



Universidad de Navarra

Documento de Investigación

DI nº 538

Enero, 2004

CLIMA ETICO DE LA EMPRESA ESPAÑOLA:
GRADO DE IMPLANTACION DE PRACTICAS ETICAS

Joan Fontrodona*
Javier de los Santos**

* Profesor de Etica Empresarial, IESE

** Asistente de Investigación, IESE

IESE Business School - Universidad de Navarra

Avda. Pearson, 21 - 08034 Barcelona. Tel.: (+34) 93 253 42 00 Fax: (+34) 93 253 43 43

Camino del Cerro del Águila, 3 (Ctra. de Castilla, km 5,180) - 28023 Madrid. Tel.: (+34) 91 357 08 09 Fax: (+34) 91 357 29 13

Copyright© 2004, IESE Business School.

CLIMA ETICO DE LA EMPRESA ESPAÑOLA: GRADO DE IMPLANTACION DE PRACTICAS ETICAS

Resumen

Este documento recoge los resultados de una encuesta realizada en 2003 entre las 500 mayores empresas españolas, para conocer cómo las organizaciones gestionan la ética y cuáles son sus motivaciones y objetivos. Los aspectos que se estudian en el informe son: la evolución de la sensibilidad sobre la ética empresarial, tanto en las empresas como en los propios directivos, y su opinión sobre el impacto que la ética tiene en la reputación de las empresas; el nivel de implantación de prácticas éticas en las empresas españolas, su grado de comunicación en los diferentes niveles organizativos y las motivaciones que les empujaron a implantarlas, o, por el contrario, los motivos por los que no tienen prácticas éticas y su opinión sobre la necesidad o no de implantarlas; y las intenciones de las empresas respecto a seguir avanzando –o en su caso empezar– en el desarrollo de la ética empresarial y el plazo que se marcan para llevar a cabo estas actuaciones.

Palabras clave: ética, códigos de ética, reputación y formación.

CLIMA ETICO DE LA EMPRESA ESPAÑOLA: GRADO DE IMPLANTACION DE PRACTICAS ETICAS

1. Presentación

Los directivos de empresa –tanto a título personal como en nombre de las organizaciones que dirigen– reconocen que se hace cada vez más necesario gestionar la ética empresarial.

Entre los motivos que esgrimen, destacan especialmente dos:

- La necesidad de desarrollar unos *valores corporativos* que definan qué es lo que la empresa quiere ser y que sirvan de guía de conducta a la organización.
- La importancia de los aspectos éticos en la protección de la *reputación* de las empresas.

Así, cada vez se está extendiendo más la implantación formal de documentos y/o programas en las empresas con el objetivo de definir y transmitir a los miembros de la organización los criterios y valores éticos que se espera que sigan en sus actuaciones. Es lo que se conoce como *prácticas éticas*.

Con el fin de conocer cómo las organizaciones gestionan la ética y cuáles son sus motivaciones y objetivos, hemos desarrollado una encuesta que se ha repartido entre las 500 mayores empresas españolas, cuyo resultado exponemos en este informe.

La encuesta pretende ser una continuación de la investigación que llevó a cabo el Departamento de Etica Empresarial hace aproximadamente dos años sobre la existencia de prácticas éticas en la empresa española, y profundizar en los siguientes aspectos:

1. Comprobar la *evolución de la sensibilidad* sobre la ética empresarial, tanto en las empresas como en los propios directivos, y su opinión sobre el impacto que la ética tiene en la reputación de las empresas.
2. Profundizar en las *prácticas éticas* que las empresas españolas tienen implantadas, su grado de comunicación en los diferentes niveles organizativos y las motivaciones que les empujaron a implantarlas. Asimismo, conocer, en aquellas empresas que no tienen ninguna práctica ética, cuáles son los motivos por los que no las tienen y su impresión sobre la necesidad o no de implantarlas.
3. Conocer las *intenciones* de las empresas respecto a seguir avanzando –o en su caso empezar– en el desarrollo de la ética empresarial, y el plazo que se marcan para llevar a cabo estas actuaciones.

Conscientes de que el establecimiento de prácticas éticas, así como su implantación y seguimiento, requieren el compromiso de la alta dirección, la encuesta se envió a los responsables máximos –presidentes de los consejos de administración, en la mayoría de los casos– de las 500 mayores empresas españolas en términos de facturación y número de empleados. Se obtuvieron 61 respuestas de diferentes sectores y tamaños, que es lo suficientemente significativa para validar la muestra y los resultados obtenidos.

Esta investigación se enmarca dentro del objetivo general del IESE de ayudar a la mejora de la gestión empresarial y del desarrollo profesional y humano de las personas. Esperamos que sirva para que las empresas más sensibilizadas sobre la importancia de la ética en la empresa tengan un marco de referencia desde el que poder analizar y comparar su situación respecto al grado de implantación y compromiso con las diferentes prácticas de gestión ética, y para que todos se pregunten sobre cómo pueden contribuir a mejorar el clima ético de las organizaciones.

2. Introducción

Durante muchos años ha prevalecido la idea de que ética y negocios eran dos conceptos antagónicos: los negocios nada tenían que ver con la moralidad de las acciones; la obtención de un beneficio era el único fin de la empresa, y la ética quedaba relegada exclusivamente al ámbito de lo privado.

Pero poco a poco se ha ido desarrollando un importante avance en favor de la ética empresarial. Los escándalos empresariales que estamos viviendo en los últimos tiempos no hacen sino reforzar la necesidad de definir y promover unos valores éticos que sirvan de referencia y guía de conducta dentro de la empresa.

Una buena reputación se convierte en un activo frágil que hay que proteger. Esto se puede conseguir creando una organización que no esté enfocada exclusivamente hacia la eficiencia económica, sino a la vez comprometida con unos valores y asumiendo la responsabilidad que le corresponde dentro de la sociedad de acuerdo con su papel de “buen ciudadano”.

El entorno competitivo en el que se desarrolla la actividad empresarial genera una presión por la obtención de resultados en las empresas que puede acabar transmitiéndose hacia las personas que las configuran.

Algunos factores que contribuyen a aumentar esta presión son los siguientes:

- El entorno es cada vez más *competitivo y globalizado*: Las empresas aumentan de tamaño y se despersonalizan; se producen procesos de fusiones de empresas con formas de hacer las cosas diferentes; se opera en mercados diversos, con una percepción muy distinta respecto de lo que es ético y de lo que no, etc.
- La necesidad de asegurar el crecimiento a través de la obtención de financiación del mercado provoca que las empresas estén cada vez más orientadas a los *resultados* y al *corto plazo*. Se imponen reingenierías de procesos y reorganizaciones de estructuras donde se acaba prescindiendo, a veces, de personal con experiencia; cada vez se exige más iniciativa a los empleados para dar respuesta rápida a las necesidades del mercado, pero en cambio se les da menos información y apoyo.

- Por otra parte, hay cada vez una mayor conciencia sobre la *responsabilidad social* de las empresas. La inmediatez y la globalización de la información juegan un papel decisivo en esta presión; la aparición activa de asociaciones y organizaciones no gubernamentales que obligan a las empresas a tener en cuenta otros criterios además del económico, y dar respuestas convincentes y efectivas a las demandas sociales.

Si la calidad moral de la organización no es lo suficientemente fuerte, la presión de ese entorno se acaba transmitiendo a la organización. Se genera un clima de desconfianza y deshumanización en la empresa que hace que las personas se sientan infravaloradas e inseguras en su puesto de trabajo. La ausencia de un marco de referencia claro y perfectamente definido puede provocar que se tomen decisiones y se lleven a cabo actuaciones éticamente cuestionables. Las personas pueden acabar haciendo cualquier cosa para “salvarse”, lo cual se traduce en acciones ilícitas que, al final, inciden en las relaciones empresariales y, a través de ellas, en los resultados. La empresa se desprestigia, su reputación queda dañada, y la unidad de la organización seriamente amenazada.

