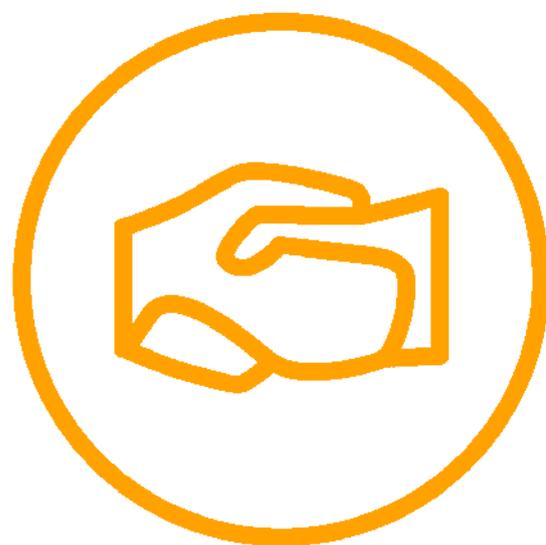


DERES
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA



Manual para elaborar
CÓDIGOS DE ÉTICA
EMPRESARIAL

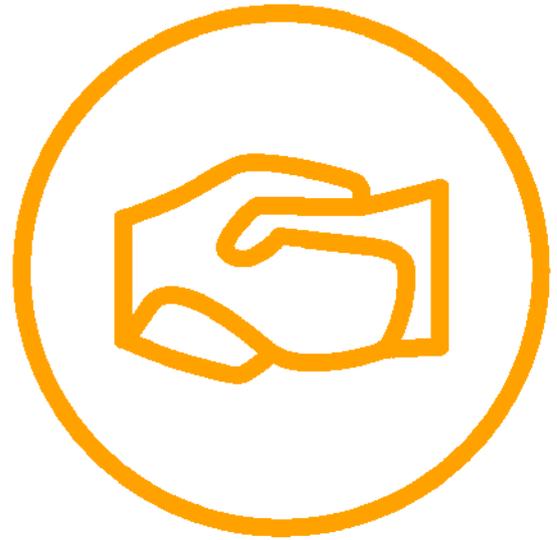
Otras publicaciones de DERES:

“Manual de Primeros Pasos en RSE”

“Manual de Autoevaluación de RSE”

“Manual para la Preparación e Implementación del Balance Social en Uruguay”

“RSE en la Cadena de Valor – Manual del Facilitador”



Manual para elaborar
**CÓDIGOS DE ÉTICA
EMPRESARIAL**

ÍNDICE

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN	7
Acerca de DERES	9
La RSE según DERES	10
El manual para el desarrollo de Códigos de Ética en las empresas	12

CAPÍTULO II

DEFINICIONES BÁSICAS	15
Dos filosofías empresariales	20

CAPÍTULO III

¿QUÉ ES Y POR QUÉ UN CÓDIGO DE ÉTICA EMPRESARIAL?	23
Las funciones de un Código de Ética empresarial	25
Beneficios de un Código de Ética empresarial	27

CAPÍTULO IV

CONTENIDOS DE UN CÓDIGO DE ÉTICA	29
Definiciones de secciones	34

CAPÍTULO V

PASOS PARA ELABORAR UN CÓDIGO DE ÉTICA EMPRESARIAL	37
---	----

CAPÍTULO VI

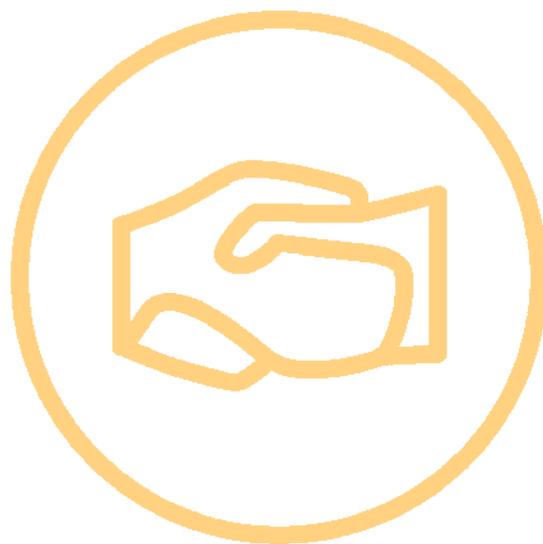
IMPLEMENTACIÓN DEL CÓDIGO DE ÉTICA EMPRESARIAL	43
---	----

Anexo I - Ejemplos	51
Anexo II - Ejemplos de encuestas	63
Anexo III - Requerimientos de terceros	73
Anexo IV - Vías de denuncia	77



Capítulo I

INTRODUCCIÓN



Acerca de DERES

DERES es la reunión de las principales empresas y empresarios de Uruguay que buscan desarrollar la Responsabilidad Social Empresaria (RSE), desde el punto de vista conceptual y práctico.

DERES fue fundada en 1999 a instancias de la Universidad Católica del Uruguay y de un grupo de dirigentes empresariales. En 2001 se conformó como programa de la Fundación Veritas.

Posteriormente, en el año 2007, se constituyó como Asociación Civil sin fines de lucro. En la actualidad cuenta con un centenar de empresas y organizaciones socias.

La **Visión** de DERES consiste en desarrollar, en el marco de alta gestión gerencial, el concepto de Responsabilidad Social de las empresas y organizaciones empresariales que operan en Uruguay.

La **Misión** de DERES es crear una red orgánica de empresas, sectores académicos y actores sociales vinculados a la problemática de la responsabilidad social, que genere:

- Un concepto claro y preciso en el Uruguay del nuevo rol de las organizaciones empresariales, basado en la experiencia y principios de las ciencias sociales y, en especial, empresariales.
- Una conciencia profunda de estos nuevos roles en el ámbito de las empresas y de los distintos actores involucrados.
- Herramientas que faciliten a las empresas la implementación e incorporación de la Responsabilidad Social Empresaria en su gestión.

DERES integra redes internacionales de RSE, tales como Forum EMPRESA y la Red Interamericana de RSE. Además es el socio local de la “World Business Council for Sustainable Development” (Consejo Empresario Mundial para el Desarrollo Sostenible) y de la CSR Global Partner Network, red global impulsada por la organización británica “Business in the Community”.

Entre las principales actividades que desarrolla DERES se destacan:

- a) Conferencias, talleres, seminarios y actividades similares de difusión de RSE, con la participación de expertos internacionales.
- b) Capacitación en RSE en alianza con otras instituciones u organismos (Banco Mundial, Inwent, UNIT, etc.).
- c) Publicación de manuales de RSE. A la fecha, los manuales publicados son:
 - i) Manual de Primeros Pasos.
 - ii) Manual de Autoevaluación.
 - iii) Manual para la Preparación e Implementación del Balance Social en Uruguay.
 - iv) Manual para la Implementación de Acciones de RSE en la Cadena de Valor.
- d) Implementación de un plan de comunicación y difusión sobre la RSE con los Medios.
- e) Relevamiento y difusión de casos de RSE en Uruguay.
- f) Implementación de proyectos y campañas junto a las empresas socias.
- g) Realización de encuestas sobre el estado de la RSE en empresas locales.
- h) Participación a nivel local e internacional en el proceso ISO para la Norma 26000.
- i) Participación en el Consejo Consultivo de la Conferencia Interamericana de RSE organizada por el BID/FOMIN.
- j) Co-organizador de la VII Conferencia Interamericana de RSE.

