

## **SISTEMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN ENTORNOS EMPRESARIALES. UN DISEÑO DESDE LA PERSPECTIVA DE LA COMPLEJIDAD**

**Francisco de Quinto Zumárraga**

Abogado y Economista

Socio de Piqué Abogados Asociados

---

### **Definición del sistema**

Sin duda, la expresión Responsabilidad Social responde a un concepto complejo por la propia naturaleza de los dos vocablos que la integran. Cuando en un determinado sistema se traspasa un cierto grado de complejidad como consecuencia de la interacción cruzada de diversas variables cuantitativas y cualitativas (éticas, sociales, políticas, económicas, etc.) se ponen de manifiesto propiedades emergentes que se caracterizan según Ubaldo Nieto de Alba<sup>(\*)</sup> por:

- Transposición de lo cuantitativo en cualitativo.
- Transposición de la jerarquía propia de lo mecánico (física) en ausencia de jerarquía (caos?) propia de lo orgánico (biología).

Siguiendo a Nieto en su concreción de un “Esquema de la Economía de la Complejidad” podemos aplicar sus conclusiones a lo que se trataría de un esquema complejo de la Responsabilidad Social caracterizado por:

1º Pasar de lo exógeno a lo endógeno. Todo está dentro del sistema estudiado como reacción a la pobreza derivada de los enfoques reduccionistas. Al mismo tiempo al inyectar más información al sistema a partir de la endogenización de más y más variables se consigue la reducción de la incertidumbre (entropía del sistema).

2º Pasar de las “partes” al “todo”. En un sistema “complejo (holístico) el todo es distinto de la suma de las partes. La dinámica de las propias dinámicas individuales de las partes genera las llamadas “trascendencia colectivas”.

3º Evolucionar de la predicción a la descripción. Dado que un sistema complejo nada puede excluirse como externo, lo lógico es concluir que el sistema nunca será completamente analizado. Respecto a los fenómenos a corto plazo, por ejemplo el tiempo atmosférico, los sistemas resultan claramente inestables e impredecibles. Entonces resulta más útil recurrir a estrategias “descriptivas” a partir de configuración de “climas” en torno a los llamados “atractores”, al modo de los utilizados por Lorentz para establecer sus archiconocidas “alas de mariposa”.

A diferencia de lo que ocurre en la astronomía, por ejemplo, donde el tiempo fiable de predicción se mide en milenios, la mayoría de sistemas complejos presentan diferentes tiempos de predicción fiables en función de sus

---

<sup>(\*)</sup> Nieto de Alba, Ubaldo, *Historia del tiempo en economía*. Graw Hill. Madrid, 1998.

diferentes niveles de complejidad. A medida que ésta aumenta se va perdiendo la fiabilidad determinista y la fiabilidad de la predicción estadística propias de los esquemas reduccionistas, para caer en la descripción caótica.

4º Situarse en torno a un “atractor” definidor de clima. Cuando entramos en un ambiente de caos donde los “feed backs” y los desfases temporales no permiten la predicción, el comportamiento del sistema nos lleva a concluir que las perturbaciones son endógenas. En palabras de Ubaldo Nieto, “Las veleidades del tiempo atmosférico y las debilidades propias de la previsión meteorológica propiciarán la ocasión para probar matemáticamente que los sistemas complejos no son predecibles. Lo que tiene estabilidad y sí se puede predecir es el “clima” de un determinado sistema”.

La función de los “atractores caóticos” consiste en mantener al sistema lejos de la zona de inestabilidad explosiva y no de las zonas propiamente de caos.

5º Crear ambiente ético. En los sistemas simples (reduccionistas) los valores se consideran estables por la propia naturaleza cerrada del sistema. Por el contrario en los sistemas abiertos y complejos los cambios también afectan a la propia escala de valores que dejan de ser datos para convertirse en variables endógenas. Así la ética y la moral colectiva pierden preponderancia cuando por ejemplo la política económica pone especial énfasis en las normas y reglas del juego, porque al atender aquella más a los fines que a los medios acaba por degradar el sistema en vez de propiciar un “clima de valores compartidos”.

6º Estabilizar el sistema. Todo sistema complejo constituye en esencia una idea abstracta que refleja un interés común por mantener la propia cohesión y estabilidad.

En palabras muy elocuentes de Ubaldo Nieto: “Del mismo modo que el caos obedece a leyes y reglas que mantienen el sistema en la mencionada zona de inestabilidad limitada (atractor) también los sistemas socio-económicos deben disponer de reglas de juego que, incorporando los valores compartidos, nos alejen tanto de la zona de inestabilidad explosiva como de la zona en la que de mantenerse el sistema “controlado” obligaría a una gestión autoritaria o planificada más propia de un sistema cerrado tal que impediría la creatividad y la innovación necesarias para el progreso”.