En cambio, en una organización en la que además de la eficiencia se cuidan el desarrollo y el respeto hacia las personas, se mejora la calidad moral de la organización y, manteniendo la eficiencia necesaria para garantizar la supervivencia de la empresa, se crean las condiciones para enfrentarse a ese entorno agresivo. Esa calidad moral influye positivamente en los siguientes aspectos:

- La *motivación para el trabajo* depende en gran manera de la satisfacción del trabajador. Y ésta no se debe exclusivamente a motivos extrínsecos como la remuneración o el prestigio social. A veces se olvida la importancia que la satisfacción (o insatisfacción) de un trabajo bien hecho –no sólo desde el punto de vista técnico, sino también respecto a los principios éticos que lo sustentan– tiene en la implicación y motivación de las personas, y en cómo afecta a su rendimiento y actitud.
- Una *cultura empresarial* fuerte es un signo distintivo frente a la competencia que hay que proteger y fomentar. Se construye a partir de las actuaciones y actitudes de las personas que forman la organización, sustentadas en unos valores y criterios compartidos.
- La madurez en la *toma de decisiones* es un reflejo de la calidad humana de los empleados y de su prudencia para decidir adecuadamente lo mejor en cada momento para los intereses de la empresa.
- Una *buen reputación* en los negocios es uno de los principales activos empresariales que hay que preservar. Cuando una empresa actúa mal, ya sea incumpliendo sus promesas, no dando la calidad ofrecida por un producto, o simplemente dando un mal servicio, se producen quejas, se crea mala reputación y las ventas caen. Y al revés, una buena reputación acaba generando confianza en las relaciones tanto personales como mercantiles; lealtad entre los diferentes grupos que interactúan con la empresa (empleados, clientes, proveedores, accionistas, sociedad en general); y reduce los costes de transacción.

Pero, ¿qué es la ética? Hablar de ética en la empresa no es hablar de un concepto etéreo e intangible. Está en todas y cada una de las decisiones y actitudes que los directivos toman y adoptan cada día: situaciones de abuso de poder o incumplimiento de compromisos

con empleados, clientes o proveedores; presentar información veraz para la toma correcta de decisiones; favorecer la corrupción o búsqueda de tratos de favor; presentar publicidad engañosa; tomar decisiones de manera imprudente sin valorar todas las opciones, etc.

La ética es algo personal, sin duda, pero ¿se puede hacer algo desde el punto de vista de la organización para favorecer la actitud ética de los empleados?, o ¿se debe simplemente confiar en sus buenas intenciones?

Las difíciles situaciones que algunas empresas han vivido últimamente nos hacen considerar que no basta con que haya buenas personas en las organizaciones, sino que, además, éstas deben dejar claro explícitamente qué esperan de sus empleados y poner a su disposición herramientas útiles que sirvan fácilmente de referencia y guía de conducta.

Estas herramientas son lo que se conoce como *prácticas éticas*. Son aquellos documentos y/o programas que formalmente se establecen en las empresas para definir y transmitir los valores y criterios éticos que se espera que quienes trabajan en la empresa sigan en sus actuaciones profesionales. Algunas de estas prácticas son: documentos formales, como los credos o los códigos éticos; canales de recogida de quejas o de información; programas de formación ética; departamentos o responsables de la implantación y gestión de las políticas y prácticas éticas.

Las motivaciones de las empresas para adoptar un compromiso ético a través de la formalización de alguna práctica ética se mueven en un espectro muy variado, desde mínimos, como puede ser la gestión y prevención de riesgos derivados de actuaciones ilícitas que afecten a la reputación de la empresa, hasta máximos, como pueda ser la preocupación por el desarrollo humano de las personas que configuran la organización.

Un criterio fundamental para que la implantación de estas prácticas éticas se realice con éxito es que deben estar dirigidas a facilitar el proceso de toma de decisiones: tienen que ser herramientas útiles que respondan a la realidad diaria con que las personas que configuran las empresas se encuentran constantemente. Además, deben estar respaldadas con el máximo compromiso de la alta dirección, que con su ejemplo hace vivos y consistentes los valores que se quieren potenciar.

Aunque se han llevado a cabo investigaciones que tratan de demostrar que existe una correlación entre la ética y la rentabilidad, lo cierto es que la correlación no es inmediata: todos tenemos ejemplos de empresas que, pese a no caracterizarse por sus actuaciones éticas, perduran con éxito. De todas maneras, en lo que sí parece haber acuerdo es en que *la falta de ética no es rentable*, y que tarde o temprano acaba pasando factura: “Se puede engañar a alguien alguna vez, pero no a todo el mundo, ni siempre”.

3. Resumen ejecutivo

Las principales conclusiones que se han obtenido a partir de los resultados del estudio son las siguientes:

- La *sensibilidad hacia la ética* se ha incrementado en el último año tanto desde el punto de vista personal como de la empresa. De hecho, los directivos consideran que la *reputación* de sus empresas ha mejorado en el último año, con una influencia positiva de la ética en esa mejora.

- Las *prácticas éticas* son una manera eficiente de sensibilizar a la organización sobre la importancia de la ética. Las empresas que tienen implantado algún tipo de práctica son más conscientes de la presencia de la ética en las decisiones que las que no tienen ninguna, consideran que la ética tiene una gran influencia en la reputación de la empresa y que las prácticas éticas les ayudan en la toma de decisiones.
- Las *áreas funcionales* donde se plantean problemas éticos con más frecuencia son recursos humanos, compras, y comercial y ventas.
- El 85% de las empresas que han respondido a la encuesta tienen implantado algún tipo de práctica ética.
- La práctica ética con mayor implantación en las empresas españolas son los *documentos formales*, en cualquiera de sus posibles formulaciones: declaraciones de valores, códigos de conducta o códigos de buen gobierno.
- La *comunicación* de las prácticas éticas se hace extensiva a todos los trabajadores sólo en el 80% de los casos. Este es un destacable aspecto a mejorar en las organizaciones.
- El grado de *compromiso ético* es más bajo entre los niveles inferiores que entre el equipo de dirección o mandos intermedios. Esto sucede tanto en las empresas que hacen partícipes de las prácticas éticas a toda la organización como en las que no. De todas maneras, como es lógico, el compromiso es mayor en aquellas que hacen el esfuerzo por comunicar las prácticas éticas.
- Asimismo, se hace *poco partícipes* de cuáles son los valores y criterios que definen la organización al resto de grupos de interés que interactúan con la empresa: accionistas, clientes, proveedores y sociedad.
- La *responsabilidad* del seguimiento de las prácticas éticas está compartida básicamente entre el consejero delegado/director general y los responsables de recursos humanos y de la asesoría jurídica.
- Los *objetivos* que las empresas se plantean conseguir con las prácticas éticas son básicamente la potenciación de determinados valores como guía de conducta en la organización y la protección de la reputación corporativa.
- El *impacto* conseguido es coherente con esos objetivos, ya que entre los logros que se obtienen con la aplicación de estas prácticas, los que se enumeran con más frecuencia son que la organización está más enfocada hacia los valores y que se ha mejorado la reputación de la compañía.
- En aquellas empresas en las que *no existen prácticas éticas*, la principal razón que se esgrime para no disponer de ellas es que se considera que ya hay un compromiso moral suficiente en la organización, de manera que tanto los directivos como los empleados actúan ya correctamente; también se argumenta que no ha habido situaciones delicadas que pudieran sugerir la necesidad de implantar tales prácticas.