La RSE según DERES

A nivel internacional se está trabajando fuertemente para aunar criterios sobre el concepto de RSE, así como también sobre las áreas o temas que se deben abarcar.

Para DERES, RSE es “la visión de negocios que integra armónicamente a la gestión de la empresa, el respeto por los valores y principios éticos, las personas, la comunidad y el medioambiente”.

La RSE se focaliza en una visión de largo plazo y se basa en una sustentabilidad de la empresa, que contribuya al desarrollo y mejora socio-económica de la comunidad donde opera.

Al momento de planificar y ejecutar las operaciones, una **gestión responsable** debe, por tanto, contemplar las expectativas y los posibles impactos (positivos y negativos) sobre cada uno de los stakeholders¹ de la empresa.

La realidad indica, además, que la incorporación de políticas y prácticas de RSE en la gestión se convierte en una ventaja competitiva. En empresas con prácticas responsables comprobables, la mejora de la competitividad se manifiesta de diferentes maneras. Por mencionar algunas, las empresas:

- Son más atractivas para inversores.
- Acceden a nuevas fuentes de financiamiento, como ser los Fondos de Inversión Éticos, Verdes o Socialmente Responsables.
- Logran mejores tasas en el mercado de créditos.
- Acceden a mercados más exigentes.
- Logran mayor compromiso de sus trabajadores además de mejorar la productividad y disminuir la rotación.
- Aumentan la fidelidad de clientes y consumidores.
- Mejoran su valor de mercado.
- Son reconocidas y aceptadas por la comunidad obteniendo una licencia social para operar².

¹ El documento en proceso de la Norma ISO 26000 maneja el término de “partes interesadas”.

² El concepto de “licencia social para operar” implica que la empresa, además de obtener la licencia legal obtiene, al responder las expectativas de los grupos de interés una licencia “no escrita” que le permite desarrollar sus actividades.

Las acciones que desarrollan las empresas pueden enmarcarse dentro de una o más de las cinco³ áreas de RSE, que DERES define de la siguiente manera:

1: VALORES Y PRINCIPIOS ÉTICOS



Refiere a cómo una empresa integra un conjunto de principios en la toma de decisiones, en sus procesos y objetivos estratégicos. Estos principios básicos se vinculan a los ideales y creencias que sirven como marco de referencia para la organización.

Se conoce como “enfoque de los negocios basados en los valores” y se refleja, en general, en la Misión y Visión de la empresa, en los diferentes Códigos de Ética o Conducta, en sus declaraciones de principios, etc.

2: CALIDAD DE VIDA LABORAL



Son las políticas de recursos humanos que afectan a los empleados: compensaciones y beneficios, carrera administrativa, capacitación y desarrollo personal, ambiente y lugar de trabajo, diversidad, equidad, balance trabajo-tiempo libre, promoción de vida sana, “salud, seguridad e higiene”, así como la preocupación por el trabajador y su familia, etc.

3: APOYO A LA COMUNIDAD



Es el amplio rango de acciones que la empresa realiza para maximizar el impacto de sus contribuciones, ya sea en dinero, tiempo (programas de voluntariado, etc.), productos, servicios, conocimientos u otros recursos que están dirigidos hacia las comunidades en las cuales opera; articulaciones con organizaciones de la sociedad civil; oportunidades de pasantías, tutorías, incorporación de personas con “capacidades diferentes”, etc.

Incluye el apoyo al espíritu emprendedor, apuntando a un mayor crecimiento económico de toda la sociedad.

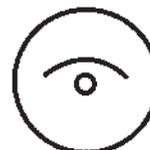
4: PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE



Es el compromiso de la organización empresarial con el medio ambiente y el desarrollo sustentable. Abarca temas tales como la optimización de los recursos naturales, la preocupación por el manejo de sus residuos, la capacitación y concientización de su personal.

Esto, que hoy se encuentra normatizado, implica una inclinación permanente y consciente del empresario a evaluar el impacto medio ambiental que tienen sus acciones y sus productos y servicios durante todo el ciclo de vida (concepto “desde la cuna a la tumba”); supone asimismo contribuir a minimizar los efectos del cambio climático.

5: MARKETING RESPONSABLE



Refiere a una política que involucra el conjunto de decisiones de la empresa en relación, fundamentalmente, con sus consumidores. Tiene vinculación con la integridad del producto, las prácticas comerciales, los precios, la distribución, los procesos de reclamaciones, la divulgación de las características y el uso adecuado del producto, el marketing y la publicidad.

El grado de desarrollo de RSE de una empresa, puede ser analizado mediante la utilización del “Manual de Autoevaluación” elaborado por DERES.

3 ISO utiliza el término de “materias fundamentales” en lugar de áreas y define siete. Ver www.iso.org/sr.

El manual para el desarrollo de **CÓDIGOS** **DE ÉTICA** en las empresas

Al igual que los manuales publicados anteriormente, éste responde a la inquietud que muchas empresas socias de DERES manifestaron respecto a la importancia de tener un Código de Ética, que funcione como un instrumento, como una herramienta para divulgar los valores que hay detrás de una organización, y también, como elemento de referencia y apoyo para la toma de decisiones diarias.

Esta preocupación se vio corroborada durante el proyecto que DERES desarrollo con el apoyo del BID/FOMIN⁴. En distintas instancias, en particular en las etapas de diagnóstico y definición de planes, quedó claro la utilidad e importancia de contar con un instrumento de esta naturaleza.

Muchos temas y situaciones a los que se enfrentan diariamente los integrantes de una empresa pueden situarse en las llamadas “zonas grises”, sobre las cuales pueden existir opiniones diversas, lo que dificulta la toma de decisión.

La correcta implementación y difusión de un Código de Ética es una forma de clarificar y unificar criterios y políticas empresariales; y los integrantes de las empresas no deben visualizarlo como un elemento que acota el desempeño y la conducta, sino por el contrario, como una guía que facilita el trabajo, permitiendo alcanzar los objetivos de la organización, en línea con sus principios y valores.

La relevancia del tema llevó a formar en DERES un Grupo de Trabajo que comenzó su labor en 2008, en el que participaron integrantes de 11 empresas (Ancap, Antel, Banco Comercial, Carle y Andrioi, Canarias SA, Credit Uruguay, Deloitte, Mr. Bricolage, Punto Ogivily, República AFAP, Teyma). Este grupo trabajó luego en sub-grupos, que se enfocaron en aspectos puntuales sobre los contenidos a volcar en el manual⁵.

Con el apoyo de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica del Uruguay, el Grupo de Trabajo contó con la participación del Prof. Dr. Omar França, Director de la Cátedra de Éticas Aplicadas del Departamento de Formación Humanística, y docente de Ética en los negocios, quien aportó su experiencia y los conocimientos académicos necesarios para el desarrollo de esta publicación.

El manual recoge una muy rica y diversa información, fruto de muchos meses de trabajo de recopilación, intercambio de conocimiento, contactos con expertos locales y del exterior, y revisión de materiales ya existentes.

