

COVID-19: un momento para decisiones éticas

En los momentos de crisis, las empresas deben adoptar medidas difíciles. Pero no debemos olvidar la ética, que nos ayudará a mantener la coherencia de nuestra compañía e incluso identificar oportunidades de cambio.



10 de abril de 2020

Tres grandes motivos explican por qué las empresas socialmente responsables deben esforzarse por **permanecer íntegras** en un contexto de crisis como el del COVID-19: primero, porque cualquier "apagón ético" en estas circunstancias conllevará un coste en el corto, medio y largo plazo; segundo, por pura coherencia interna con los propios principios y compromisos libremente adquiridos, traducidos en gran medida en atender las necesidades de todos los grupos de interés; y, tercero, sobre todo porque un contexto de crisis como el

presente representa una oportunidad para el cambio.

Una encuesta llevada a cabo por el [Reputation Institute](#) entre enero y marzo en Italia indicaba que un gran número de ciudadanos italianos creen que su empresa está mucho mejor preparada que el Gobierno para enfrentarse a la crisis del coronavirus. Aunque este dato se refiera únicamente a Italia, se hace eco de una tendencia observable también en países como Alemania, Bélgica o Reino Unido: en general, la sociedad cree y espera que las empresas estén a la altura de las circunstancias. Un gran número de personas sigue de cerca los pasos que da cada empresa estos días; por tanto, cabe esperar que cualquier decisión que tomen generará mucho más impacto de lo habitual. Apostar por la responsabilidad social y el compromiso ético siempre es un valor seguro, más todavía en un momento en que las expectativas de la sociedad misma lo reclaman y esperan.

Con independencia de las repercusiones sociales de las decisiones que se tomen estos días, perseguir la propia integridad frente al COVID-19 responde a una cuestión de principios. Una empresa que decida actuar contra sus principios ante un horizonte de crisis estará actuando contra sí misma, al deslegitimar por la vía de los hechos la validez y el peso de su cultura y valores corporativos. Sus acciones presentes pueden ser vistas como hipócritas y sus compromisos del pasado, como oportunistas. En cambio, buscar la consistencia con los propios principios a pesar de unas circunstancias tan inciertas y adversas reforzará la cultura y los valores dentro y fuera de la empresa. El uso de una **comunicación transparente**, que involucre en la búsqueda de **soluciones coherentes** a todos los grupos de interés, especialmente a los trabajadores, puede ser fundamental en este aspecto.

Por último, cabe ver la crisis generada por el COVID-19 como una **gran oportunidad para el cambio**. Reflexionar a la luz de los propios principios sobre todas las posibilidades que se abren para el negocio y su cultura puede motivar la implementación de cambios que, al menos hasta ahora, resultaban impensables. La urgencia con que muchas empresas se han adaptado al teletrabajo habla de una capacidad de cambio que la inercia y los deberes del día a día habían difuminado. ¿Por qué limitar los cambios a un estado de excepción que acabará tarde o temprano y desear el retorno a una normalidad que, por habitual que resultase, no estaba exenta de vacíos y peligros sociales y medioambientales?

Al tiempo que considera un imperativo que las empresas atiendan a las necesidades de los grupos de interés, el [World Economic Forum](#) considera que la crisis del COVID-19 es el momento de tomar decisiones audaces. Con una actitud que fomente la reflexión sobre el sentido de la misión empresarial, la transparencia con los grupos de interés y la consistencia con los propios principios en todas las decisiones que se tomen, los empresarios encargados

de liderar una respuesta a este gran desafío podrán transformar el impulso por la supervivencia en una llamada a la audacia.

Este texto es un extracto del documento "[Reforzar la integridad empresarial ante la crisis del Covid-19](#)", del profesor de IESE Joan Fontrodona y Philip Muller.

www.iese.edu/es/insight