- Existe un *interés generalizado* por continuar trabajando y desarrollando prácticas éticas en la empresa; cuando no se ha implantado ninguna, existe también el interés en empezar a hacerlo. De las empresas que tienen alguna práctica, el 87% quieren seguir haciendo cosas; de las que no tienen ninguna, el 78% quieren implantar alguna. El 56% quieren hacerlo en el plazo de 1 año, y el 42% entre 1 y 2 años. De forma mayoritaria, las empresas se decantan por la realización de programas de formación ética.

4. Resultados del estudio

4.1. Sensibilidad ética en la empresa española

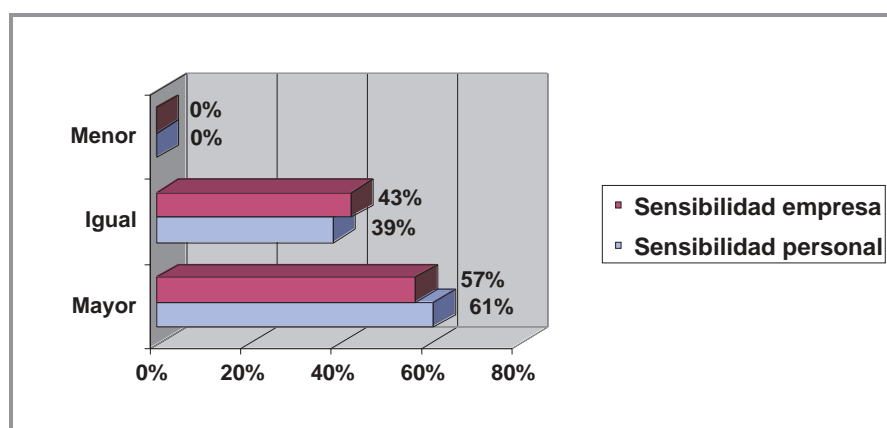
Evolución de la sensibilidad hacia los temas éticos empresariales en el último año, tanto desde el punto de vista personal como de la propia empresa

La gran mayoría de los encuestados, alrededor del 60%, considera que ha aumentado la sensibilidad hacia la ética empresarial, tanto desde el punto de vista personal como de la organización en la que trabajan.

El impacto que los importantes escándalos empresariales que se han vivido en los últimos meses ha generado en la opinión pública en general podría ser una de las causas de esta mayor sensibilidad.

Comparando ambos puntos de vista, de forma generalizada las respuestas afirman que la sensibilidad ha aumentado más a título personal que la de la empresa.

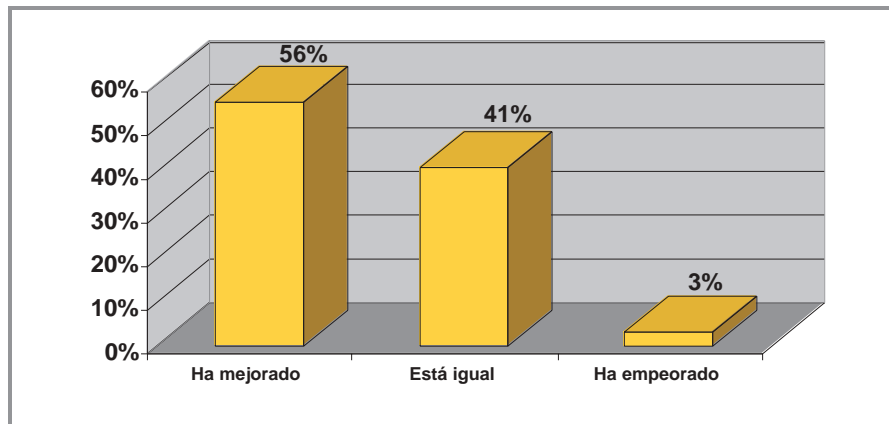
Su sensibilidad hacia los temas éticos empresariales, ¿es mayor o menor en la actualidad que hace un año? ¿Y la de su empresa?



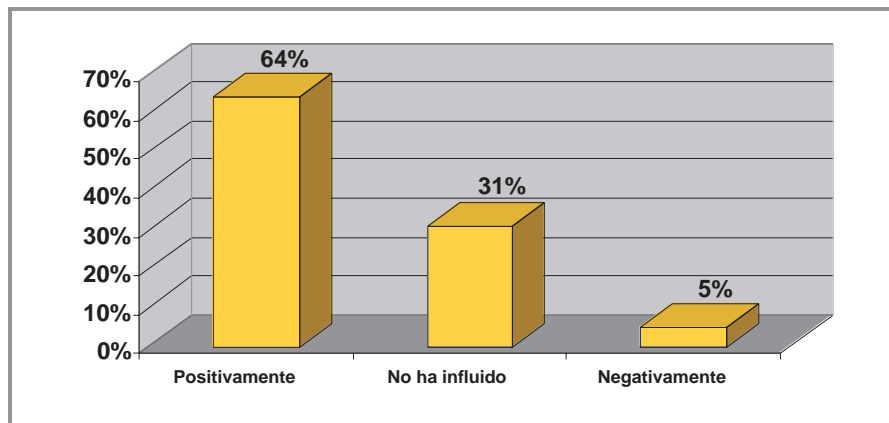
Evolución de la reputación de la propia empresa en el último año e influencia de la ética en esa evolución

Los ejecutivos y directivos son conscientes de la importancia de la reputación, así como de la influencia que la ética tiene en ella. El 56% de los encuestados consideran que la reputación ha mejorado, y el 64% considera que la ética influye ciertamente en esa evolución.

¿Cree que la reputación de su empresa ha mejorado o empeorado en este último año?



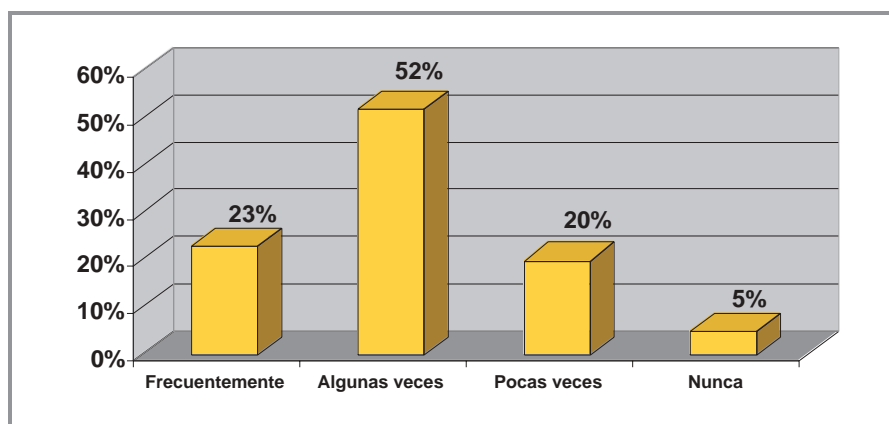
¿Cómo cree que la ética ha influido en esa evolución?



Papel de la ética en la toma de decisiones

Pese al incremento de la sensibilidad hacia la ética empresarial y al reconocimiento de su importancia en el impacto sobre la reputación, existe un 25% de los encuestados que considera que la ética tiene un papel poco relevante en sus decisiones. El 52% considera que sólo es importante en algunas ocasiones, y sólo el 23% en frecuentes ocasiones.