4 “Implementación de RSE en PYMES de la Cadena de Valor de Grandes Empresas” -

5 DERES agradece a Montserrat Perera (Cedit Uruguay Banco), Luis González (Canarias SA) y Ferdinando Cuturi (Mr. Bricolage) por su apoyo en la coordinación de los subgrupos.

Destinatarios y contenidos

El manual está orientado a todas aquellas empresas que quieran elaborar su propio Código de Ética, así como a aquellas que ya tienen un Código y quieren ampliar sus conocimientos en cuanto a contenidos y forma de implementación.

Si bien cubre en profundidad diversos aspectos en cuanto a contenidos, definiciones, procedimientos y estructuras, debe visualizarse como una herramienta.

Como tal, puede ser utilizado por todo tipo de empresa: PYMES y Grandes. Dependerá, por tanto, de acuerdo a la estructura, tamaño, antecedentes y experiencia en el tema, la manera y el grado de profundidad y detalle que cada usuario dará a los contenidos a ser aplicados en su empresa.

El **Capítulo 2** contiene el desarrollo teórico y definiciones de temas tales como la ética, los principios y la moral. El objetivo es aunar criterios sobre estos aspectos al interior de la organización. Sienta el contexto sobre el cual se basan los capítulos sucesivos.

El **Capítulo 3** describe lo que es un Código de Ética, los motivos por los que se recomienda tener uno y los beneficios que implica su correcta aplicación.

El **Capítulo 4** presenta los contenidos y posibles secciones que debe tener un Código y evalúa algunos de los temas o dilemas a los que se ven enfrentadas comúnmente las organizaciones.

El **Capítulo 5** explica los pasos que deberían cumplirse para la elaboración del Código.

El **Capítulo 6** describe la forma en que, una vez elaborado el Código, debe comunicarse e implementarse para que no quede como una mera declaración de principios y sea utilizado y reconocido por toda la organización.

En los Anexos se recogen ejemplos de contenidos de Códigos utilizados por algunas empresas, modelos de encuestas sobre aspectos éticos en la empresa, así como también información general y links de interés.



Capítulo II

DEFINICIONES BÁSICAS



1. Ética

La ética es la disciplina argumentativa que busca fundamentar racionalmente lo que **debemos hacer** para lograr el perfeccionamiento de cada ser humano, de cada organización y del conjunto de la sociedad.

La ética no se ocupa de lo que se “puede” o “podría” hacer desde el punto de vista técnico, legal, económico, social, cultural, etc, sino que tiene como meta fundamentar lo que **debemos hacer** para que la persona sea respetada en su dignidad y la organización logre las finalidades propias de su identidad, contribuyendo al bien de sí misma y del conjunto de la sociedad.

La ética se ocupa de formular cuáles son los valores, principios y normas que garantizan que, tanto el ser humano como las organizaciones en las que éste se desempeña, logren producir el máximo bien posible y minimizar cualquier perjuicio que pueda causarse a la persona, a las organizaciones o al conjunto de la sociedad.

La ética es parte esencial de la filosofía empresarial porque indica a sus miembros el sistema de valores que permite discernir conductas de diversa jerarquía o rango moral. Ubicar así, en un extremo, las que se consideran obligatorias e imprescindibles; en el medio, las que se consideran óptimas o deseables; y en el otro extremo, las que se consideran prohibidas o reprobables porque degradan o perjudican a la persona, a la organización o al conjunto de la sociedad.

2. Valores éticos

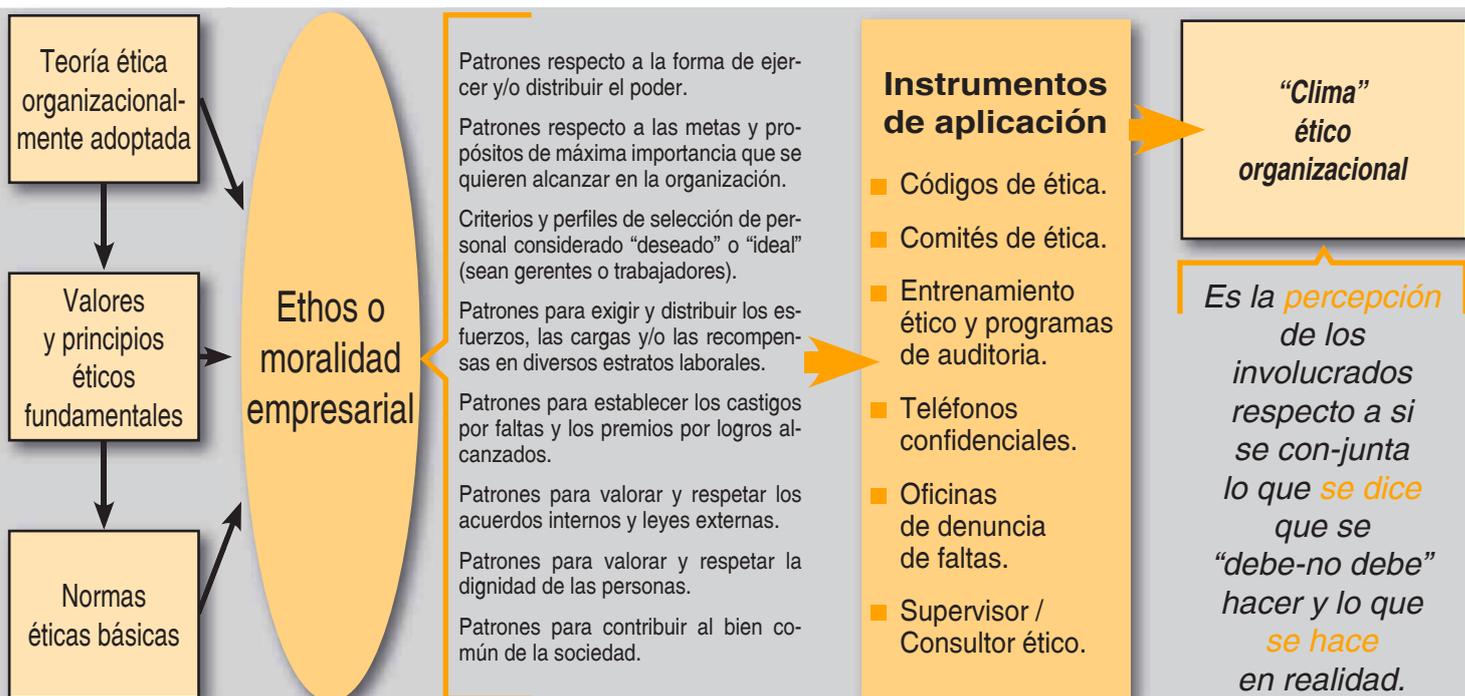
Son aquellas conductas que perfeccionan al individuo como persona, a la empresa como organización de personas, y a la sociedad como comunidad de personas.

3. Teorías éticas

Cada organización tiene una teoría ética prevalente en su forma de fundamentar los valores e imperativos éticos. Según sea la teoría ética —explícita o implícita— que se adopta en la organización, serán los patrones o imperativos éticos que se prioricen, se acaten o se rechacen en la organización.

