

**¿Es relevante ser
ético?
Confianza, Capital
Social y Acreditación**

Rodrigo Iván Cortés J.

Algunas frases desafortunadamente populares

Sobre algunos dichos mexicanos

1.- ¿Qué tanto es tantito?

2.- No te pido que me des,
sólo ponme donde hay!

3.- Negocios son negocios

4.- ¡atáscate que hay lodo!

Relativismo Pragmático

- No hay ni bien ni mal
- Sólo hay lo que me conviene a mí sin importar el daño que provoque a otros

El Desafío de Humpty Dumpty

Lecciones de un personaje ovoide

El argumento Ad Humpty Dumpty

- "Cuando uso una palabra - insistió Humpty Dumpty con un tono más bien desdeñoso- quiere decir lo que yo quiero que diga..., ni más ni menos.
- -La cuestión -insistió Alicia- es si se puede hacer que las palabras signifiquen tantas cosas diferentes.



- **-La cuestión - zanjó Humpty Dumpty- es saber quien es el que manda..., eso es todo".**
- **Lewis Carrol, A través del Espejo.**



Desenlace Fatal

- Humpty Dumpty se sentó en un muro. Humpty Dumpty cayó y pegó duro. Todos los caballos y hombres del rey No pudieron unir a Humpty otra vez.



Es mucho lo que se puede aprender de este peculiar personaje en forma de huevo subido en una muralla, el cual no puede evitar su final fatal cuando cae y se estrella con el piso.



Una Anécdota Naval





Porque al fin y al cabo ¡somos libres!

“La libertad no es, como a veces se pretende, la capacidad de hacer lo que uno quiera con tal que no lo castiguen, sino la capacidad de realizar el bien de manera responsable”

Efraín González Morfín



Análisis de caso: Enron.

La importancia de una buena
auditoría

Rodrigo Iván Cortés Jiménez

Las preguntas de un caso espectacular.

- ¿Por qué un modelo de negocios que parecía muy exitoso había fracasado?
- ¿Quiénes fueron responsables?,
- ¿Qué procesos y comportamientos habían provocado el colapso de la empresa?,
- ¿Qué factores habían provocado estos comportamientos?,
- ¿Cómo podría haberse evitado la quiebra?,
- ¿Por qué un equipo directivo tan reconocido no había detectado el peligro hasta que fue demasiado tarde?,
- ¿Qué lecciones podían aprender para el gobierno de las empresas?



Resumen de la historia.

1985. Kenneth Lay la funda de la fusión de dos compañías de extracción de gas: Houston Natural Gas e InterNorth, Corporation de Omaha, Nebraska.

1986. Plantan el objetivo explícito de convertirse en la primera red de gas natural en América del Norte.

Se defienden de un intento de compra hostil.

1988. Enfrenta un escándalo relacionado con la comercialización de petróleo. Les cuesta \$ 85 millones.

Los altos directivos ven la necesidad de un replanteamiento estratégico. Les ayuda McKinsey.

Surge uno de los modelos de negocio más innovadores de la industria: Enron se convierte en un “Banco de Gas”. Surge un nuevo concepto en la industria: Los derivados de energía. El genio creativo se llama Jeffrey Skilling.

Resumen de la historia.

1990. Lay contrata a Skilling para una nueva división: Enron Finance Corp. En pocos años, Enron se convierte en uno de los principales jugadores en el mercado de energía, controlando hasta el 25% del mercado de gas.
1995. Se proponen ser la número 1 del mundo en el sector energético.
1996. Skilling nombrado COO y convence a Lay de crear “un banco” para el mercado de electricidad. Se convierten en un cabildero importante promoviendo la desregulación energética.
- Aplican el modelo de negocio a otros productos energéticos. Los clientes pueden asegurarse contra cualquier variación: Tasas de interés, cambios de clima, bancarrotas o la imposibilidad de pago de un cliente.
1999. Los montos de los contratos financieros sobrepasan por mucho los de contratos de entrega de productos.
- Se crea Enron On Line que marca un hito en el medio financiero, manejando de la noche a la mañana 335,000 millones de dólares.
2000. Emplean a 21,000 personas, ocupando el 5o lugar de las Fortune 500 y el 16° de Global 500. Una de las 100 empresas con mayor crecimiento en el mundo y una de las “Más Admiradas” por 6 años consecutivos. La 7a. Empresa en valor bursátil alcanzando los \$70,000 millones de dls. Operaba en EUA, Sudamérica, Europa, Asia y Australia.
- 2001. El 2 de diciembre se declara en bancarrota.**

Claves para entender la historia.