A modo de síntesis podríamos concluir que un Sistema Social Responsable definido en términos de complejidad presenta las siguientes características:

1. Integración estable de la eficiencia, la solidaridad y la cooperación en el marco de una nueva ética social de valores compartidos.
2. Equilibrio entre la negociación y el poder.
3. Carácter creativo y anticipador, como respuesta a la crisis de predecibilidad del sistema.
4. Fomento de la incertidumbre como consecuencia de los necesarios procesos deliberado y de la elección ante diferentes alternativas. Con ello se fomenta la creación ética de valores compartidos.
5. Sistema dinámico volcado al futuro en la búsqueda por mejorar los valores sociales.

En este sentido hay que diferenciar entre:

- Buscadores de riqueza, para los que el marco institucional es un mero dato.
- Buscadores de valores, quienes consideran que las reglas de juego son valores dependientes de sus propias decisiones. En el afán de modificar dichos valores en propio provecho del sistema, estos “buscadores” dedican sus recursos, esfuerzos y poder.

Para los sistemas sociales complejos el verdadero desafío no es económico sino institucional. Las ventajas derivadas de unas reglas del juego estables, claras y aceptadas son muchas y patentes por ejemplo:

1. Proporcionar información y eliminar incertidumbres de modo que se corte la actuación de “insiders” a partir de información privilegiada.
2. Generar normas más justas al originar resultados con independencia del lugar ocupado por los distintos agentes participantes en el juego.

Los sistemas capaces de asumir una determinada dosis de “responsabilidad social” deben ser capaces de conquistar y crear valores emergentes, una ética nueva y generalizada, con el fin de desarrollar estrategias de integración entre los valores de las distintas generaciones:

1. Generación de derechos fundamentales del sistema: libertad, solidaridad.
2. Generación de derechos fundamentales del entorno: sostenibilidad del medio ambiente, la paz social.
3. Generación de derechos fundamentales del individuo: intimidad, desarrollo armónico del individuo, etc.

### *Conclusión*

Así definido en los términos anteriores, queda claro que un Sistema de Responsabilidad Social se caracteriza por encima de todo en su vocación integradora y dinámica. Su consecución y pervivencia exigirá necesariamente reunir las siguientes características:

1º Establecimiento de políticas interdisciplinarias. El progreso y la evolución son fruto de la actuación de la sociedad en su conjunto como reflejo de la propia complejidad del sistema en el que interactúan constantemente la Economía, la Sociología, la Historia (vector del tiempo) y la Ética, en un esquema global con estructura de red esférica (no plana).

2º Definición de programas de control interdisciplinarios, capaces de detectar desviaciones de las políticas definidas “a priori” y proponer medidas correctoras.

Sistemas complejos de control: Auditoría ética, que se caracteriza por:

- Sistema holístico
- Sistema integrado en red esférica
- Sistemas interactivo multidireccional (de nodo a nodo).

## **2. Definición de políticas interdisciplinarias**

Se trata del componente ex-ante, anticipativo y preventivo en la configuración de los Sistemas de Responsabilidad Social.

El primer punto de las anteriores conclusiones puede abordarse desde múltiples desarrollos para su materialización y de entre todos los posibles me he inclinado por el esquema de los denominados Códigos tipo o Códigos éticos por tratarse de un instrumento que reúne todas las características de lo que hemos dado en llamar políticas interdisciplinarias.

### ***Concepto de Código tipo***<sup>(\*)</sup>

Es un instrumento que tiene el carácter de código deontológico o de buena práctica a los efectos de definir y aplicar una voluntad de autorregulación en un área específica de la regulabilidad jurídica y circunscrito a un colectivo homogéneo en función de determinados criterios variables para cada caso.

Se trata de unas reglas de juego pactadas, conocidas y aceptadas a tres niveles:

- Frente a uno mismo.
- Frente a los integrantes de la organización.
- Frente a terceros.

Este instrumento jurídico aparece en nuestro ordenamiento jurídico de la mano de la primigenia LORTAD (1992) en el ámbito de la protección de datos personales y a partir de ahí casi la totalidad de las normas legales que regulan diferentes aspectos de las Nuevas Tecnologías incorporan de modo sistemático el desarrollo de los “códigos tipo” en sus respectivos ámbitos de actuaciones. A modo de ejemplo cabe citar el RDL que regula la Firma Electrónica Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y del Comercio Electrónico (LSSI). Parafraseando el refrán podríamos decir que “algo tendrá el agua para que la bendigan” y además a cada paso.

La forma en que el ordenamiento español de protección de datos incorpora la figura del Código tipo se encuentra a medio camino entre la mentalidad europea y la americana sobre el particular. En efecto la postura europea, de larga tradición en los países anglosajones y nórdicos, es reglamentista y rígida por lo que ha conducido a desarrollar jurisdicciones especiales con gran carga de normas, inspecciones y sanciones.

