

Se Necesitan Gerentes Éticos. La Era Post Enron

Bernardo Kliksberg, Coordinador General de la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo del BID

La sociedad americana sigue discutiendo activamente sobre las causas del caso Enron. Sin llegar al fondo de ellas será difícil prevenir situaciones similares. En Enron, la séptima empresa de la economía americana, su alta gerencia con la complicidad de una de las más importantes empresas auditoras del mundo Arthur Andersen, perpetró todo tipo de acciones delictivas. Hicieron perder sus ahorros a millones de pequeños accionistas, robaron virtualmente sus fondos de pensiones a los propios empleados de la empresa obligándolos a invertirlos en acciones de la empresa que sabían estaban destinadas a perder todo valor, engañaron a clientes y proveedores, y casi destruyen la credibilidad de todo el sistema financiero vital para la economía. Enron no fue un caso aislado. Se sucedieron otros similares en corporaciones muy importantes como entre otras World Com, Tycon, y Health South Corp., y hay ahora acusaciones de fiscales de varios Estados a maniobras ilegales de Bancos de Inversión, analistas de bolsa, y Fondos Mutuales. La discusión es ¿qué está fallando?. Los ejecutivos de Enron eran en muchos casos egresados de los mejores Master en Business Administration (MBA) de los Estados Unidos, su educación gerencial era impecable. Además no eran precisamente necesitados. Sus paquetes remuneratorios los ubicaban entre los ejecutivos mejor pagados de los EEUU. Entonces ¿qué pasó?. Evidentemente había una falla ética de grandes proporciones. No era sólo de individuos. En el reciente juicio del Estado de California contra uno de los responsables, que engañó sistemáticamente al Estado y le causó graves daños en materia de abastecimiento de energía eléctrica, para maximizar ganancias, la abogada defensora dijo que su cliente reconocía todos los cargos, pero que tenía una atenuante, había sido entrenado para eso por la compañía. La falla ética estaba en todo la cultura corporativa.

Un prominente pensador americano, Amitai Etzioni (2003), formuló agudos interrogantes respecto a las causas de esta falla, en un impactante artículo publicado en el Washington Post (“Cuando se trata de ética las escuelas de negocios reprueban”, puede verse en www.iadb.org/etica). Relata las resistencias que encontró siendo profesor de algunos de los más afamados MBA para que se enseñara ética. Se veía como superflua e innecesaria. Las consecuencias fueron que la enseñanza fue muy débil. Pero hubo más señal. No sólo no se enseñó, sino que al enfatizar en la enseñanza el lucro, y otros objetivos similares, sin desarrollar las responsabilidades comunitarias del gerente, se producen incentivos perversos. Refiere que un estudio del Aspen Institute sobre 2000 graduados de las principales escuelas de negocios del país, examinó la actitud de los estudiantes cuando ingresaban al MBA, al terminar el primer año y al graduarse. Su perfil ético en lugar de mejorar se deterioraba crecientemente por estos énfasis. En otras investigaciones se preguntó a los estudiantes sobre si pudieran realizar un acto ilegal que podría reportarles a ellos o su compañía 100.000 dólares, hubiera un 1% de posibilidad de que fueran descubiertos, y la pena sería de un año de prisión que harían. Más de un tercio contestó que lo haría.

Etzioni sugiere que el Congreso de EEUU debería “impulsar la realización de una audiencia en donde los decanos de las principales escuelas de negocios expliquen al público como la ética es enseñada en sus universidades”.

Las principales reclutadoras de ejecutivos han reaccionado rápidamente a estas situaciones. La encuesta The WallStreet Journal/Harris dice que el 84% de los reclutadores manifiestan que la ética personal y la integridad son ahora atributos muy importantes para elegir gerentes. Muchos fueron más allá diciendo que no pensaban entrevistar a quienes hubieran trabajado en Enron o

Arthur Andersen. Algunos reclutadores dicen que están dando preferencia a egresados de escuelas de negocios religiosas que trabajan bien sobre ética como Notre Dame y Brigham Young University.