- Desde el inicio de los noventa, Lay y Skilling estaban convencidos de la necesidad de provocar un cambio innovador y de fondo en la cultura corporativa.
- Propósito, disparar la transformación que sufriría Enron:
 - de ser una compañía de gaseoductos a una *"impulsora de la nueva economía"*.
- No había un proceso formal de planeación estratégica corporativa y sí, un objetivo de orden "superior":
"Crear nuevos mercados para productos en cuyos mercados actuales hubiera ineficiencias".

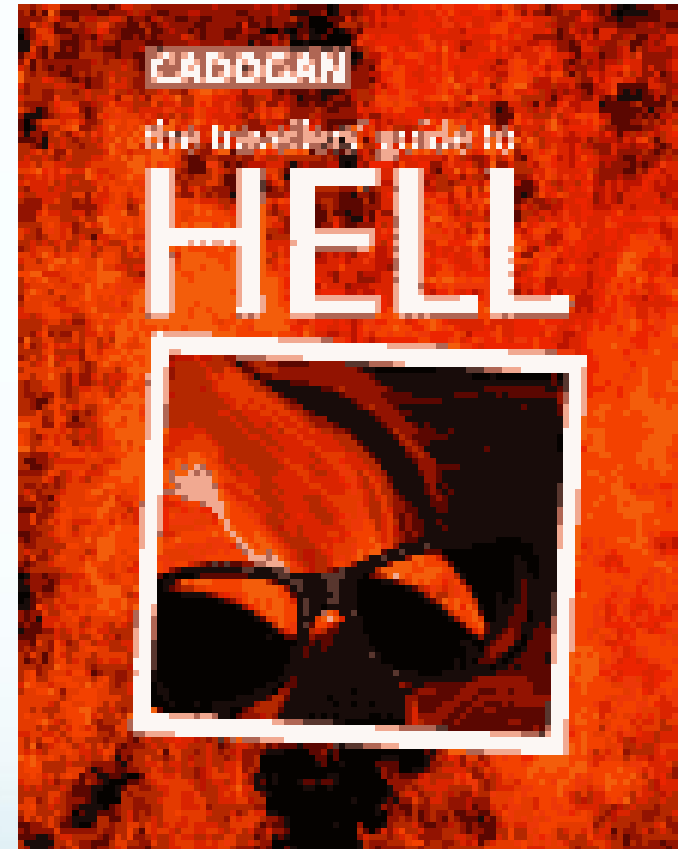
Una nueva estructura organizacional:
La empresa de alta velocidad y alto
desempeño.

- **La avaricia
como camino
de
prosperidad.**



A traveler's guide to hell.

- Dado que Enron creía que estaba liderando una revolución en la gestión empresarial, **alentaba el desprecio de las reglas**. Había constantes chismes de que este romper las reglas se extendía a la vida personal de sus ejecutivos y **los rumores de enredos sexuales en rangos ejecutivos eran rampantes**.
- La **arrogancia** combinada con el **incansable énfasis en el crecimiento de las utilidades**, con **estándares poco realistas**, el **ablandamiento por el éxito y la iniciativa individual**, acompañadas por una **ausencia escandalosa de los controles corporativos** considerados normales, inclinaron la cultura de una que premiaba las estrategias agresivas a una que dependía crecientemente de la **excesiva toma de riesgos**, así como de **atajos no éticos**.



Los auditores.