Por el contrario en Estados Unidos impera la posición voluntarista de los códigos tipo (no sólo en el ámbito de la protección de datos, por ser práctica muy extendida en las relaciones sociales y mercantiles) basados en la autorregulación de las partes. Es el propio cuerpo del acuerdo libremente aceptado el que se autodepura y si el incumplimiento es grave, se recurre a los tribunales ordinarios para proceder a la sanción del infractor del código.

En España aparece la figura del “Código tipo” en la derogada LORTAD y se mantiene en la vigente LOPD. Tal como está regulado en nuestra norma, es

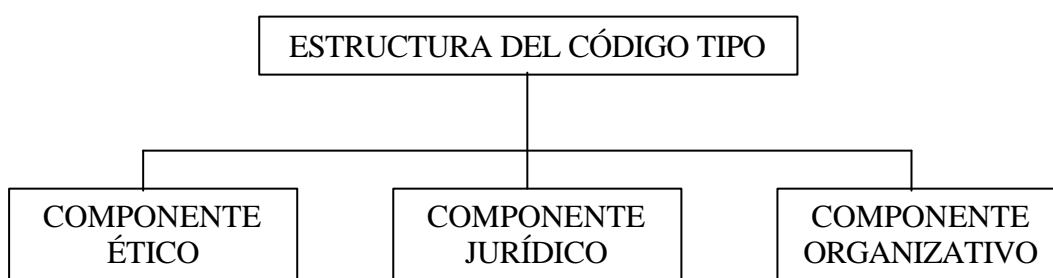
---

<sup>(\*)</sup> Quinto Zumárraga, Francisco de: “Protección informática y legal de datos personales”, Colección Vademécum, N° 16, Mutual Cyclops. Barcelona, 2002.

un paso intermedio entre las dos posiciones antes descritas por cuanto no sustituye a lo dispuesto en las leyes, pero se sitúa como una opción voluntaria entre los particulares, organizados en un grupo de intereses y la norma, pero con total y plena sujeción a ésta. El Código tipo en nuestro ordenamiento está reglado en la LOPD y controlado en su actividad por la Agencia de Protección de Datos.

### ***Estructura de un Código tipo***

Para la mejor comprensión de la figura que nos ocupa procedemos a diseñar esquemáticamente su estructura y para ello seguiremos el diseño realizado por Vicente Pérez Menayo<sup>(\*)</sup> al desarrollar su concepto de “calidad social” por entender que se adapta perfectamente a la figura que intentamos describir del “código tipo” y ello a pesar de que se tratan de dos conceptos aparentemente muy distantes, pero que sin duda un enfoque a fondo con ayuda de las Ciencias de la Complejidad pondría de manifiesto un importante “conjunto intersección” entre ambos.



### ***El enfoque ético***

Entendido con la voluntad integradora, dinámica y creadora de “clima” que hemos introducido al definir las características de un análisis complejo del “Sistema de Responsabilidad Social Empresarial”.

El concepto de “Ética”, base del desarrollo de este nuevo y futurible instrumento de prevención de conflictos sería el elaborado por Wittgenstein en su *Tractatus Logicus-Philosophicus*, núcleo inspirador del positivismo lógico del Círculo de Viena.

En el mundo todo es como es y sucede como sucede, en él no hay ningún valor y aunque lo hubiere sería irrelevante. (proposición 6.4. del *Tractatus*: No hay proposiciones de ética porque “todas las proposiciones tienen el mismo valor”). En efecto, la filosofía no puede tener proposiciones específicamente propias, como las Ciencias Positivas. La filosofía, y por extensión la Ética, no es una doctrina o una teoría, a modo de “corpus positivo del saber”, sino una práctica intelectual esclarecedora de clasificación y delimitación. La única gran y última cuestión de la Filosofía es cómo la razón se delimita a sí misma (holismo puro).

<sup>(\*)</sup> Pérez Menayo, Vicente, *Revista 6aPP*, nº 20, enero-abril 2001, págs. 37 a 59.

De acuerdo con el criterio de J. M. Mirmi Clua<sup>(\*)</sup>, podemos señalar algunos factores integrantes de esta nueva perspectiva de “lo ético”.

1. La importancia económica de la sociedad civil y su contribución al crecimiento económico y a la cohesión social (el llamado “tercer sector”).
2. Los fondos éticos o bonos de solidaridad.
3. Las diferentes Normas ISO.
4. El Modelo Europeo de Excelencia de la European Foundation for Quality Management (EFQM).
5. Las políticas informativas y formativas.
6. La gestión ética como proyección de los valores sociales e individuales en la gestión de las organizaciones.