Durante el último año, ¿ha tenido que tomar decisiones en las que la ética jugase un papel importante?



Los resultados que se obtienen analizando separadamente las empresas que tienen prácticas éticas y las que no tienen son prácticamente iguales.

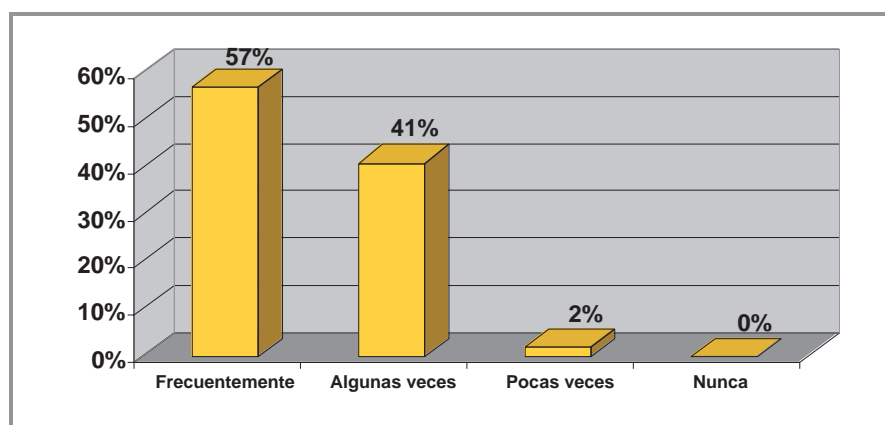
	Tienen prácticas éticas	No tienen prácticas éticas
Frecuentemente	23%	22%
Algunas veces	52%	56%
Pocas veces	19%	22%
Nunca	6%	0%

Utilidad de las prácticas éticas en la toma de decisiones

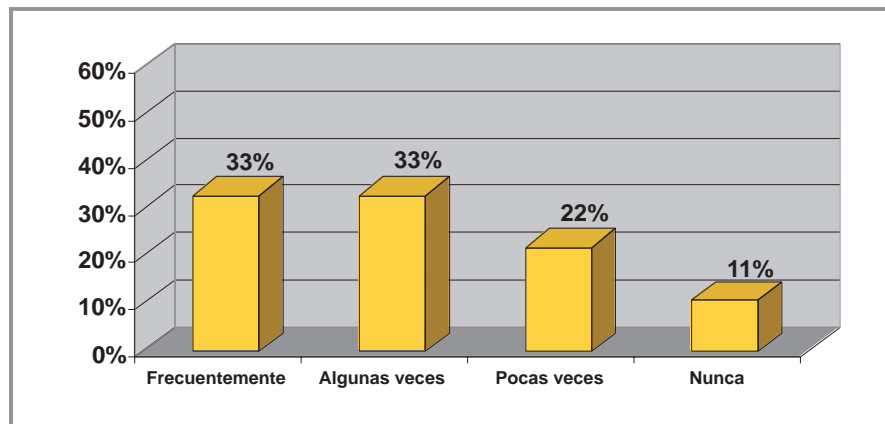
Las prácticas éticas que se implantan en las empresas deben estar orientadas a ayudar en la toma de decisiones. En las empresas españolas que tienen algún tipo de práctica implantada, los encuestados consideran que es una herramienta útil que sirve de guía de conducta y referencia en la toma de decisiones. El 57% considera que les ayuda frecuentemente, y el 41% en algunas ocasiones.

En cambio, los resultados para aquellas empresas en las que no tienen implantada ninguna práctica ética son muy diferentes y quedan bastante diluidos; el 33% creen que les ayudaría frecuentemente, el 33%, algunas veces, y un 22%, pocas veces.

Si existen prácticas éticas formales en su empresa, ¿le han ayudado a tomar las decisiones?



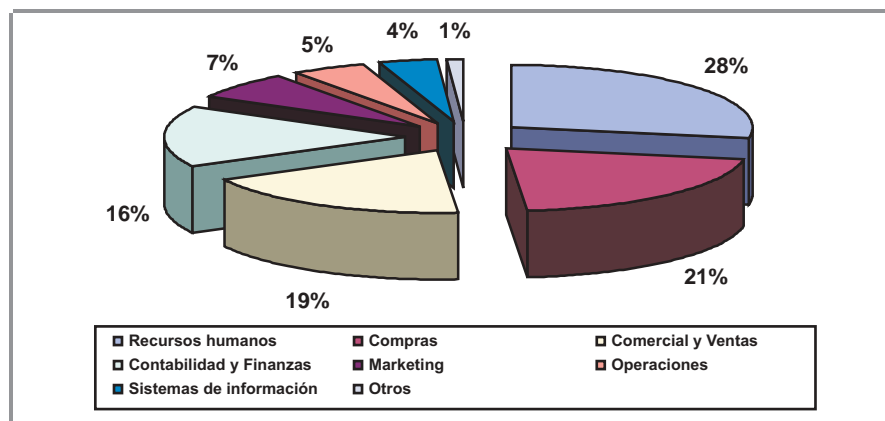
Si no existen, ¿cree que tenerlas le hubiera ayudado?



Áreas en las que se plantean problemas éticos con más frecuencia

Las áreas funcionales donde se plantean problemas éticos con más frecuencia son: recursos humanos (28%), compras (21%) y comercial y ventas (19%).

La naturaleza propia de cada uno de esos departamentos los hace más proclives a la aparición y detección de problemas éticos. En el caso de recursos humanos, puesto que su función está íntimamente ligada a la relación y desarrollo de las personas, es fácil establecer la relación entre problemas con las personas y problemas éticos. Y en el caso de los otros dos departamentos, porque es donde con más frecuencia pueden darse casos de corrupción (sobornos, extorsiones, comisiones, regalos, pagos de facilitación, etc.).



A la vista de estos resultados, consideramos que todavía queda mucho por hacer con respecto a que los directivos y quienes tienen responsabilidad de gobierno entiendan cuál es el papel de la ética en la empresa. Parece que ha aumentado la sensibilidad sobre la ética empresarial y la importancia de su impacto en la reputación, pero, en cambio, hay un 25% de los encuestados que consideran que la ética tiene poco o nada que ver en la toma de decisiones.

La ética no es algo que hay que tener en cuenta exclusivamente en ciertas decisiones. La ética hay que entenderla como un criterio más en el proceso de toma de decisiones, al igual que lo son los económicos y los sociales, y que esté presente en todos los

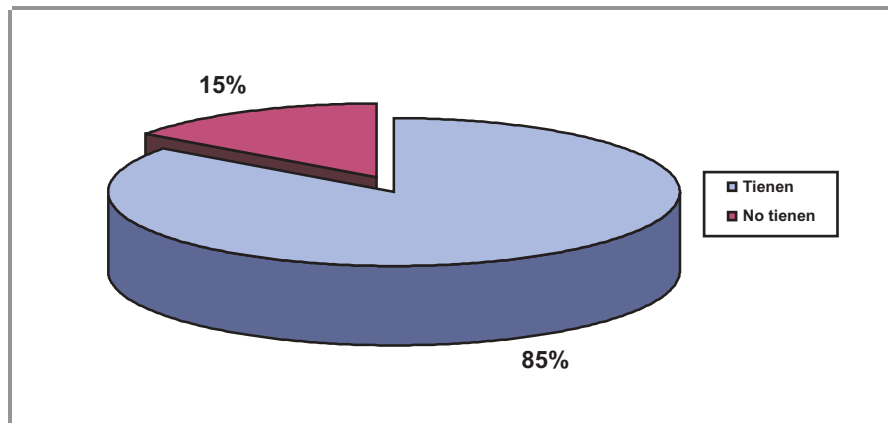
niveles de decisión en los que se fija la política de la empresa: estrategia, políticas y planes de acción.