En 1985 Enron escogió a Arthur Andersen como auditor externo, reemplazando a Deloitte Haskins Sells, ya que, según Ken Lay, no eran suficientemente creativos e imaginativos.

En el año 2000 recibió 25 millones de dólares por los servicios de auditoría y 27 millones de dólares por los servicios de consultoría.

En 1997 identificó 51 millones de dólares de problemas en los libros y sugirió que debían corregirse; sin embargo, cuando su consejo fue ignorado, siguió adelante y de cualquier forma certificó las cuentas de Enron.



Las consecuencias.

- Miles de **empleados** con habilidades muy semejantes perdieron sus empleos. Enron los había animado a invertir en la compañía, igualando con acciones de Enron las aportaciones que los empleados hacían a su plan de pensiones y, sorpresivamente, a finales de octubre de 2001, congeló el plan impidiéndoles vender antes de la última caída. Muchos empleados y jubilados perdieron todos sus ahorros.
- Para los **inversionistas**, miles de millones de dólares de valor bursátil fueron destruidos y la acción dejó de circular en la Bolsa de Nueva York. Se desató una crisis de confianza que se extendió a todo el mercado de valores.
- Varios **políticos** han regresado a Enron las contribuciones que recibieron o las han donado a causas caritativas. Otros han sido cuestionados por sus relaciones con Enron.
- **Arthur Andersen** enfrentó serios problemas por su imagen fuertemente dañada. Perdió a la mayoría de sus empleados talentosos y vendió varias de sus divisiones. Después de 89 años dejó el negocio de auditoría al ser condenada por obstrucción de la justicia. La posibilidad de una avalancha de demandas por su responsabilidad amenazan con destruir lo poco que queda.
- Los **bancos y otros socios de negocios** tenían varios cientos de millones de dólares expuestos en Enron, entre los que destacan J.P. Morgan Chase (500 millones), Citigroup (500), Duke Energy (100), Reliant (80), Mirant (80), Dynergy (75), American Electric Power (50) y UtiliCorp (32).

Ética, Confianza y Capital Social

- Son mínimos de ética no puede funcionar ni los mercados ni la sociedad
- Sin ética no hay confianza, y la confianza es lo que constituye el capital social

- ¿Qué es el dinero?
- En sí mismo solo papel
- Pero...
- De ahí la importancia de las entidades que acreditan y las instancias que certifican
- El superávit de litigios atenta vs el mercado, vs la convivencia, porque es reflejo de la pérdida o déficit de confianza

LA GRAN RUPTURA

“La gran ruptura se ha caracterizado por un creciente nivel de **delincuencia** y de trastornos sociales, por la **decadencia de la familia** y las relaciones de parentesco como elemento de cohesión social, y por una **caída en los niveles de confianza**. A partir de 1960 , estos cambios comenzaron a producirse en un amplio espectro de países y, además, se produjeron en forma sumamente acelerada comparados con el cambio de las normas en períodos anteriores”.

Francis Fukuyama

LA IDEOLOGÍA DE LA DESVINCULACIÓN

“La ideología de la desvinculación considera que la realización personal se encuentra exclusivamente en **la satisfacción del propio deseo** y sus pulsiones. La realización del deseo es el *hiperbien* al que tienen que supeditarse todos los demás, y se impone a todo compromiso sea formal o personal, a toda tradición, norma, religión y vínculo entre personas...

LA IDEOLOGÍA DE LA DESVINCULACIÓN

“En el proceso desvinculador se da la ruptura del reconocimiento de la alteridad y de la trascendencia, porque la satisfacción del deseo necesita de la **transformación del sujeto en objeto**. De esta manera, toda la concepción de la vida se transforma en utilitaria porque es vista como fuente de mi satisfacción”.

Josep Miró

Presidente del Centro de Estudios de la Realidad Social

Universidad Abat Oliba

“Entendemos el **capital social** como el conjunto de relaciones sociales caracterizadas por actitudes de confianza y comportamientos de cooperación y reciprocidad”.