A manera de ejemplo pueden citarse tres teorías éticas:

a. **Ética utilitarista** es la que considera que el valor moral de importancia máxima es aquel que resulta “útil” para la mayoría de los involucrados en la organización, aún cuando se perjudique a una minoría de individuos. Esta teoría genera una moralidad o patrones de conducta **utilitarios**, y por ende una organización en la que los fines mayoritariamente útiles justifican el sacrificio de minorías.



b. Ética emotivista o espontaneísta es la que considera que el valor moral de importancia máxima es la conducta que satisface, conviene o da supremacía a los intereses subjetivos de los que ejercen el poder de decisión en la empresa. Esta teoría genera una moralidad o patrones de conducta **subjetivista**, según la cual las decisiones se toman teniendo como criterio primordial la satisfacción del que ejerce el poder.

c. Ética deontológica es aquella que considera que los valores morales de importancia máxima son: la dignidad inalienable del ser humano y los derechos fundamentales de la persona, en equidad con todas las personas involucradas, incluyendo los derechos de la organización y del conjunto de los miembros de la sociedad. Esta teoría genera una moralidad o patrones de conducta de **validez universal**, que buscan aplicarse de forma siempre equitativa en la organización y siempre congruente con principios éticos.

4. Moralidad o Ethos empresarial

Es el conjunto de patrones de conducta, implícitos o explícitos, que se utilizan o sirven para tomar las decisiones organizacionales. En el esquema siguiente puede visualizarse cómo, según cuál sea la teoría que se adopta como fundamental en la organización, se genera una moralidad o “ethos” empresarial que, a su vez, se convierte en una serie de patrones éticamente relevantes.

Éstos luego se verán respaldados por los instrumentos de aplicación que la organización facilite, construyendo de esta forma el “clima” ético organizacional.

Cada uno de los patrones incluidos en la llave de la derecha del esquema, puede ser explícito o implícito; aplicados de hecho o, también, justificados teóricamente.

Lo deseable es que cada uno de esos patrones que configuran la moralidad empresarial pueda ser públicamente expresado.

Es común que las organizaciones los expliciten en los siguientes instrumentos de referencia organizacional:

- **Contratos** laborales o acuerdos inter-empresariales.
- **Reglamentaciones** de funcionamiento organizacional.
- Declaraciones de la **Misión** ó **Visión** empresarial.
- **Códigos** de ética (o moralidad) empresarial.

5. Dignidad de la persona

Este concepto significa que todo individuo es un centro de autonomía inalienable que tiene derecho a que se lo considere siempre como un fin en sí mismo, nunca como “medio” que impida su propio perfeccionamiento. La perfección de una persona implica: a) respetar su integridad física y psicológica; b) incrementar su libertad o autonomía; c) incrementar su igualdad de oportunidades en la comunidad.

6. Principios éticos

Son aquellos imperativos que garantizan la dignidad de la persona y refieren, en particular:

- Al deber de respetar la libertad del otro, sea persona u organización (**Principio de Autonomía**).
- Al deber de considerar al otro en igualdad de oportunidades para ejercer su autonomía (**Principio de Equidad**).
- Al imperativo de salvaguardar que toda persona u organización sea perfeccionada a) en su integridad física, psicológica y social, b) en su libertad y c) en su igualdad de oportunidades (**Principio de Beneficencia** o imperativo de “hacer-el-bien”).

7. Normas éticas

Son imperativos que ayudan a que los principios éticos puedan llevarse a la práctica y refieren, en particular:

- Al deber de informar verazmente a todos los individuos y organizaciones (norma de veracidad).
 - Al respeto a la intimidad o privacidad de los individuos y organizaciones (norma de confidencialidad).
 - Al cumplimiento de los acuerdos o lealtad a las promesas (norma de fidelidad a las promesas).
- Las normas éticas son la garantía para el cumplimiento de los principios éticos.

8. Honestidad, honradez, integridad, probidad, rectitud

Son conceptos sinónimos o intercambiables. Aunque su origen etimológico sea diverso, todos aluden a la persona que dice la verdad, no engaña, no tiene intenciones ocultas sino un comportamiento veraz y recto, del que puede sentirse honrado.

9. Veracidad

Se entiende como la manifestación al otro de los datos o informaciones que tiene derecho a saber para tomar sus propias decisiones, con libertad. Es mucho más que evitar “decir algo falso”. La norma de veracidad obliga a no omitir ninguna información relevante para que el interlocutor ejerza sus verdaderos derechos.

10. Intimidad

Es el reducto más exclusivo y propio de la persona. Está constituido por todos los datos biográficos, psicológicos, médicos, financieros, afectivos, religiosos o sociales que configuran el modo de ser de una persona. Toda persona tiene derecho a ser respetada en su intimidad y a preservar la confidencialidad de los datos que le pertenecen. En contrapartida, toda persona tiene el deber de preservar la confidencialidad de los datos de las demás personas. Lo mismo puede decirse del derecho de la empresa a que no se divulguen aquellos datos que conforman su identidad, propósitos y métodos.

11. Conductas obligatorias

Son las conductas que, de acuerdo a la teoría ética o filosofía moral de la empresa, constituyen un deber ineludible y deben cumplirse siempre, sin excepción. El no cumplimiento de una conducta éticamente obligatoria causa un mal por “omisión” de una conducta ineludible.

12. Conductas óptimas

Son las que encarnan de forma excelente los ideales éticos de la empresa. Estos siempre deben buscarse para perfeccionar al ser humano, a la organización y al conjunto de la sociedad.

13. Conductas deseables

Son las que no siempre pueden ponerse en práctica, pero en la medida que puedan concretarse, alientan o fortalecen los ideales de valores éticos asumidos por la empresa.

14. Conductas prohibidas

Son las que perjudican a la persona, a la organización o al conjunto de la sociedad en sus derechos fundamentales, de manera tal que jamás, en ninguna circunstancia, deben tolerarse. A través de la práctica prohibida se causa el mal por “comisión”.

Dos FILOSOFÍAS empresariales

En los diagramas 1 y 2 se muestran dos filosofías empresariales diferentes.

En el primer diagrama lo primordial es el lucro económico y la maximización del capital invertido. Las demás responsabilidades de orden ético (legal, ambiental y la beneficencia directa a la comunidad), son “soportadas” porque “no hay más remedio”. Si se las tiene en cuenta, es porque hay una legislación que impone multas o sanciones, o porque pueden ser “eficientes” como inversión publicitaria de la empresa.

En el diagrama 2, el núcleo de la organización -que obviamente implica la sustentabilidad económica y el lucro lícito- se ejecuta no “soportando” las demás obligaciones organizacionales (legal, ambiental y comunitaria), sino promoviendo dichas responsabilidades aun más allá de lo que marca la ley, en la medida que sea posible hacerlo dentro de los parámetros financieros y de sustentabilidad organizacional.