Por otra parte, es positivo observar que las empresas que tienen implantadas algún tipo de práctica ética son más conscientes de la importancia de la ética en la toma de decisiones y han comprobado en la práctica que la ética les ayuda a tomar mejores decisiones.

4.2. Prácticas éticas en la empresa española

Prácticas éticas implantadas en las empresas españolas

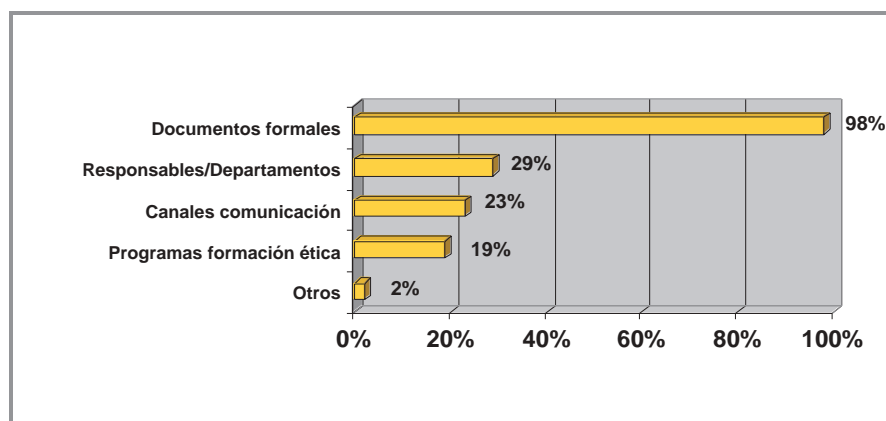
El 85% de las empresas que han respondido a la encuesta tiene implantada algún tipo de práctica ética.



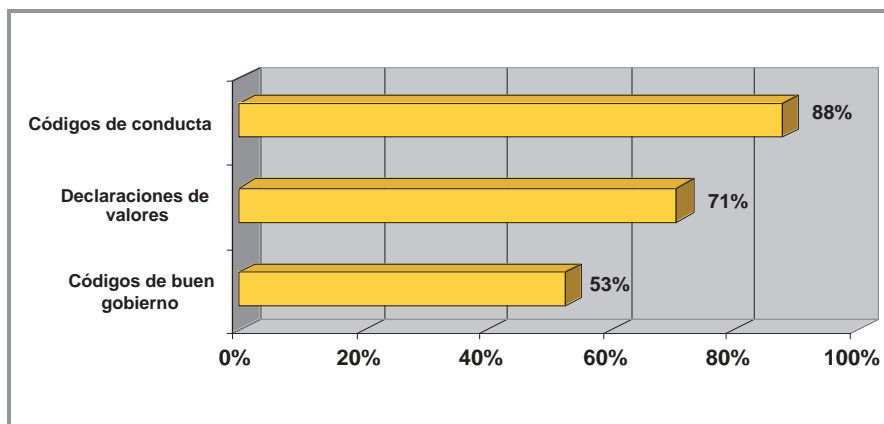
Entre las que tienen prácticas éticas, prácticamente la totalidad –el 98%– tienen redactados documentos formales, en sus diferentes modalidades: el 88% de ellas tienen códigos de conducta; el 71%, declaraciones de valores o credos corporativos; y el 53%, códigos de buen gobierno.

El resto de prácticas éticas que se mencionan son: la existencia de responsables o departamentos de ética o de responsabilidad corporativa (29%); los canales formales para resolución de conflictos o dudas éticas (*hot-lines*, *help-lines*) (23%), y la realización de programas de formación enfocados hacia la ética empresarial (19%).

Prácticas éticas en la empresa española



Tipos de documentos formales



Con respecto al grado de comunicación a los diferentes niveles de la organización, se obtienen los resultados reflejados en la siguiente Tabla.

	Consejo administración	Equipo dirección	Mandos intermedios	Empleados
Declaraciones de valores	97%	100%	83%	81%
Códigos de conducta	89%	98%	91%	80%
Códigos de buen gobierno	100%	89%	56%	48%
Programas de formación	70%	70%	70%	70%
Responsables/Departamentos	87%	100%	80%	73%
Canales	67%	92%	67%	75%

A pesar de que puede haber habido alguna dificultad en la interpretación de la pregunta, estos resultados ponen sobre aviso de una posible tendencia, a saber, que se implantan prácticas éticas pero no se hacen llegar a toda la organización.

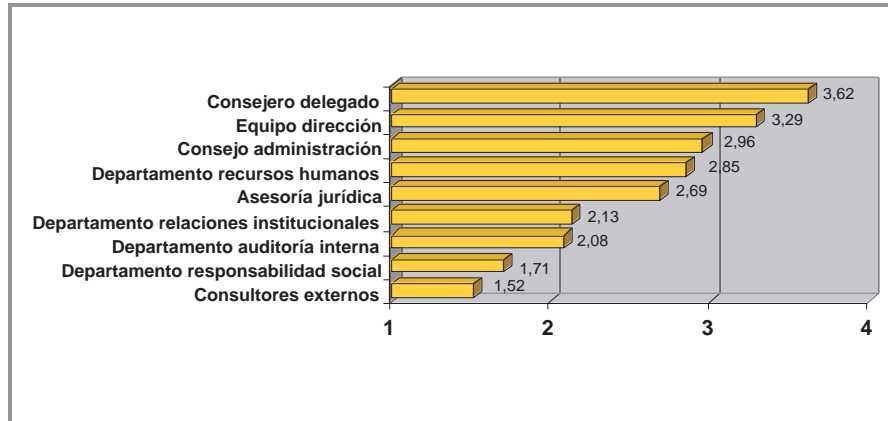
Esto puede ser razonable si consideramos el caso de los códigos de buen gobierno, ya que su objetivo es regular el funcionamiento del consejo de administración y, por tanto, puede entenderse que no se den a conocer a toda la organización (sólo se hace saber a los empleados en un 48% de los casos). Pero no tiene ningún sentido si consideramos el resto de documentos –las declaraciones de valores o los códigos de conducta. Hay un 20% de empresas que dicen no dar a conocer a sus empleados estos documentos.

Diseño e implantación y seguimiento de las prácticas éticas

La teoría sobre políticas de gestión de la ética en la empresa señala la conveniencia de que la implantación de políticas éticas esté liderada desde los niveles más altos de la organización.

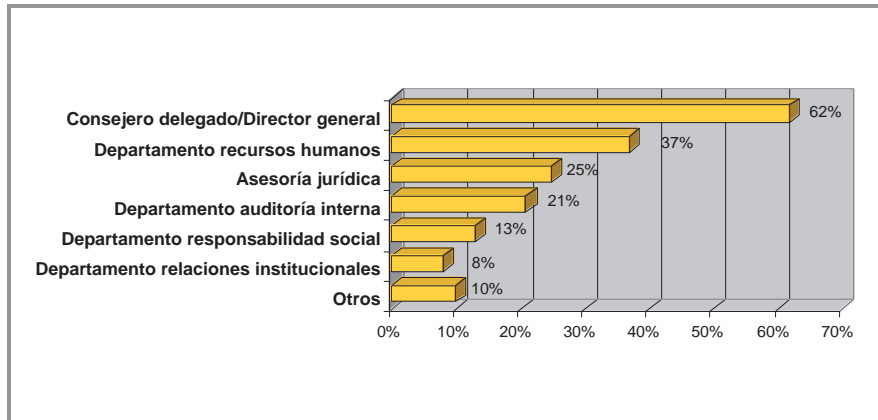
Los resultados obtenidos así lo demuestran. El mayor grado de implicación en la definición y el diseño de las prácticas éticas recae en las figuras de los consejeros delegados y del equipo de dirección. A continuación de éstos, se mencionan el departamento de recursos humanos y la asesoría jurídica.

