporte sobre temas éticos en sus portales web, mostró lo siguiente (Pasco, Del Aguila y Lau, 2021):



NOTAS ACADÉMICAS

Tabla 1: Empresas top 10000 en Perú: nivel de incidencia de las prácticas éticas.

Categoría	Al menos una práctica (%)	Práctica específica	Al menos una práctica (%)
Instrumentos internos	65 %	Códigos éticos	27 %
		Políticas éticas	55 %
Estándares externos	62 %	Marcos generales	21 %
		Certificaciones	59 %
Oficinas especializadas	23 %	Comités éticos	11 %
		Oficina de cumplimiento	9 %
		Otras oficinas	7 %
Actividades de entrenamiento	13 %	Inducción	2 %
		Capacitación	13 %
Procedimientos de reporte	18 %	Reportes GRI	12 %
		Otros reportes	7 %
Mecanismos de control	28 %	Líneas éticas	25 %
		Auditorías éticas	8 %

Fuente: Pasco, Del Aguila y Lau (2021)

Como se aprecia en la tabla, y en concordancia con lo encontrado en otros países, los marcos normativos son las prácticas con mayor nivel de incidencia en las empresas. Muchas empresas han desarrollado políticas específicas referidas a diversos temas de ética organizacional. Conviene resaltar también que hay un número importante de ellas que han obtenido certificaciones internacionales vinculadas con esta temática.

Por otro lado, también se aprecia que muchas empresas cuentan con canales de denuncia para que sus distintos grupos de interés formulen reclamos o denuncias. En cambio, es minoritaria la proporción de organizaciones que han constituido instancias éticas internas o que han desarrollado procedimientos regulares de entrenamiento ético.

Aunque en general la frecuencia de prácticas éticas identificadas está por debajo de lo que ocurre en países de Norteamérica y Europa, se constata que un número significativo de empresas ha empezado a adoptar estas prácticas con distintos grados de institucionalización.

NOTAS ACADÉMICAS

4. Conclusiones

El propósito de esta nota académica fue reflexionar sobre la creciente relevancia estratégica de la ética para las empresas, lo cual ha estimulado no solo el estudio de estos procesos, sino que ha generado una multiplicidad de formas de incorporar este enfoque en la gestión organizacional. Algunas de esas formas tienen que ver con la adhesión de marcos éticos propios o externos que clarifican y precisan los principios, reglas y criterios a tener en cuenta para fomentar la buena conducta en las organizaciones. Otras atañen más bien a las estructuras y mecanismos necesarios para poner en práctica esos marcos normativos. Lo que se busca es que los actores involucrados usen esos referentes axiológicos y deontológicos como la base para reflexionar y activar los procedimientos institucionalizados.

En el caso peruano, aunque hay escasa literatura académica sobre estas cuestiones, algunos estudios documentan que un número importante de empresas ya vienen adoptando estas prácticas. Este avance plantea un doble desafío: por un lado, es fundamental que esos esfuerzos se repliquen en la mayoría de organizaciones y se avance hacia la consolidación de una cultura de ética organizacional en las empresas; por el otro, es necesario enfatizar que dichos esfuerzos deben tener un carácter sistémico que comprometa a todas sus áreas.



5. Referencias

Bavec, C. (2012). Social Responsibility and Professional Ethics in Management: Some Empirical Evidences at Country Levels. *Managing Global Transitions*, 10(4), 361-377.

http://journaldatabase.info/articles/social_responsibility_professional.html

Carroll, A. B. (1999). Ethics in Management. En R. E. Frederick (Ed.), *A Companion to Business Ethics* (pp. 141-152). Blackwell Publishing.

Ethics Resource Center. (2007). *National Business Ethics Survey. An Inside View of Private Sector Ethics*. Ethics Resource Center.

Ferrell, O. C., Fraedrich, J. y Ferrell, L. (2011). *Business Ethics: Ethical Decision Making & Cases*. Mason.

Jennings, M. (1999). Professional Responsibilities, Ethics, and the Law. *Ethical Issues for Today's Firms: Proceedings of the AIMR Seminar In the Best Interests of Our Clients* (pp. 4-12). Association for Investment Management and Research.

Kaptein, M. (2015). The Effectiveness of Ethics Programs: The Role of Scope, Composition, and Sequence. *Journal of Business Ethics*, 132(2), 415-431.

<https://doi.org/10.1007/s10551-014-2296-3>

Moon, C. y Bonny, C. (2001). Attitudes and Approaches. En C. Moon et al. (Ed.), *Business Ethics* (pp. 22-37). Profile Books.

Painter-Morland, M. (2008). *Business Ethics as Practice*. Ethics as the Everyday Business of Business. Cambridge University Press.

Pajo, K. y McGhee, P. (2003). The Institutionalization of Business Ethics: Are New Zealand organizations doing enough? *Journal of the Australian and New Zealand Academy of Management*, 9(1), 52-65.

<https://doi.org/10.5172/jmo.2003.9.1.52>

Pasco, M. (2019). Ética de los negocios [Business Ethics]. En C. Varona (Ed.), *Manual de principios y problemas éticos* (pp. 271-357). Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Pasco, M., Del Aguila, L. y Lau, M. (15-16 de enero de 2021). *Exploring Business Ethics Practices in Top Firms in Peru: Typology, Density, and Links*. 21st International Conference on Knowledge, Culture, and Change in Organizations. Common Ground Research Networks & University of



NOTAS ACADÉMICAS

Auckland, Auckland.

Remišová, A., Lašáková, A. y Kirchmayer, Z. (2019). Influence of Formal Ethics Program Components on Managerial Ethical Behavior. *Journal of Business Ethics*, 160, 151-166. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3832-3>

Robertson, C. y Geiger, S. (2011). Moral Philosophy and Managerial Perceptions of Ethics Codes. Evidence from Peru and the United States. *Cross Cultural Management*, 18(3), 351-365. <https://doi.org/10.1108/13527601111152860>

Sroka, W. y Szántó, R. (2018). Corporate Social Responsibility and Business Ethics in Controversial Sectors: Analysis of Research Results. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 14(3), 111-126. <https://doi.org/10.7341/20181435>

Vaccaro, A. y Madsen, P. (2009). Corporate Dynamic Transparency: The New ICT-Driven Ethics? *Ethics and Information Technology*, 11(2), 113-122. <https://doi.org/10.1007/s10676-009-9190-1>

Velasquez, M. G. (2006). *Ética en los negocios. Conceptos y casos* [Business Ethics. Concepts and Cases]. (6.a ed.). Pearson Educación.

Whyatt, G., Wood, G. y Callaghan, M. (2012). Commitment to Business Ethics in UK Organizations. *European Business Review*, 24(4), 331-350. <https://doi.org/10.1108/09555341211242141>



NOTAS ACADÉMICAS

Agradecimientos

Se agradecen los comentarios y sugerencias planteados por el equipo editorial para esta nota académica.