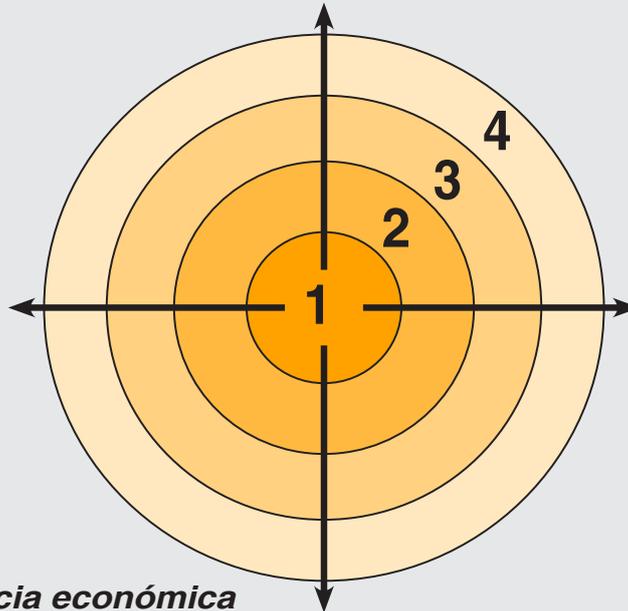
DIAGRAMA 1: PRESENTACIÓN INADECUADA DE LA RESPONSABILIDAD ÉTICA EMPRESARIAL

Cada sector se relaciona con el medio por separado y siguiendo lógicas racionales diferentes.
El lucro económico es lo prioritario.



Prof. Dr. Omar França

DIAGRAMA 2:
REPRESENTACIÓN ADECUADA DE LA RESPONSABILIDAD
ÉTICA EMPRESARIAL



- 1** *Eficiencia económica*
- 2** *Responsabilidad legal*
- 3** *Responsabilidad ecológica*
- 4** *Acciones benefactoras directas y/o promotoras de libertades y equidad en la sociedad*

Prof. Dr. Omar França

El concepto de RSE entendido por DERES como “una visión de negocios que integra la gestión empresarial y en forma armónica el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente”, está alineado con el Diagrama 2.



Capítulo III

¿QUÉ ES Y POR QUÉ UN CÓDIGO DE ÉTICA EMPRESARIAL?



Las funciones de un Código de ÉTICA EMPRESARIAL

Es uno de los instrumentos que puede utilizar la empresa para expresar y recopilar el racimo de valores, principios y normas éticas que la organización ha hecho propios. Como forma de ponerlos en práctica, en los Códigos suelen formularse por separado aquellos imperativos conductuales considerados obligatorios, de los óptimos, deseables o prohibidos.

La aplicación del Código no prevalece sobre las disposiciones legales; más aún, busca una excelencia mayor a la que obliga la ley vigente.

Teniendo en cuenta la definición antes formulada, un Código de Ética (o moralidad) es un texto escrito que cumple con las siguientes funciones:

1.- Identificativa

El texto señala los cometidos, metas y roles que la organización pretende cumplir en la sociedad.

2.- Declarativa e informativa

El texto indica cuál es la teoría ética que configura la filosofía empresarial y cuál es el racimo de valores éticos asumido por la organización como propio. Esta función será mejor cumplida, cuanto más precisión se logre en cada uno de los valores éticos adoptados por la organización.

Por ejemplo, si uno de los valores que se reconoce en la organización es la dignidad de la persona, un imperativo ético consecuente con ese valor fundamental, es el de la igualdad de trato y la prohibición de toda discriminación. Los imperativos, a su vez, se concretan en forma de conductas valoradas por la función discriminativa.

3.- Discriminativa

El texto del Código es suficientemente claro como para que los involucrados puedan distinguir o percibir como distintas, aquellas conductas que son “obligatorias”, de las que se consideran “óptimas”, de las que se consideran “deseables” y, finalmente, de las que se consideran “prohibidas” o reprobables. Sin esta función discriminativa no se puede hacer un discernimiento ético ni tomar las decisiones consiguientes.

4.- Metodológica y procedimental

El texto establece las vías adecuadas para llegar a la solución de los conflictos o de los dilemas éticos que se puedan plantear en la organización, sin tener que caer en conductas reprobables. También puede prever los mecanismos de evaluación de las conductas éticas y quiénes son los responsables de aplicar el sistema de sanciones.

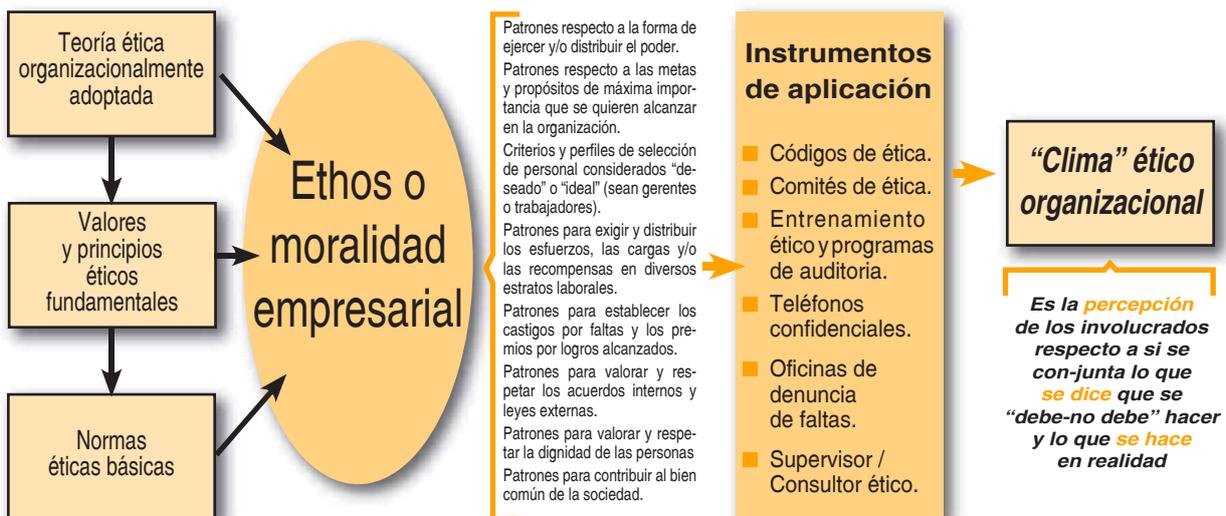
5.- Coercitiva

El texto establecerá el sistema de sanciones que tiene la organización, y deberá formular los procedimientos “justos” para su aplicación o, por el contrario, las recompensas por las buenas conductas. Se cumplirá tanto mejor esta función, en la medida en que las sanciones sean progresivas y proporcionales a la responsabilidad del individuo en las conductas evaluadas, no en función de la magnitud del daño ocasionado.

6.- Protectiva

El conjunto de todas las funciones anteriores tiene como objetivo proteger al individuo de eventuales injusticias, y proteger la buena fama o la justa imagen pública de la organización.

Un Código es uno de los instrumentos con que cuenta la organización para aplicar la ética. Si se lo toma de forma aislada puede resultar ineficaz y, aún, ser contraproducente. En cambio, si se lo vincula con otros instrumentos resulta ser muy útil. En el esquema siguiente se indican precisamente otros posibles instrumentos que refieren a la aplicación de los valores, principios y normas éticas en la práctica empresarial. Finalmente, hay que tomar conciencia que sólo si todos esos instrumentos en conjunto conforman un “clima” ético, tendrán credibilidad para los involucrados.