José Antonio Ocampo,
secretario ejecutivo CEPAL

CAPITAL SOCIAL:

“Instituciones, relaciones, actitudes y valores que rigen la interacción personal y facilitan el desarrollo económico y la democracia”

Banco Mundial

“Aspectos de las organizaciones sociales, tales como las redes, las normas y la confianza, que facilitan la acción y la cooperación para beneficio mutuo”.

R. Putnam

Joven, ¿simplificación administrativa o renovación moral...?



El Hombre Anónimo

- Por anomia se entiende la carencia de reglas o normas que cuenten con alguna vigencia.
- La vigencia se ve contestada constantemente
- El afán de “romper las reglas” termina en lo que rezaba un grafiti “sesentayochero”:

“prohibido prohibir”

- con la consecuente perplejidad que se genera con ello.
- El afán por desregular o abolir normas puede parecer en un principio algo positivo en cuanto que parece agrandar los espacios para que el hombre actúe en libertad.

- Sin embargo esa pretendida mayor libertad genera efectos perversos, contrarios a la misma libertad, al causar el decaimiento de la capacidad de proyecto porque ya no se sabe a qué atenerse, no hay cause, y lo que se sale de cause se desmadra, la aparente fluidez vacía el proyecto y el sentido de empresa.

- “El hombre anómico es espiritualmente estéril, concentrado sobre sí mismo, no responsable ante nadie. Se burla de los valores de otras personas. Su única fe es la filosofía de la negación. Vive sobre la tenue línea de la sensibilidad entre un pasado que falta y un futuro que también falta (...)”. Mac Iver

PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA ÉTICA

Rodrigo Iván Cortés J.

- El bien debe seguirse y evitarse el mal
- No deben emplearse medios moralmente malos aunque los fines sean buenos
- Ha de considerarse valioso todo aquello que contribuya al desarrollo del hombre

PRINCIPIOS ÉTICOS BÁSICOS

- Hay valores que son objetivos, válidos para toda persona y cultura
- El hombre debe adquirir las capacidades (virtudes) necesarias para alcanzar una vida lograda, plena o completa.

PRINCIPIOS ÉTICOS BÁSICOS

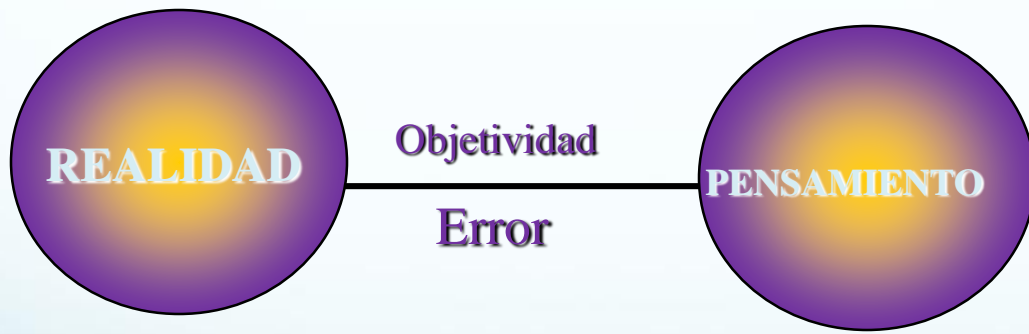
- Obra de tal manera que tu acción pueda erigirse en norma universal de conducta
- La persona no debe considerarse nunca como medio sino como fin
- El bien no es menor porque beneficie a otro ni el mal es mayor porque me perjudique a mí