### *El enfoque jurídico*

El código ético tal como ha sido definido anteriormente debe incorporar necesariamente todas las exigencias legales que incidan sobre el sector, colectivo y ámbito en el que éste proyecte su influencia.

A modo de ejemplo sin ánimo de ser exhaustivos:

	Inversor	
	Financiero	Industrial
- Auditoría	X	X
- Análisis de la información financiera	X	X
- Análisis de la información de gestión	X	
- Aspectos fiscales	X	X
- Aspectos legales mercantiles	X	X
- Aspectos medioambientales	X	X
- Aspectos organizativos	X	X
- Estudios de mercado	X	
- Tecnología de la información y seguridad informática:	X	X
- Protección de datos personales.		X
- Autenticación: firma digital y certificados electrónicos.		X
- Defensa de contenidos: Patentes y Marcas y Propiedad Intelectual.		X
- Consultoría de negocios y estratégica	X	X
- Recursos humanos y selección de directivos	X	X
- Expertos industriales	X	X
- Riesgos laborales	X	X
- Preceptos anticorrupción	X	X
- Relaciones internas		X
- Respeto a las propiedades de la empresa	X	X

### *Enfoque organizativo*

El tránsito de una Sociedad de la Información o una Sociedad del Conocimiento constituye uno de los retos fundamentales para los grupos y las

<sup>(\*)</sup> Mirmi Clua, J. M. “Calidad social y excelencia empresarial”, X Congreso de Empresa y Calidad, Forum Qualitat, Barcelona, 1999.

sociedades evolucionadas. Anticiparse a los cambios del entorno de trabajo y sacar partido de los mismos (recordar que el cambio no es un problema sino una oportunidad) permite alcanzar un nuevo equilibrio entre flexibilidad para las organizaciones y seguridad en sentido amplio para sus miembros.

Esta idea es lo que ha propiciado la incesante y progresiva evolución de los esquemas organizativos que se suceden a velocidad creciente:

- Organización jerarquizada (vertical).
- Organización participativa (horizontal).
- Organización estructurada (matricial).
- Organización interrelacionada (en red plana).
- Organización global (en red esférica).

Como es lógico el tipo organizativo condiciona fuertemente el estilo de gestión. Por la velocidad de su implantación y por la complejidad de su operativa es conveniente realizar una descripción de las características del último tipo organizativo que se está implantando en las organizaciones por el momento:

#### *Características de las organizaciones en redes globales<sup>(\*)</sup>*

1. Su estructura se compone de redes enteras y muy flexibles de comunicación que normalmente son emergentes y nunca impuestas: flexibilidad interna.
2. Las redes internas están conectadas mediante redes dinámicas con organizaciones extrañas a través de un conjunto de enlaces (Links) flexibles y bidireccionales. Se desarrollan y desaparecen de acuerdo con la duración de los proyectos conjuntos.
3. Ambas redes, externa e interna, están gobernadas por socios que basan su relación en el mutuo respeto y confianza, al margen de cualquier jerarquía. Cabe también colaboración entre partes en competencia "cooperative competition" o *Coopetition*.
4. Las organizaciones en redes globales se basan en complejas infraestructuras de tecnología de la información que son capaces de comunicar:  
largas distancias  
usos horarios diferentes  
culturas diferentes.

#### *Factores que fomentan el desarrollo de las organizaciones globales en red*

1. Creciente tasa de globalización de las economías mundiales: nuevos mercados y nuevos recursos humanos (móviles).
2. Aceleradas tasas de cambio: incremento del riesgo e incertidumbre.
3. Nuevas tecnologías.
4. El estilo de las estructuras en redes que han sustituido la autoridad (jerarquía) por independencia, ha fomentado el fenómeno del *outsourcing*

---

<sup>(\*)</sup> Miles R.E. y Snow C.C., "Organizations: New Concepts for News Forms", *California Management Review*, 1986.

y la empresa se dedica a desarrollar y potenciar el *core* de su valor añadido.

La síntesis podría ser:

- Rápido
- Flexible
- Responsable
- Conocimiento intensivo

### *Tecnologías TIC's en redes globales<sup>(\*)</sup>*

La convergencia TIC provoca tres efectos positivos en las organizaciones globales en red:

1. Notable reducción del tiempo de transmisión de información. Gracias a esta habilidad y reducción de costes la descentralización no sólo es factible para las “normas de actividad” sino también para el *core* del negocio.
2. Reducción consecuente de los costes de la comunicación.
3. La conclusión: Las TIC's han incrementado la complejidad de la información que puede ser transmitida con rapidez y una tasa aceptable coste/beneficio (información compleja y transmisión barata).