Prof. Dr. Omar França

Beneficios de un Código de ÉTICA EMPRESARIAL

Los Códigos de Ética permiten determinar patrones y expectativas que pueden ser previsibles en una empresa.

A pesar de ello, existen importantes interrogantes sobre la eficacia de un Código de Ética, si no está acompañado de los demás componentes conformadores del clima ético empresarial.

La valorización final de la implementación le corresponde a la gerencia de una empresa en particular.

A continuación se citan algunos beneficios para las empresas de contar con un Código de Ética.

1. Beneficios internos

- Enmarca la actuación de los colaboradores y orienta al empresario a actuar con imparcialidad. Los Códigos de Ética no solamente fijan las expectativas corporativas de actuación de los colaboradores, sino que son aplicables a todas las personas de la organización, gerencia y directores. Esto hace que todos los participantes de la empresa se ordenen bajo los mismos principios.
- Indica las pautas de conducta y los criterios por los cuales se regirán todos los colaboradores de la organización al realizar acciones o tomar decisiones en el contexto de los negocios. Esto coloca a todos los integrantes de la empresa bajo los mismos principios. Los Códigos fijan pautas de conducta y criterios generales para resolver problemas en el trato con clientes, proveedores y otros grupos interesados; permiten documentar cómo se han resuelto situaciones y conflictos en el pasado y establecer premios y castigos.
- Genera lealtad y cooperación de los colaboradores hacia la empresa. Tener un Código de Ética crea un ambiente e instaura seguridad laboral que promueve los mejores y más nobles intereses de la empresa.
- Motiva a los colaboradores. Cuando la gerencia de una empresa implementa y apoya un Código de Ética contribuye a establecer una cultura ética interna que motiva a los colaboradores a ser partícipes de ese proyecto.
- Mejora la rentabilidad y reduce los costos funcionales. Un Código de Ética y los valores en él contenidos, velan por mejorar la eficiencia, reduciendo la necesidad de una supervisión directa sobre la conducta de los colaboradores y evitando su permanente rotación.
- Protección de los intereses económicos. El cumplimiento de un Código de Ética protege los intereses económicos de la empresa pues establece normas para salvaguardar los activos tangibles e intangibles.

2. Beneficios externos

- Previene conflictos. La aplicación del Código previene o minimiza situaciones de riesgo para la empresa, ya que los temas se tratan internamente, antes de ser regulados por la ley.
- Mejora la confianza de los inversionistas. Las empresas que tienen y aplican un Código generan una mayor confianza y certeza a sus accionistas, respecto de que su inversión generará la rentabilidad ofrecida, cumpliendo con los principios éticos establecidos. De esta manera, las actuaciones de la gerencia y los colaboradores están respaldadas por la transparencia y los valores en los que cree la organización.
- Atrae a personas altamente calificadas. Atrae a profesionales que ansían trabajar en una empresa que hace públicos los valores y la cultura organizacional.
- Mejora la imagen corporativa ante la sociedad. La existencia de un Código de Ética práctico y razonable, bien fundamentado y coherente, es un elemento clave de legitimidad y permite ganar el respeto y lealtad de los clientes, proveedores y comunidades.
- Entrega un mensaje sincero a los públicos interesados fuera de la empresa. Un Código de Ética establece y proyecta una imagen concreta y sincera, respecto del fuerte compromiso con que una empresa maneja corporativamente sus negocios con sus proveedores, comunidad, estado y otros públicos interesados.
- Desincentiva la corrupción en las compañías competidoras. Le permite a la empresa enfrentar situaciones o acciones en que la competencia actúa fuera de los parámetros de la ética empresarial.



Capítulo IV

CONTENIDOS DE UN CÓDIGO DE ÉTICA





Como una de las funciones de un Código de Ética es la de informar a los involucrados y establecer criterios de discriminación entre distintos tipos de conductas (prohibidas, deseadas, óptimas y obligatorias), es útil analizar los patrones que integran la moralidad empresarial para explicitar, a partir de ellos, las normas éticas que la empresa considera válidas en su propio ámbito.

Los patrones de moralidad mencionados anteriormente son:

- Patrones respecto a la forma de ejercer y/o de distribuir el poder.
- Patrones respecto a las metas y propósitos de máxima importancia que se quieren alcanzar en la organización.
- Criterios y perfiles de selección del personal considerado “deseado” o “ideal” (sean gerentes o subalternos).
- Patrones para exigir y distribuir los esfuerzos, las cargas y/o las recompensas en los diversos estratos laborales.
- Patrones para establecer las sanciones por faltas cometidas y los premios por logros alcanzados.
- Patrones para valorar y respetar los acuerdos internos y las leyes externas.
- Patrones para valorar y respetar la dignidad de las personas.
- Patrones para contribuir al bien común de la sociedad.

De estos patrones éticos “de fondo” que conforman la “moralidad” de la empresa, surgen temas concretos y particulares. A su vez, los patrones de moralidad inciden en la manera en que se resuelven las temáticas. En el diagrama pueden visualizarse cinco grandes áreas temáticas en las que se ve implicada la responsabilidad ética de la empresa.



Si bien muchas veces existe falta de conocimiento respecto a la responsabilidad en torno a ciertos tópicos de las áreas temáticas medulares (un ejemplo puede ser el referido a los impactos y prácticas medioambientales), a continuación se detallan algunos problemas o dilemas éticos de particular incidencia en la práctica:

- Fraude en interés propio.
- Competencia desleal.
- Uso de violencia en publicidad o inducción de criterios contrarios a la dignidad de la persona / publicidad engañosa.
- Demora injustificada en el pago de facturas.
- Utilización de mano de obra infantil o ilegal.
- Irresponsabilidad ambiental.
- Soborno de autoridades de administración pública.
- Discriminación de grupos étnicos, sociales, religiosos y políticos.
- Irresponsabilidad en la seguridad y la higiene de los trabajadores y de los productos.
- Lavado de dinero.
- Abuso de poder, acoso de cualquier tipo.

1. Relaciones de poder y de respeto intra empresarial

El activo más importante de la empresa es el relacional. Y dentro de éste, la relación que ella logre mantener con todo su personal será clave para llevar adelante la estrategia y alcanzar los objetivos trazados.

Si bien las personas trabajan para satisfacer necesidades económicas, no son menores sus aspiraciones de realización y desarrollo personal. El buen ambiente laboral es el primer desafío de una empresa con vocación de responsabilidad social, ya que la auténtica forma de desarrollo de ésta es siempre desde adentro hacia afuera. Para lograrlo, es necesario contar con un buen ambiente físico, buenas relaciones personales, buena organización, salud emocional, bienestar familiar y social de los colaboradores. Todas estas condiciones protegen contra riesgos, estimulan la autoestima y el control de la propia salud y del ambiente laboral.

A ello se debe agregar la eficiencia de sistemas y procesos de trabajo, la activa participación de los colaboradores en todos los aspectos de la organización, una excelente comunicación, la valorización del trabajo en equipo, el reconocimiento y un sistema de incentivos y premiaciones.

2. Relación con clientes y proveedores. Marketing responsable

El cliente es la razón de ser de la empresa. Satisfacer sus necesidades y expectativas, cautivarlo, ganar su fidelidad, son los objetivos de crecimiento y desarrollo dentro de un marco competitivo.