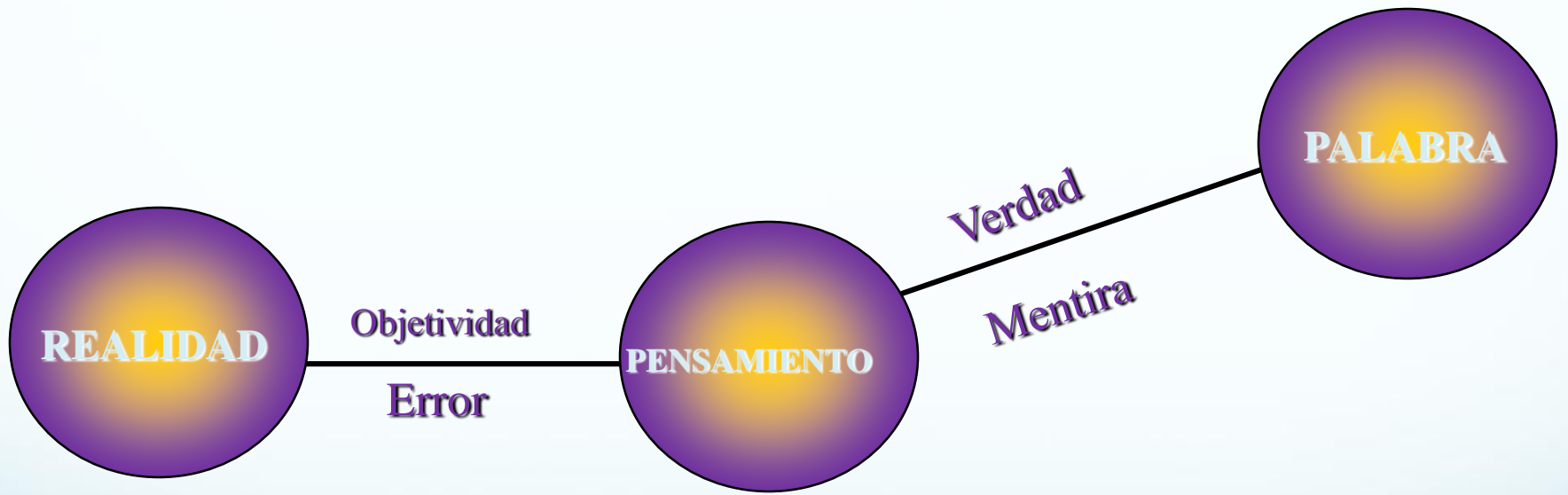
PRINCIPIOS ÉTICOS BÁSICOS

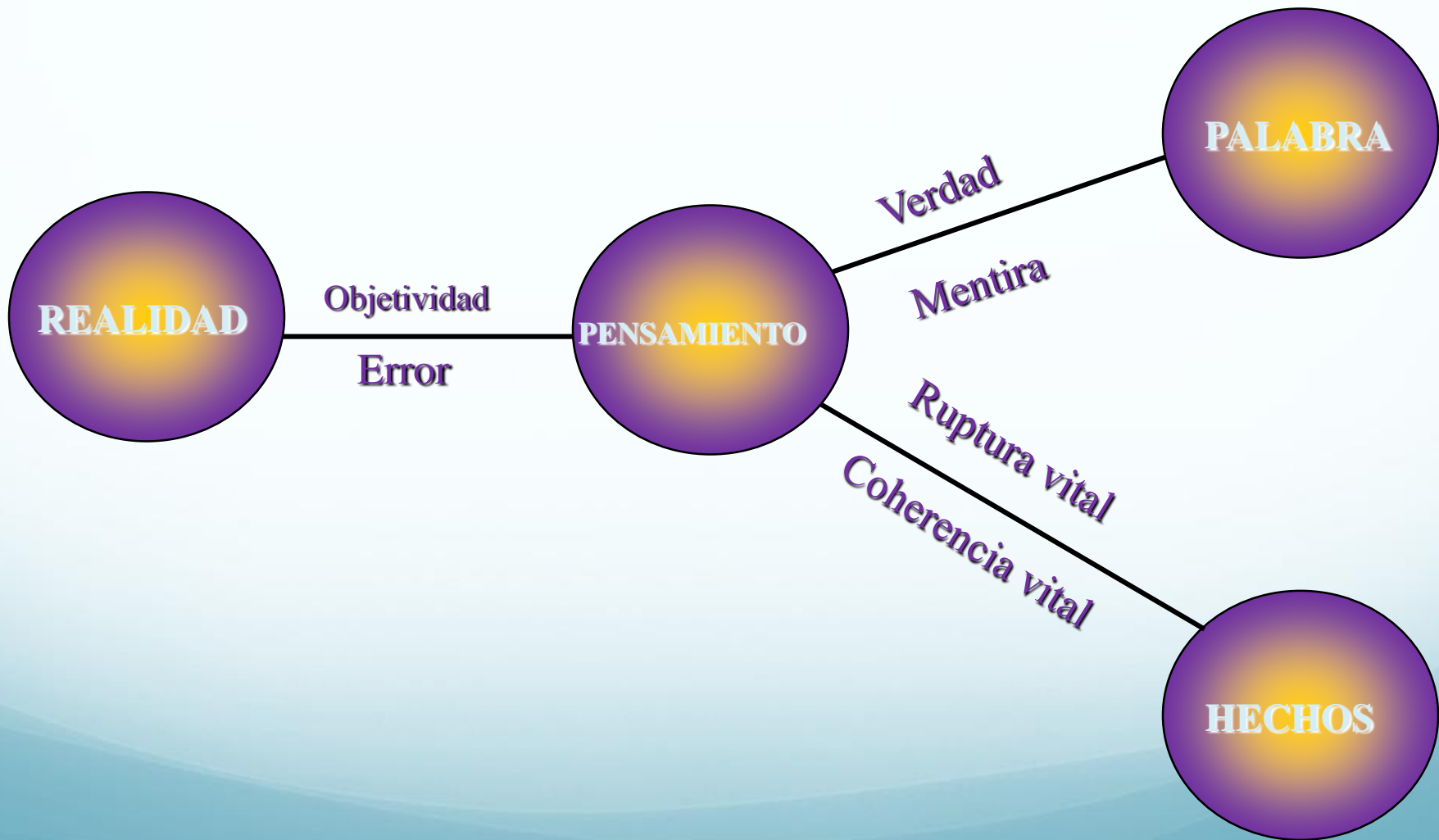
- Prohibir no es malo ni permitir es bueno, pues es malo prohibir lo bueno y bueno prohibir lo malo
- Los principios universales deben distinguirse de las opiniones personales: los primeros son permanentes; las segundas no sólo pueden, sino que a veces deben ser variables