Efectos:

1. El efecto es la reducción de las funciones de coordinación. En la década de los años 90 se ha reducido notablemente la demanda de cuadros medios. Ahora todos deben estar implicados en la estructura.
2. Transversalidad. Sustitución de la “*expertise funcional*” por el equipo funcional. Consecuencia: paradigma de la ingeniería como negociación colaboradora. Mecanismos para reducir riesgo/incertidumbre.
3. Integración de los criterios de optimización aplicados a los objetivos del grupo, con los objetivos de sus componentes.
4. Dar especificaciones e instrucciones que sean comprensibles y aceptables por los miembros del equipo.
5. Interdependencia mutua entre los integrantes del equipo.
6. Incorporación del cliente para el diseño de estrategias.
7. Desarrollo de las técnicas de negociación para establecer objetivos y estrategias.

Al margen de su tipología, las organizaciones deben cumplir siempre determinadas obligaciones con sus componentes:

- Respeto a los derechos humanos fundamentales.
- Estructura laboral sostenible.

---

<sup>(\*)</sup> Barabasi, Albert Laszlo: *Linked, the New Science of Networks*. Perseus Publishing, 2002.

- Flexibilidad de la empresa en combinación con la seguridad de los trabajadores, la responsabilidad, la salud, la movilidad y el aprendizaje.

### ***Contenido de un Código tipo***

Como mínimo un código tipo debe contemplar los siguientes aspectos:

1. Condiciones de organización
2. Régimen de funcionamiento
3. Procedimientos aplicables
4. Normas de seguridad del entorno, programas y equipos
5. Obligaciones legales y autogeneradas
6. Garantías para el ejercicio de los derechos de las personas
7. Órganos de supervisión y control
8. Medidas a adoptar por el incumplimiento del código

### **3. Programa de control interdisciplinar**

Este apartado desarrolla el componente ex-post de control para la detección de puntos débiles de los Sistemas de Responsabilidad Social, elaboración de diagnósticos y propuesta de medidas correctoras.

#### ***La auditoría ética: concepto***

Se trata de un nuevo concepto que se viene desarrollando en U.S.A. desde hace aproximadamente una década y en consecuencia está todavía en proceso de gestación lo que implica unas fronteras conceptuales fluctuantes y poco definidas.

Se trata de un término enraizado en el ámbito del Derecho pero con notables vínculos con otros instrumentos de control eminentemente económicos (ver Gráfico N° 1). Su objetivo es garantizar a los ciudadanos y organizaciones del “primer mundo” el pacífico ejercicio de los Derechos Humanos llamados de “segunda y tercera generación”. Al tiempo que corre, a nadie se le escapa la trascendencia de un instrumento de control a la actividad económica, a la vista de los casos Enron, American Airlines, Vivendi, Arthur Andersen, etc. La justificación del tema de investigación en este tercer caso está más que sobrada en base al dicho popular: “la realidad acaba siempre superando a la ficción”.

A modo de ejemplo podemos destacar que si a alguien se le hubiera ocurrido hace veinte años, desarrollar una línea de investigación en torno a la “auditoría medioambiental”, probablemente hubiera sido tildado de loco o visionario. A pesar de ello, hoy en día se trata de un instrumento de control de la actividad productiva absolutamente asentado en la práctica y en las legislaciones de todos los países evolucionados. Ello ha propiciado el que la “auditoría medioambiental”, se haya configurado como un renglón de la consultoría empresarial absolutamente maduro y de una utilidad incuestionable. Pues bien, sin lugar a dudas algo parecido pasará con la

“auditoría ética” en un plazo de maduración notablemente más breve, que puede oscilar entre 5 y 10 años de horizonte temporal.

Aprovechando que en la primera parte de este trabajo se ha definido a los Sistemas de Responsabilidad Social como sistemas complejos generadores de caos, lo lógico es contemplar a sus elementos de control desde la perspectiva de las Ciencias de la Complejidad e intentar diseñarlos como “atractores” capaces de introducir orden en el caos.

En un entorno empresarial evolucionado lo lógico es que actúen diversos equipos de control incidiendo cada uno de ellos sobre parcelas concretas ya sean del organigrama o de las funciones.

Estos diferentes equipos de control a modo de ejemplo podríamos concretarlos en los siguientes:

- Auditoría informática.
- Auditoría financiera.
- Auditoría medioambiental.
- Auditoría de calidad.
- Auditoría de seguridad.