El proveedor, por su parte, se constituye en un poderoso socio estratégico, en la medida en que una respuesta acorde a las exigencias de calidad y cumplimiento de la empresa, es vital para alcanzar los estándares fijados para la elaboración de los productos o servicios.

Ambas fuerzas serán auténticos activos intangibles con un determinante aporte al objetivo final, en tanto los valores que guíen la conducta ética de la empresa permitan consolidar una estrecha y exitosa relación.

La actividad de la empresa se desarrolla en el mercado. Este posee una dinámica particular, determinada por los constantes cambios en las necesidades y deseos de los consumidores, la presencia de la competencia (directa, potencial, sustitutos) y el poder de negociación de los proveedores.

La entrada de nuevos competidores, la rivalidad entre los existentes, el poder de negociación de los proveedores y de los compradores y la amenaza de ingresos de productos sustitutos, conforman un escenario altamente competitivo.

El éxito de la estrategia empresarial dependerá de cuán efectivamente pueda manejar los cambios.

Esto significa una estrategia fundamentada en valores éticos que la empresa podrá formular en su Código.

3. Relación con la sociedad, grupos sociales particulares, comunidades específicas

La empresa tiene su razón de ser en la sociedad que le da origen. Por su parte esta última se expresa en términos de comunidad, en la medida en que sus integrantes comparten elementos en común: idioma, costumbres, valores, tareas, visión del mundo, ubicación geográfica, estatus social, roles, etc.

Uno de sus propósitos es la búsqueda de objetivos comunes, como el bien común, la felicidad, la prosperidad, etc.

Desde el punto de vista de la empresa, la comunidad es también la existencia de distintos grupos o actores sociales, económicos y políticos clave, que inciden en la vida cotidiana, en un entorno determinado.

En ese sentido la empresa puede y debe planificar y ejecutar acciones que aumenten los efectos positivos y minimicen los negativos hacia la comunidad.

Un camino hacia el encuentro de la empresa con su comunidad consiste en impulsar proyectos y planes periódicos y con visión de largo plazo, que contribuyan a mejorar la calidad de vida de la gente, atendiendo a sus necesidades.

4. Cumplimiento de las leyes y relación con instituciones estatales

Las relaciones entre empresas y Gobierno (sea nacional o regional), hoy en día, son cada vez más trascendentes. Las regulaciones y políticas de un gobierno afectan o impactan con mayor frecuencia en las actividades de una empresa.

Esta realidad hace que la colaboración con el Gobierno sea parte importante de su estrategia.

Si consideramos una empresa global, esto es aún más representativo. La relación con el Gobierno significa mejorar la imagen y la reputación, promover servicios, innovar y, sobre todo, expresar puntos de vista sobre asuntos importantes de las políticas públicas.

Específicamente, el desarrollo de relaciones constructivas con el Gobierno y con líderes políticos, que contribuyan al diseño de políticas públicas o al perfeccionamiento de las ya existentes, es una práctica de responsabilidad social empresarial.

Además, la empresa puede sugerir mejoras para la eficiencia de las instituciones públicas vinculadas a su actividad y participar en la solución de problemas sociales, mediante el trabajo conjunto con el Gobierno (en proyectos de educación, infraestructura, seguridad, vivienda y otros temas de interés de la comunidad donde opera).

Por ello, estas relaciones también están llamadas a construirse sobre la base y el fomento de las prácticas éticas con el Gobierno. Es así que, en el ámbito de las transacciones tanto a nivel de funcionamiento como de obligaciones con el Estado, la empresa tiene que establecer normas y conductas éticas aceptables. De esta manera, todo contacto con funcionarios públicos orientado a incidir en la legislación, normativa o toma de decisiones, puede suponer un acto de "lobbying" (cabildeo), lo cual es aceptable siempre que se actúe con lineamientos éticos definidos por la empresa.

Otro capítulo en las relaciones de la empresa con el Gobierno lo constituyen los contratos con empresas públicas o directamente con el propio Estado. Este es un aspecto en el que la empresa debe pronunciarse para establecer conductas esperadas por parte de sus colaboradores en esta área.

5. Medio ambiente

La empresa desarrolla su actividad inserta en un medio ambiente que comparte con la comunidad en su conjunto.

Tanto la empresa como sus grupos de interés tienen derecho a vivir en él y compartirlo de manera que preserve la salud y la calidad de vida de todos. Es pues obligación ética y moral de la empresa mantener un medio ambiente sano, minimizando al máximo sus impactos, haciendo un uso criterioso de los recursos naturales, controlando la contaminación, manejando eficazmente los desechos y el ciclo de vida de los productos.

Controlar la contaminación del aire y agua y los desechos sólidos, conservar y economizar la energía y otros recursos, minimizar los efectos negativos producidos de distintas formas, son algunas de las responsabilidades exigidas a la empresa. A ello la obligan valores como el respeto, la integridad y la solidaridad, que la comprometen a trabajar por un mundo sustentable.

Definición de SECCIONES

A continuación se presentan algunos ejemplos de secciones que puede incluir un Código de Ética Empresarial. Sus contenidos deberán crearse en base al contexto particular de cada empresa⁶.

Confidencialidad

Refiere al manejo de la información de la empresa -tanto en relación a activos tangibles (maquinarias, mobiliarios, tecnología específica, etc.) como intangibles (procesos, planificaciones, estrategias, etc.)- sea a nivel interno como a nivel externo.

Conflictos de intereses

Son políticas de la empresa en cuanto al manejo de intereses institucionales frente a intereses personales, involucrando a los distintos grupos de interés (empleados, clientes, proveedores, etc.).

Conducta interna

Descripción de conductas y valores que son buscados y valorados por la organización en el trabajo cotidiano.

Cumplimiento de leyes y reglamentaciones locales

Es el relacionamiento de la empresa en tanto organización, con las leyes y reglamentaciones del país en el que se encuentra, así como respecto a clientes, proveedores y demás grupos de interés.

Favores comerciales / regalos / entretenimiento

Definición de las políticas de la empresa acerca de los intercambios de regalos o agradecimientos entre la empresa/organización y sus clientes o proveedores, dejando claramente establecido cuáles son regalos/atenciones permitidos y cuáles no.

Contratación de familiares

En esta sección se determinan las políticas de la empresa en relación a la contratación de parientes de personas ya vinculadas laboralmente con la empresa. Incluirá también los parámetros que regularán la relación laboral de dichos familiares.

Temas informáticos

Incluye las políticas en relación a la compra y uso de software así como las condiciones de uso de herramientas informáticas (páginas de Internet, correos electrónicos, etc.) y el tipo de información que se manejará por estos medios.

⁶ Por ejemplos concretos, ver Anexo I

Sobornos

Se refiere a la postura de la empresa frente al ofrecimiento o aceptación de incentivos indebidos (económicos, privilegios, favores personales, etc.) a cambio de la realización u omisión de un acto, así como las formas de proceder en caso de que ocurran situaciones de este tipo.

Información de terceros

Especifica la postura de la empresa / organización frente al manejo y uso de información de terceros (clientes, proveedores, etc.). Deberá aclarar qué tipo de información se considerará confidencial.