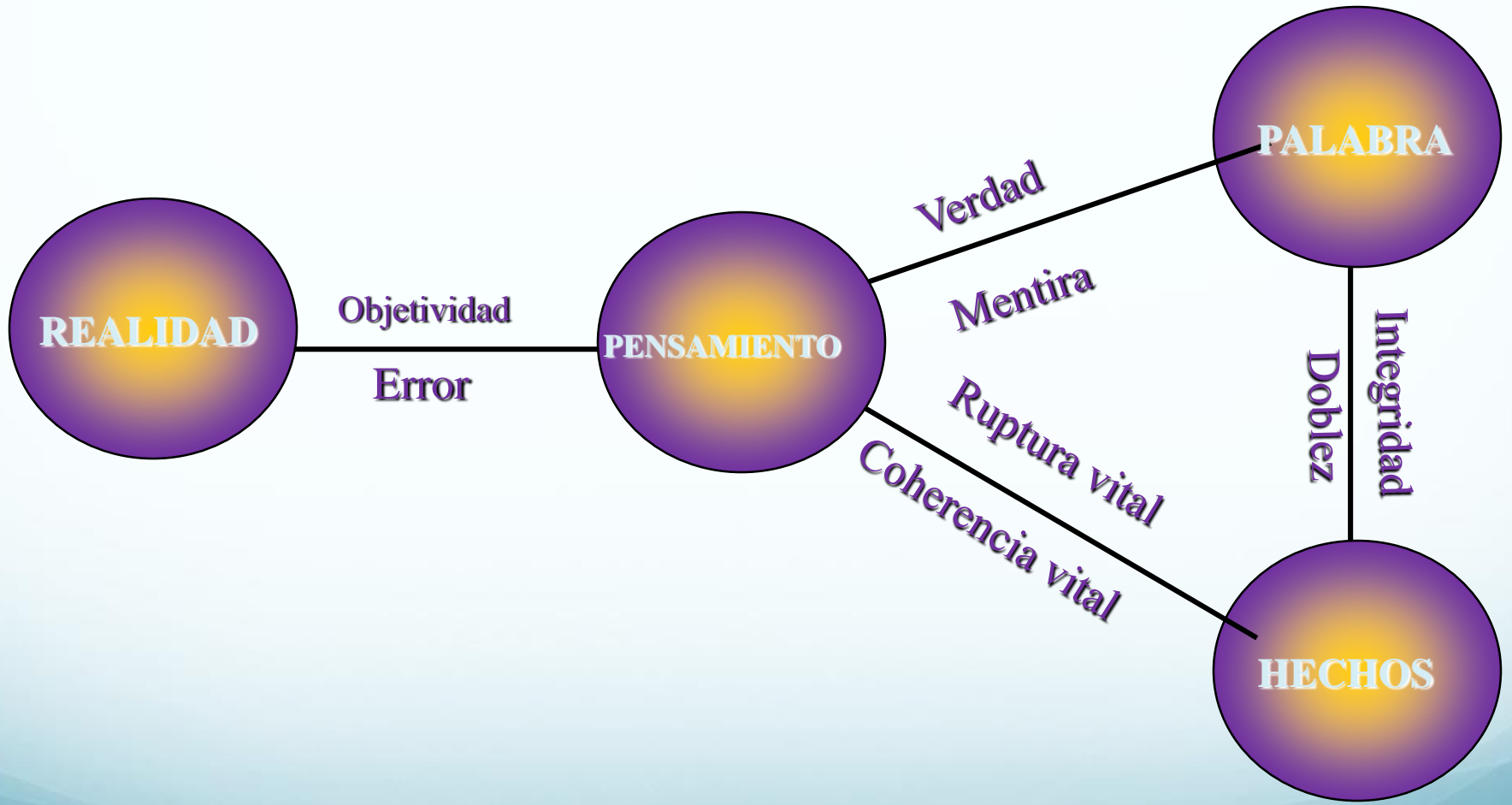
PRINCIPIOS ÉTICOS BÁSICOS

LIDERAZGO E INTEGRIDAD









LA FUERZA DE LOS HECHOS Y LA DEBILIDAD DE LAS PALABRAS

La integridad es la mejor
generadora de confianza.

**PRINCIPIOS PARA EL FORTALECIMIENTO DE
UNA CULTURA ÉTICA EN LAS
ORGANIZACIONES**



Congruencia

Consistencia

**Gradualidad
y
Proporcionalidad**

Ejemplaridad

Expansión

La acción cotidiana de los miembros va configurando la identidad real de la organización. Esa identidad se va constituyendo en tres niveles:



“Las conductas éticas son valiosas por sí mismas y a la vez preparan mejor para afrontar los retos del entorno” Adela Cortina (*Hasta un Pueblo de Demonios*)

Código de ética de EMA

- Actuar de manera justa e imparcial, con integridad, rectitud, honestidad y en ninguna circunstancia cometiendo actos de corrupción.

- Hacer la evaluación de conformidad de manera objetiva, competente, profesional, de acuerdo a la normatividad aplicable, conforme a los más altos estándares de ética y estrictamente dentro de los alcances de la acreditación y, cuando aplique, a la aprobación otorgada

**¿UN JUEGO DE ESPEJOS PARA
NUESTROS PROBLEMAS?**

“El mayor peligro para la mayoría de las personas no es que nuestras aspiraciones sean demasiado altas y no las alcancemos, sino que sean demasiado bajas y las hagamos realidad”.

- **Se requiere nuestra transformación ética personal y comunitaria; necesitamos sinceridad, desinterés, lealtad, generosidad, examen serio de las cosas con capacidad técnica,**
- **Nuestra familia, nuestra empresa, nuestra ciudad, nuestra patria, será tan limpia, tan clara, tan armoniosa, tan justa y tan libre como lo seamos nosotros**

Gracias