Lo cierto es que en la práctica y por el momento estos diferentes equipos de control que investigan sobre un mismo entorno empresarial, no se intercambian información, ni antecedentes, ni conclusiones previamente al cierre de sus diferentes informes y ello con independencia de que sean equipos internos o externos. El hecho de que no frecuenten esta práctica no es casual ni gratuito. No lo hacen conscientemente porque si lo hicieran estarían exportando las debilidades de un entorno a los demás con lo que las salvedades, excepciones y limitaciones al alcance de cada uno de ellos aumentaría, resultado que no es deseado en ningún caso por el mandante o responsable último de los referidos equipos de control. Para superar esta contradicción “in terminis” por cuanto es imposible describir un sistema integrado, tal como lo hemos definido de la mano del Profesor Ubaldo Nieto, mediante técnicas de observación parciales, es por lo que proponemos un nuevo concepto del término auditoría ética.

La auditoría ética es el conjunto de técnicas de revisión, evaluación de riesgos y propuesta de medidas correctoras que necesariamente debe exigir la interacción entre todas y cada una de las referidas áreas temáticas, de modo que el resultado sea suficiente como para alcanzar unas valoraciones integradoras y holísticas del sistema auditado. Así mismo, no basta con revisiones de los diferentes estados en los momentos  $t_0$  y anteriores, necesariamente se deberá revisar los proyectos de actuación en el futuro ( $t_1, t_2, t_3, \dots, t_n$ ) dentro de todas y cada una de las áreas.

A la vista del anterior concepto, retomaremos la definición de “atractor” en Ciencias de la Complejidad como la variable capaz de introducir un cierto nivel de orden (de cualquier tipo) en un proceso aparentemente caótico. La conclusión es que en la definición que hemos seleccionado para concretar el contenido de Auditoría Ética, se precisa la inclusión de dos “atractores”:

- El atractor integración.
- El atractor dinámico.

Por si acaso generara algún tipo de duda es imprescindible concretar que tal como se concibe y define nuestra apreciación de la auditoría ética no tiene nada que ver ni con la emisión de certificados de “pureza de sangre” ni con las normativas de aplicación de certificados ISO.

Una vez hemos sido capaces de concretar una aproximación conceptual (vid supra) y hemos delimitado lo que no es, vamos a intentar matizar y enriquecer el contenido de este nuevo término. El binomio auditoría ética no plantea ningún conflicto en su primer vocablo, sobradamente conocido. La complicación se genera cuando incorporamos el calificativo “ético” como complemento del primero, por la enorme carga que en abstracto implica este término y por el aparente divorcio que de siempre ha mantenido con los entornos empresariales.

El término ética, como patria y tantos otros, es una de esas palabras que debe ser usada con mucha, muchísima cautela por cuanto un uso indebido de las mismas tan solo conduce a su desactivación y pérdida de sentido. Los recientes acontecimientos puestos al descubierto en Estados Unidos principalmente, aunque no sólo, en lo relativo a la gestión de grandes empresas; Enron, WorldCom, Vivendi y tantos otros así lo confirman. Lo curioso de esos casos es que sus gestores y auditores venían cumpliendo al pie de la letra cuantos reglamentos, regulaciones y normas legales les obligaban, lo que no impidió que llegaran a perpetrar desafueros éticos de gran transcendencia. A la vista de lo vivido y lo que queda por venir la conclusión es fácil; la proliferación de normativa y lo que es peor su estricto cumplimiento, no es óbice para que se cometan enormes abusos en la gestión de las empresas. Por el contrario podría resultar hasta contraproducente, por cuanto la conducta de los sujetos que gestionan y controlan tiende al estricto cumplimiento de la maraña normativa, lo que actúa como cortina de humo tras la que esconder prácticas corruptas, en vez de garantizar la observancia de los simples y elementales principios de la ética natural, así con minúscula. Me viene en este punto a la memoria la frase que ha figurado durante más de cien años en nuestro Código de Comercio en la que se estipulaba que la gestión de un Comerciante “debía ajustarse a la diligencia con que obra un buen padre de familia”, fórmula simple pero de enorme fuerza ilustrativa hasta para las personas más sencillas.

En España desde hace unos años se está poniendo de moda la promulgación con fuerza de norma de los llamados “Códigos Éticos para la Gestión de las Empresas” impulsados desde el Ministerio de Economía para facilitar la eficacia de los llamados “Órganos de Control”, Inspección del Banco de España y CNMV entre otros. Prueba de ello son el actualmente en vigor “Código Olivencia” y el reciente informe aprobado por la llamada “Comisión Aldama” que contiene recomendaciones y directrices para alcanzar el buen gobierno corporativo.