**Grado de implicación en la definición y diseño de las prácticas éticas
(1 Nada implicado; 2 y 3 Algo implicado, 4 Muy implicado)**



Algo similar sucede con los responsables del seguimiento de las prácticas éticas. En un 62% de los casos el seguimiento depende de la alta dirección, en la figura del consejero delegado o del director general. En paralelo con la pregunta anterior, se mencionan también el departamento de recursos humanos y la asesoría jurídica.

Responsabilidad del seguimiento de las prácticas éticas



La figura de departamentos o cargos directamente relacionados con la ética no es habitual en nuestro país, como pueda ser en el caso del mundo anglosajón. Sin embargo, en la medida en que las prácticas éticas se generalicen y se haga más frecuente su uso, será necesario que las empresas creen estas figuras que sean las encargadas de supervisar su cumplimiento y de incentivar su uso en la organización.

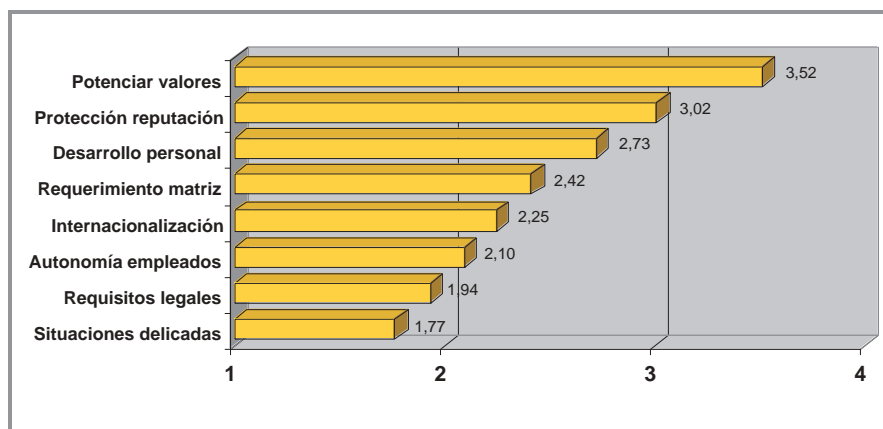
Motivaciones para la implantación de prácticas éticas e impactos conseguidos

Al preguntar por los motivos que llevan a las empresas a implantar prácticas éticas, el motivo que se considera más importante es la voluntad de potenciar unos valores determinados (3,52).

En coherencia con la importancia de la reputación y del impacto que la ética tiene sobre ella, la protección de la reputación ha sido el segundo motivo con más peso a la hora de decidir implantar políticas éticas (3,02). A continuación se cita la preocupación y la importancia que se da al desarrollo personal de los componentes de la organización (2,73).

Otro factor importante es el requerimiento de las empresas matrices, con una atención especial por parte de las filiales de empresas multinacionales. Tomando en cuenta sólo las respuestas de estas empresas, este factor ocupa el segundo lugar en importancia (3,29), después de la potenciación de valores.

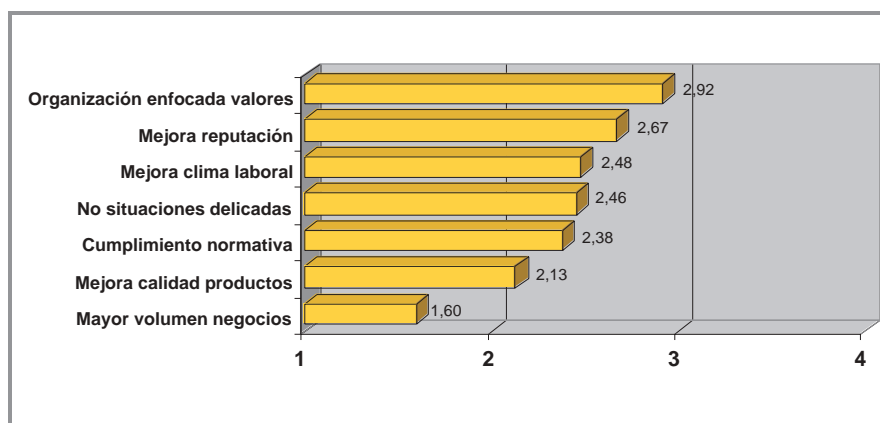
Peso de las diferentes razones en la implantación de las prácticas éticas
(1 Poco importante; 2 y 3 Algo importante; 4 Muy importante)



El impacto que la implantación de estas políticas ha tenido en la organización está en línea con los motivos que las originaron. Los efectos que se citan como más importantes son el haber conseguido enfocar la organización hacia los valores y mejorar la reputación corporativa.

También se ha conseguido algún impacto en la mejora del clima laboral y en la disminución de situaciones delicadas o de conflictos de interés.

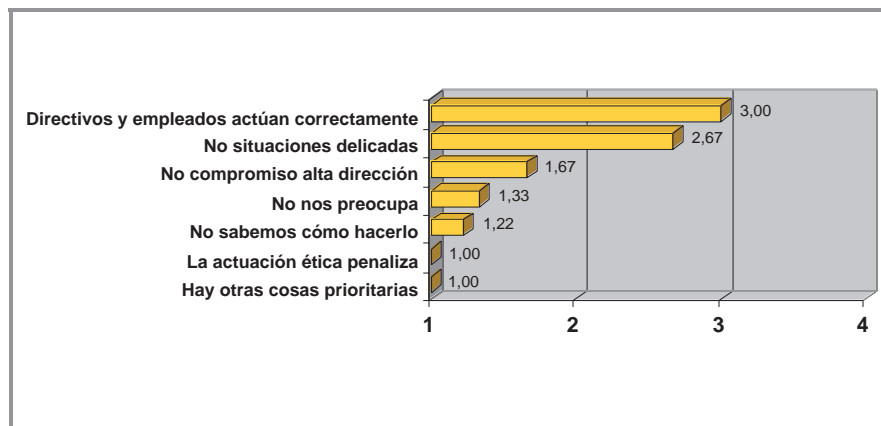
Impacto de las prácticas éticas en su organización
(1 Ninguno; 2 y 3 Algún impacto; 4 Mucho)



Razones para no implantar prácticas éticas

En el caso de las empresas que no tienen prácticas éticas, el motivo principal que se menciona es que se considera que ya hay un compromiso moral suficiente en la organización, de manera que tanto directivos como empleados actúan correctamente y, de hecho, tampoco se han vivido situaciones delicadas que pusieran en entredicho ese compromiso moral.