Hay una enérgica reacción en las escuelas gerenciales. Harvard planea lanzar un curso en profundidad obligatorio sobre ética llamado "Liderazgo, gobernabilidad, y rendición de cuentas". También está pidiendo a los aspirantes contestar en sus ensayos como tratarían un dilema ético. Columbia adoptó un ambicioso currículo ético obligatorio al mismo tiempo que ofrece cursos electivos. Plantea estudiar problemas éticos en diversas materias. Así programa analizar preguntas como: "¿es ético vender productos legalmente permitidos pero peligrosos?, ¿al fijar precios no se debería utilizar criterios de juego limpio?, ¿debería haber una redistribución de ingresos de los ricos a los pobres?, ¿deberían las compañías luchar contra la polución mas allá de las regulaciones gubernamentales?". Algunas reclutadoras de personal sugieren que sería más efectivo aún pedir a los estudiantes servicios comunitarios como un requerimiento. El Decano de la escuela de gerencia del MIT, Sloan, Richard L. Schmalensee (2003) considera que "toda revisión de las fallas de las corporaciones americanas debe incluir no sólo las codicias y excesos de unos pocos ejecutivos de alto nivel, sino todas las vías en que estamos entrenando gerentes corporativos", y propone entre otros aspectos un juramento hipocrático del gerente. El Decano del reputado Instituto de Empresas de Madrid Angel Cabrera está proponiendo a sus pares una formula de juramento que finaliza diciendo "Si yo no violare este juramento podré disfrutar de la vida y de éxito. Seré respetado mientras viva y recordado con afecto después". Cabrera dice que pronunciar ese juramento en acto masivo en frente de sus familias y sus compañeros hará sentir a los egresados que "tienen una responsabilidad".

Ciertamente los valores éticos deberían enseñarse desde los primeros estadios educativos, en el ámbito familiar, y la sociedad toda debería jerarquizarlos y cultivarlos. Haberlo hecho así es parte de la explicación principal de porque un país como Finlandia es el líder mundial de la tabla de Transparencia Internacional, no tiene corrupción, y lo mismo sucede con el bloque de países Nórdicos (Noruega, Suecia, Dinamarca, Islandia). Sin embargo la responsabilidad de las Escuelas o Facultades donde se preparan gerentes es clave. Por otra parte, no se trata solamente de enfatizar que no se debe caer en corrupción, sino más allá educar para la responsabilidad social empresarial. Ese concepto se ha ido ampliando cada vez mas ante las exigencias de la sociedad civil en los países desarrollados, y hoy implica que una empresa debe tener trato limpio con los consumidores, buen comportamiento con sus empleados, cuidar el medio ambiente, comportarse con toda corrección en los países en desarrollo, y involucrarse activamente en programas a favor de la comunidad, y de la ciudad donde opera. Estos comportamientos comienzan a premiarse y castigarse, por la sociedad y los consumidores. Hay un reclamo social en aumento por empresas más éticas.

América Latina tiene graves problemas en este campo. Junto a la conocida corrupción en sectores públicos, son innumerables los casos de corrupción corporativa. La idea de responsabilidad social empresarial esta en diversos países en un estadio primario y atrasado. La Universidad Latinoamericana, y particularmente las Facultades donde se forman economistas, gerentes, y otras profesiones claves para el desarrollo tienen una gran responsabilidad al respecto. La gran discusión ética pendiente sobre la economía y la gerencia necesarias para nuestras sociedades deben reflejarse activamente en los curriculums. No se trata de dictar una materia mas que se llame ética, para calmar la conciencia. La enseñanza de la ética debe transversalizarse. En cada área temática deben examinarse dilemas e implicancias éticas. También debe generarse una agenda de investigación sobre las dimensiones éticas de las políticas económicas y de las practicas gerenciales. Asimismo la Universidad debe hacer extensión activa sobre estos temas al medio. La cuestión no se resuelve solo con códigos de ética que después tengan cumplimiento

limitado. La Universidad debe estar a la cabeza de una acción colectiva de amplios alcances para reforzar la formación y los valores éticos de profesionales cuyas decisiones pueden influir tanto en la vida de sus pueblos. La Argentina particularmente debe actuar enérgicamente en este campo, dado el pasado inmediato de prácticas corruptas en diversos ámbitos organizacionales, y el intento de casi legitimarlas ante la sociedad, hoy enfrentado frontalmente por su nuevo Presidente.

En las bases de nuestra civilización, en la Biblia se halla el mensaje de que la conducta de los seres humanos debe estar regida en todas sus instancias por la ética, Se expresa en los Diez Mandamientos entregados por la divinidad. Todo indica que tienen más vigencia que nunca. En América Latina es imprescindible afirmar los valores éticos como reglas de vida esenciales para el desarrollo, la democracia, la convivencia, y la plenitud personal.