A la luz de la reciente experiencia internacional cabría preguntarse si alguien cree de verdad en que esta vía es capaz de aportar verdadero sentido ético a la gestión empresarial. La ética es un concepto complicado y así lo han puesto de manifiesto numerosos filósofos desde Aristóteles a Wittgenstein, pero en el fondo no es más que un ajustado equilibrio entre “lo bueno” y “lo malo” y eso depende esencialmente de la formación de los individuos; ciudadanos, políticos, gestores y consumidores, tanto como de la percepción social que exista en cada momento sobre el particular. En consecuencia cabe concluir que hay que abandonar la proliferación normativa y exigir desde

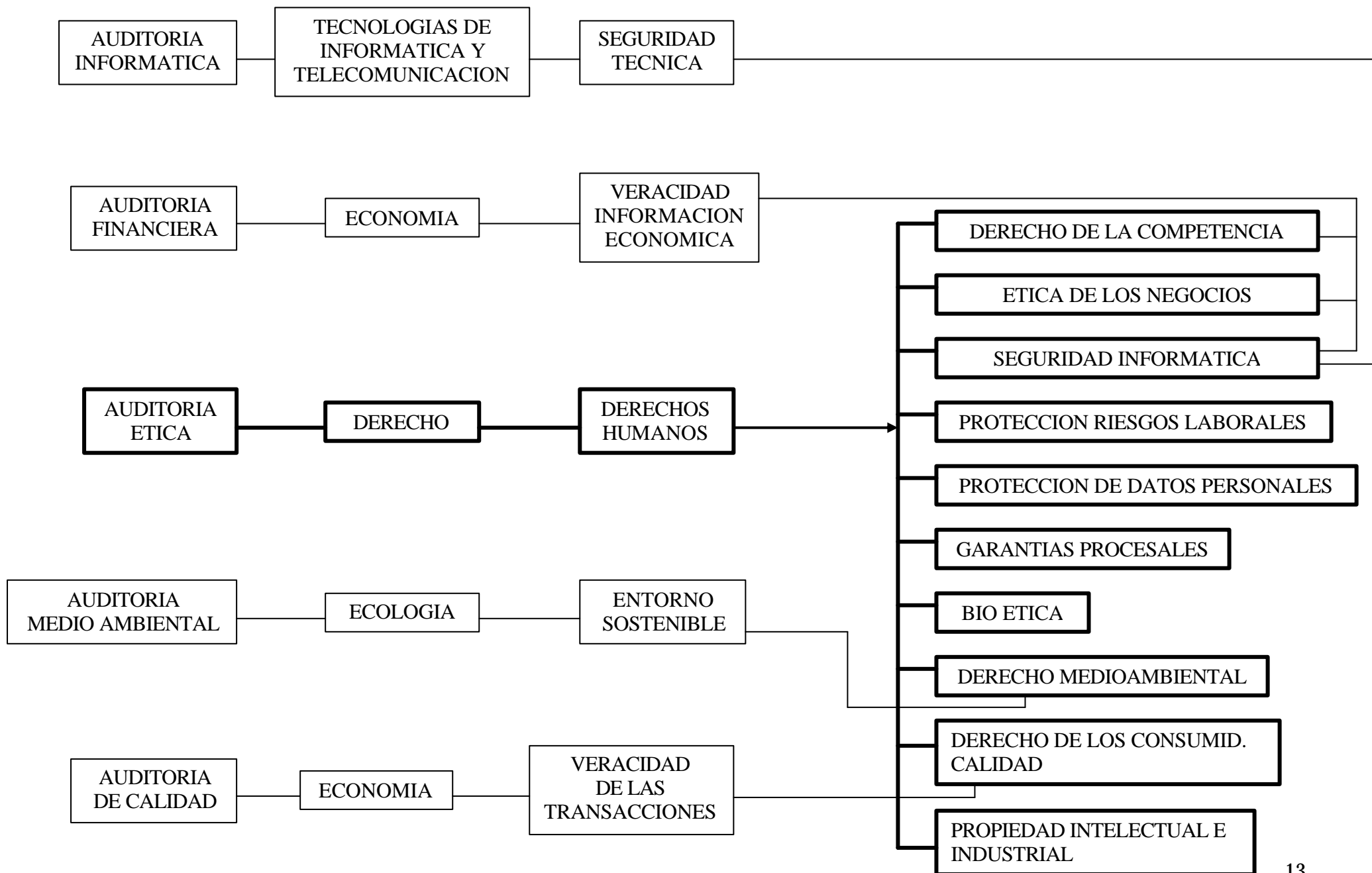
todas las instancias sociales y económicas, que la legislación específica de cada ámbito de la gestión se aplique a través de la efectiva actuación de las diferentes instancias judiciales.

Una vez cumplidas estas precisiones no podemos olvidar que nuestra original metodología para el desarrollo y exposición del tema ha optado por incorporar los contenidos de la Ciencia de la Complejidad y en especial de la dialéctica caos/orden.