En caso de no tener implantada ninguna práctica ética en su organización, ¿por qué no se ha hecho?
 (1 Poco importante; 2 y 3 Algo importante; 4 Muy importante)

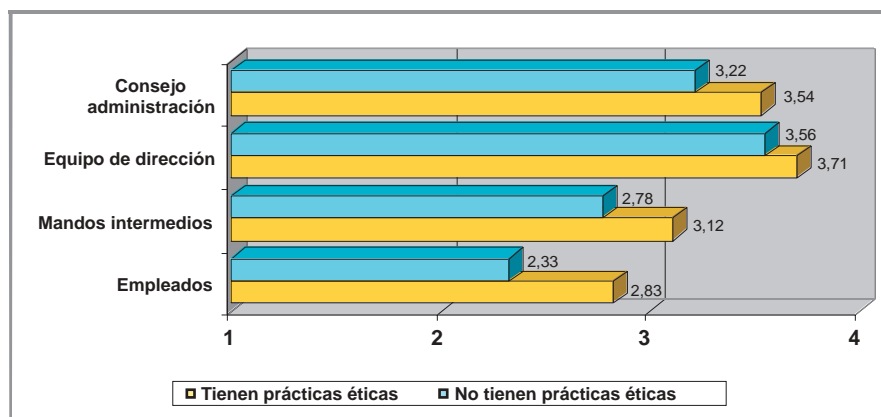


Asunción del compromiso ético

Al preguntarse sobre el compromiso que la implantación de prácticas éticas ha generado en los diferentes grupos que conviven en la empresa, las respuestas señalan que el compromiso ha sido menor entre los mandos intermedios y empleados que entre la alta dirección. Quizá no esté de más señalar que las respuestas provienen de la alta dirección, y que por tanto sería interesante comparar esta percepción de la alta dirección con los resultados que se podrían obtener al preguntar a los otros niveles.

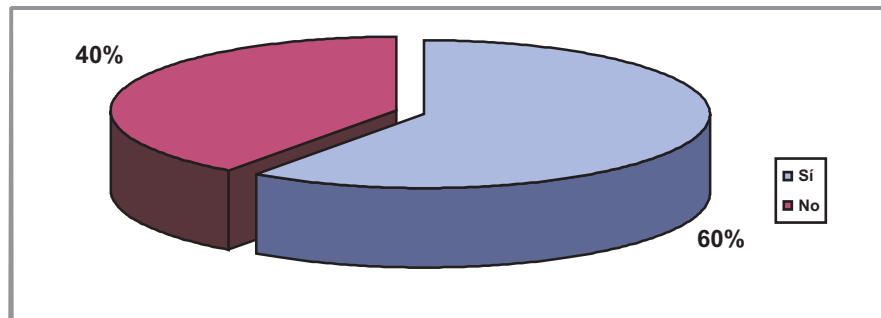
En el caso de las empresas que no tienen implantada ninguna práctica ética, el compromiso y la importancia de la ética es, en todos los casos, inferior al de las empresas que sí tienen prácticas éticas. Este dato pone de relieve la utilidad de las prácticas éticas con respecto a conseguir una mayor concienciación por parte de quienes forman la empresa.

Grado de compromiso ético
 (1 Muy bajo; 2 y 3 Medio; 4 Muy alto)



De todas maneras, al preguntarse más en general si se ha alcanzado el compromiso ético que se buscaba, un 40% de las empresas que tienen alguna práctica implantada consideran que todavía no han conseguido el compromiso ético que querían alcanzar. Esto no debe entenderse necesariamente como algo negativo, sino que más bien refleja la intención de seguir trabajando en esta línea, como se verá más adelante.

¿Ha logrado su organización el compromiso ético que se quería alcanzar?



Observando en líneas generales las respuestas sobre la implantación y valoración de las prácticas éticas, los resultados obtenidos resaltan que hay un gran número de empresas que tienen implantada algún tipo de práctica ética. En la mayoría de los casos se trata de documentos formales.

Un aspecto mejorable es la comunicación de dichas prácticas, puesto que se obtienen resultados que son un tanto sorprendentes, como el hecho de que haya un 20% de las empresas que tienen redactado un código de conducta que no lo han comunicado a todos sus empleados.

En cambio, los resultados son coherentes con la importancia que en todos los estudios teóricos se otorga a la alta dirección como principal impulsor del diseño y seguimiento de estas políticas.

El motivo principal que ha llevado a las empresas a la implantación de prácticas éticas es la preocupación por el desarrollo de unos determinados valores. Esta motivación viene originada no sólo por el deseo de formalizar y potenciar unos valores corporativos que distingan a la empresa frente a otras, sino también por la preocupación y la importancia que se da al desarrollo personal de los componentes de la organización.

Las empresas que no tienen implantada ninguna práctica ética argumentan que la razón es principalmente que sus directivos y empleados ya actúan correctamente. Esta creencia se refuerza con la opinión de que tampoco se han vivido situaciones delicadas que les hayan podido forzar a plantearse la formalización de prácticas éticas. Quizá convendría recordar en este sentido que la ética no aparece sólo cuando hay situaciones de conflicto, sino que la ética debe servir fundamentalmente para ayudar a tomar mejores decisiones, y que por tanto debe estar presente siempre y no simplemente recurrir a ella cuando hay problemas.

El compromiso ético de la organización es menor entre los mandos intermedios y los empleados que entre la alta dirección. Quizá para que este compromiso se haga extensivo por igual a todos los niveles sería necesario complementar la redacción de documentos formales con otras iniciativas que faciliten la comunicación y formación en el contenido de estos documentos.

4.3. Perspectivas de futuro

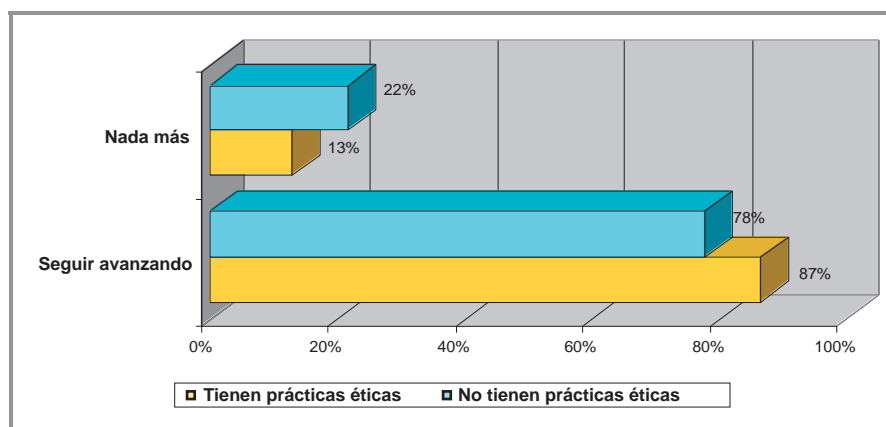
Siguientes pasos para avanzar o, en su caso, iniciar la implantación de prácticas éticas

Las respuestas sobre las acciones que las empresas contemplan llevar a cabo en un futuro inmediato proporcionan unos resultados muy significativos y coherentes con el reconocimiento de la importancia de la ética empresarial que se reflejaba en la primera parte de la encuesta, en la que se apreciaba un compromiso con el avance de la ética en la empresa española.

El 87% de las empresas que tienen algún tipo de práctica ética quieren continuar avanzando en el proceso de implantación de prácticas éticas, pese a que son conscientes de la dificultad de dicho proceso, como veíamos en la respuesta anterior.