Recordemos que en el primer apartado hemos procedido a la definición del sistema de responsabilidad social como un sistema complejo. En el segundo apartado se ha concretado la aproximación ex-ante de un Sistema de Responsabilidad Social en el ámbito de los negocios: el Código tipo como definición de una política interdisciplinar. Y por último estamos procediendo en este tercer y último capítulo al diseño de control del sistema a partir de una política ex-post de reciclado del mismo, en una doble dirección de la variable tiempo al incluir la previsión de los estados previsionales. Definición del instrumento de control a modo de “doble atractor” del sistema complejo.

Gráficamente la idea central queda suficientemente plasmada en el gráfico que se acompaña. Conceptualmente y a fin de pecar de simplista la esencia que subyace en dicha idea es la siguiente:

Auditoría ética: obligación por ley de intercambiar experiencias y conclusiones entre los diferentes equipos de control que actúan sobre un mismo entorno empresarial y obligación de revisar los estados previsionales de futuro en cada área.



## **Metodología para el desarrollo de una auditoría ética**

Muchas de las consideraciones que vamos a recoger en este apartado son válidas también para cualquier actividad auditora, con independencia de su objeto.

### Principios generales

El correcto desarrollo de una auditoría se basa en los siguientes principios:

- Obtención de evidencias objetivas. No se juzga, se verifican conformidades (actitud descriptiva).
- Observación. Atención continuada durante proceso de auditoría.
- Evaluación honesta y objetiva los resultados. Obtener conclusiones generalmente aceptables basadas en observaciones y evidencias objetivas.
- Independencia ética y económica del auditor.
- Desarrollar la auditoría tal que permita ayudar al auditado en la mejora su Área. Adaptación a los usos y costumbres del Área auditada.
- Evaluación de los efectos provocados por comentarios realizados durante el desarrollo de la auditoría y las interacciones personales durante la misma. (Pasar de las partes al todo: holismo).
- Potenciar el intercambio disciplinar como “atractor” generador de “clima ético”.
- Revisión de los estados previsionales (planes futuros) de cada área.

### ***Criterios para la cualificación de auditores***

El reconocimiento de la aptitud (cualificación) para efectuar auditorías internas se lleva a cabo tras la evaluación del cumplimiento, entre otros, de los siguientes criterios-pautas:

- Conocer, entender y analizar el sistema documental del Área, los requerimientos normativos y el procedimiento de auditorías.
- Aplicar las técnicas de evaluación (pruebas, entrevistas y apreciaciones), elaboración de informes y comunicación oral.
- Practicar la interrelación pluridisciplinar.

El cumplimiento de los anteriores criterios-pautas, como condición necesaria para el desarrollo de auditorías, se prevé alcanzar a través de:

- La selección de los auditores potenciales
- El desarrollo del programa de formación
- La propia experiencia continuada en el desarrollo de auditorías.

Los anteriores criterios-pautas se desglosan en objetivos parciales de formación a alcanzar, total o parcialmente, mediante el desarrollo del programa de formación; estos objetivos parciales se centran en el incremento de los

valores “rol integrador”, “objetividad-medida” y “grupo-equipo de trabajo”, y en el aprendizaje del procedimiento de auditorías y los requerimientos normativos aplicables.

En la práctica los auditores éticos deberán presentar un perfil profesional multidisciplinar aunque sea con un nivel bajo de especialización.

### **Bibliografía**

- Barabase, Albert Laszlo, *Linked, the New Science of Networks*. Perseus Publishing, 2002.
- Cornellá, Alfons, *Infonomía.com: La empresa es información*. Ediciones Deusto, Bilbao, 2000.
- Dezalay, Yves y Garth, Brijant G., *Dealing in Virtue*. The University of Chicago Press, London, 1996.
- Galbraith, J. J., *Designing complex organizations*. Reading MA, Addison-Wesley, 1973.
- Kuhn, T. S., *La estructura de las revoluciones científicas*. Fondo de Cultura Económica, México, 1962.
- Miles, R. E. & Snow, C. C., “Organizations: New Concepts for New Forms”, *California Management Review*, 1986.
- Mirmi Clúa, J. M., “Calidad social y excelencia empresarial”, X Congreso de Empresa y Calidad, Forum Qualitat, Barcelona, 1999.
- Nieto de Alba, Ubaldo, *Historia del tiempo en economía*. Graw Hill, Madrid, 1998.
- Pérez Menayo, Vicente, *Revista 6aPP*, nº 20, enero-abril 2001.
- Popper, Karl, *La lógica de la investigación científica*. Ed. Tecnos, Madrid, 1971.
- Quinto Zumárraga, Francisco de, “Protección informática y legal de datos personales”. Colección Vademecum, nº 16, Cyclops, junio 2002.
- Wellman, Barry, “Living Networked in a Wired World. The Persistence of Transformation of Community”, Report to the Law Commission of Canada, octubre 2001.
- Wittgenstein, Ludwig, *Conferencia sobre ética*. Paidós/ICE-UAB, Barcelona, 1997.