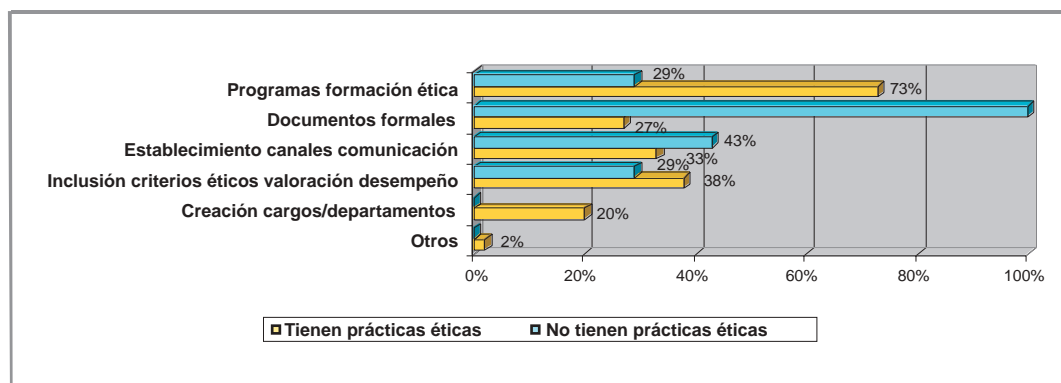
Con respecto a las empresas que no tienen ninguna práctica ética implantada, prácticamente el 80% quieren empezar a realizar alguna acción. La tendencia –aunque sea muy leve– indica que las empresas que ya han trabajado en estos temas están más dispuestas a seguir trabajando en ellos.

¿Quiere seguir avanzando o, en su caso, iniciar la implantación de prácticas éticas en su organización?



Contestando más en concreto qué tipo de acciones se pretenden llevar a cabo, los resultados son diferentes en función de si las empresas tienen o no implantada alguna práctica ética.

¿Cuál sería el siguiente paso que debería acometerse para continuar o, en su caso, iniciar la implantación de prácticas éticas en su organización?



Las empresas que tienen alguna práctica ética y quieren continuar avanzando, quieren hacerlo básicamente a través de programas de formación ética. Las siguientes prácticas en interés son la inclusión de criterios éticos en la valoración del desempeño y el establecimiento de canales formales para la resolución de conflictos o dudas sobre temas de ética.

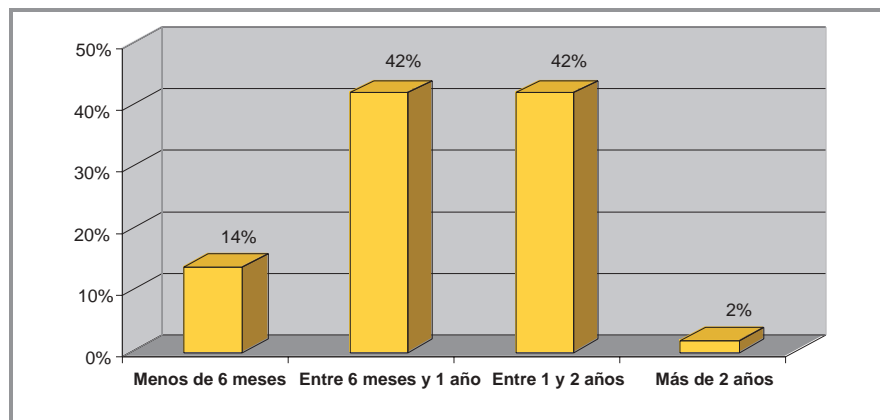
En el caso de empresas que no tienen ninguna práctica ética pero quieren empezar a hacer cosas, el 100% lo quieren hacer a través de la elaboración de documentos formales. Otras prácticas son el establecimiento de canales de comunicación y la realización de programas de formación.

Estos resultados son muy coherentes con los que hemos obtenido en esta encuesta y que se han desarrollado a lo largo del informe. La existencia de documentos formales es un primer paso en la voluntad de hacer presente la ética en la empresa, que debe continuarse mediante otras prácticas que promuevan un mayor compromiso, como puedan ser establecer programas de formación o implantar canales de comunicación para que los empleados puedan transmitir sus preocupaciones y buscar soluciones a los conflictos que aparezcan. Asimismo, como un modo de cuantificar su impacto, se está planteando su inclusión como un objetivo dentro de la valoración del desempeño de las personas que configuran la organización.

Plazo en que se pretende hacer

La totalidad de las empresas que quieren continuar o iniciar la implantación de prácticas éticas creen que su organización está preparada para hacerlo. Con respecto al plazo temporal, más de la mitad se fijan un período de un año para poner en práctica estas nuevas iniciativas.

¿En qué plazo?



En definitiva, si a veces se cuestiona la utilidad de estas prácticas para conseguir una mejora en el comportamiento ético de los miembros de la organización, los datos obtenidos parecen dibujar una tendencia positiva, que indica que aquellas empresas que se deciden a implantar estas políticas obtienen los objetivos que se habían propuesto, ven una sensible mejora en el nivel de compromiso ético de sus miembros y están dispuestas a seguir trabajando en la implantación de nuevas prácticas que apoyen lo realizado hasta el momento.

5. Descripción de la muestra

5.1. Distribución de la muestra

La distribución de la muestra se compone principalmente de empresas de los sectores servicios (28,3%) y banca (13,3%), mientras que el resto de sectores están representados en menor medida, pero de forma homogénea.

El comportamiento por sectores no es diferencial respecto a los resultados obtenidos, por lo que no se han hecho distinciones entre sectores.

	Frecuencia	Porcentaje
Servicios	17	28,3
Banca y finanzas	8	13,3
Químico	5	8,3
Automoción	5	8,3
Material eléctrico	4	6,7
Industrial	4	6,7
Telecomunicaciones	3	5,0
Energía	3	5,0
Alimentación	3	5,0
Textil	2	3,3
Seguros	2	3,3
Medios comunicación	2	3,3
Construcción	2	3,3
n/d	1	1,7
Total	61	100,0

5.2. Distribución por facturación y número de empleados

Estableciendo tres tramos de facturación, el mayor número de empresas que han respondido la encuesta se sitúa en el tramo que va desde 1 millón a 500 millones de euros.

Aun así, el 26,2% de la muestra corresponde a grandes corporaciones empresariales, lo cual demuestra que el interés por la ética empresarial está presente en empresas de todos los tamaños.

	Frecuencia	Porcentaje
1-500	27	44,3
501-1.000	7	11,5
Más de 1.001	16	26,2
n/d	11	18,0
Total	61	100,0

Con respecto al número de empleados, la distribución de las empresas de la muestra se encuentran mayoritariamente entre las de mayor número de empleados: el 63,9% de las respuestas corresponde a empresas con más de 5.000 empleados.

	Frecuencia	Porcentaje
1-1.000	5	8,2
1.001-5.000	11	18,0
Más de 5.001	39	63,9
n/d	6	9,8
Total	61	100,0

La comparación de datos teniendo en cuenta los distintos descriptores de la muestra no presenta diferencias significativas, por lo que, en aras de la claridad, no se han especificado distinciones a lo largo del informe.

5.3. Personas encuestadas

Principalmente, tal y como era el objetivo de la encuesta, el cuestionario fue respondido por los presidentes de las empresas. Si consideramos el porcentaje de respuestas agrupando miembros de la alta dirección (presidencia, consejeros delegados y directores generales), la respuesta alcanza el 57%, lo que, a nuestro entender, confirma el compromiso de la alta dirección y su preocupación con respecto a la ética en la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje
Presidencia	17	27,9
Director general	10	16,4
Director medios/relaciones institucionales	10	16,4
Director recursos humanos	5	8,2
Otros cargos	5	8,2
Consejero delegado	4	6,6
Secretario	4	6,6
Jefe estudios	2	3,3
Director responsabilidad/reputación corporativa	2	3,3
n/d	2	3,3
Total	61	100,0

5.4. Tipo de empresa

Atendiendo al tipo de empresa, el 50,0% son grandes empresas que no cotizan en bolsa, un 44,8% de ellas sí lo hacen, y un 5,2% son empresas familiares.

El 35% de las empresas encuestadas son multinacionales españolas, el 25% tienen un ámbito territorial exclusivamente nacional y el 40% restante son filiales de empresas extranjeras, básicamente de Europa y Estados Unidos.