Declaraciones

Menciona cuál es la forma que la organización / empresa tiene para realizar declaraciones al exterior (radios, televisión, diarios, etc.). Deberá aclarar cuál será el proceso y establecer reglas para realizarlas.

Seguridad / higiene / lugar de trabajo

Determina la posición de la empresa / organización frente a las condiciones en que las personas deberán desempeñar sus tareas, incluyendo seguridad, higiene y condiciones generales del lugar de trabajo.

Política / religión

En esta sección se establece la postura de la empresa / organización respecto a su relacionamiento con instituciones políticas o religiosas. También se deberá dejar en claro la postura frente al relacionamiento de sus empleados con este tipo de instituciones.



Capítulo V

PASOS PARA ELABORAR UN CÓDIGO DE ÉTICA EMPRESARIAL



Proporcionamos a continuación los pasos a seguir en el proceso de elaboración de un Código de Ética Empresarial.

1. DECISIÓN DE LA ALTA DIRECCIÓN

Todo camino de gestación de un Código de Ética tiene como punto de partida la decisión de la Alta Dirección de dar comienzo a un proceso de esta naturaleza. Deberá preverse una ocasión propicia para anunciar tal decisión. El mensaje de la Alta Dirección fijará la postura de la organización hacia el compromiso ético. Debe transmitir la importancia de la ética y su cumplimiento para la organización, así como para los colaboradores y el resto de los grupos de interés.

La dirección es quien debe presentar la iniciativa para la generación de este documento, compartiendo su interés en desarrollar estos temas con el área responsable, y convocar a participar a otras áreas afines o partes interesadas. La definición de las áreas más afines está dada por el tipo de estructura organizacional, pero por lo general, predominan las áreas de Recursos Humanos, Gestión Humana, Responsabilidad Social, e inclusive en algunas empresas en particular, Seguridad e Higiene o Gerencia de Prevención de Lavado de Activos u otras.

2. A QUIÉN APLICA

Un Código de Ética debe indicar claramente quiénes son sus destinatarios. Cada empresa deberá definir quiénes son las personas que se espera cumplan con los valores éticos (trabajadores, proveedores, empresas terciarizadas, etc.). Se recomienda, en tal sentido, que la propia empresa defina a quiénes considera sus colaboradores.

Una definición frecuente de colaborador es la que incluye a todo aquel individuo que por el desarrollo habitual de sus tareas toma decisiones o realiza acciones que producen efectos en todos aquellos que se relacionan con la empresa. El alcance de dicha definición constituye un primer paso para reflexionar sobre quiénes son los destinatarios de un Código de Ética.

De esta manera, una empresa podrá definir con un alcance restringido, que contemple solamente a aquellos colaboradores contratados directamente, o en un sentido más amplio, a aquellos individuos contratados en forma indirecta, o subcontratados.

La opción elegida dependerá, entre otros factores, de cómo evalúe la empresa el impacto de los colaboradores sobre los públicos interesados. Es importante que quede de manifiesto que, independientemente del alcance que le demos al término colaboradores, en todos los casos están incluidos todos los niveles jerárquicos de la organización, sin excepciones.

3. CONFORMACIÓN DE UN EQUIPO QUE LO DINAMICE

El área o equipo que tome el tema deberá planificar las acciones a realizar y establecer un cronograma de trabajo. Al planificar la instancia definirá a qué personas, tanto dentro como fuera de la organización, se invitará a trabajar en el proyecto. Este equipo será responsable de la definición de los temas, los plazos, los recursos económicos a considerar en cada etapa, etc.

En el armado de los grupos se recomienda que no sean muy numerosos (máximo 10 personas) y que se designe a un responsable de equipo.

4. INSTANCIAS DE SENSIBILIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN EN LA ELABORACIÓN

Entendemos adecuado generar primeramente una serie de talleres de sensibilización para los integrantes de la organización, con el objetivo de propiciar instancias de intercambio y discusión sobre casos prácticos que pueden ocurrir en la empresa, y considerar cuál debería de ser la posición a adoptar.

Estos talleres deberán estar integrados por los diferentes niveles de la organización y ser liderados por la Dirección de la empresa. Deberán abordar las temáticas de interés de cada organización (tales como confidencialidad, conflictos de interés, declaraciones, trabajo de parientes, etc.).

En este proceso sugerimos los siguientes pasos:

1. Revise la Misión y Visión de su organización. Dicha Misión y Visión, más allá de resumir las metas y aspiraciones, seguramente revele valores y cultura empresarial. Si su organización no cuenta con una definición de Misión y Visión, le recomendamos leer el manual de primeros pasos de DERES para atender esta oportunidad de mejora⁷.

En caso que la organización cuente con Visión, Misión y Valores, éstos deberán estar presentes en su contenido. Además, se recomienda incluir otros documentos que pueden servir como insumo (reglamentos internos, declaraciones, etc.).

2. Analice qué valores sustentan la estrategia de negocios de su organización. Para ello cuestionese cuáles son los valores que se utilizan diariamente en la toma de decisiones y que se encuentran alineados con la filosofía y metas (Visión y Misión) de su organización.

Elementos que pueden ayudar a realizar dicho análisis:

- a. Responda a la pregunta “¿Cómo queremos actuar?”
- b. Haga una lista de situaciones de conflicto que haya tenido en su organización y que hayan involucrado a algún grupo de interés (proveedores, clientes, empleados, reguladores, etc.), y analice cómo se solucionaron.
- c. Cree un ámbito de discusión (incluya a diversos grupo de interés) para analizar las interrogantes planteadas. De esta forma podrá validar o modificar los valores y en consecuencia las conductas o respuestas esperadas en sintonía con los valores.

Es aconsejable contar con la participación de “formadores de opinión” y stakeholders externos, en caso de que corresponda, con el objetivo de que brinden sus opiniones, estimulen la participación e involucramiento en el tema y sean “aliados” en la etapa de instrumentación. La empresa lo compartirá con el sindicato, comités de dirección y otras personas de interés.

3. Agrupe los valores encontrados. Atendiendo a estos valores, defina el comportamiento esperado de los colaboradores ante esas situaciones delicadas. Ello significa tomar una posición ética ante dichas situaciones. Registre las situaciones que puedan ser introducidas en el Código, como ejemplos clarificadores.

En forma complementaria, se podrá realizar en la etapa de diagnóstico, una “encuesta” sobre el clima ético existente, que permita relevar elementos adicionales para asegurarse que el contenido del Código tenga representatividad en la organización.⁸

⁷ Descargable de nuestro sitio web: www.deres.org.uy

⁸ Ver Anexo II: Ejemplo de Encuestas

5. RECOPIACIÓN DE INSUMOS Y REDACCIÓN PROVISORIA

Cumplidas las fases anteriores, se pasa a la siguiente etapa que consiste en la conformación de un equipo, más reducido en su integración, abocado a la redacción del Código. Los integrantes de este grupo de trabajo tendrán facultades para seleccionar los insumos recibidos y redactar los contenidos del Código de Conducta.

No hay normas o estándares de redacción para un Código de Conducta o Ética. Cada organización deberá desarrollarlo de acuerdo a sus necesidades y a las de sus stakeholders. En el presente manual sugerimos algunas pautas para su redacción. En ese sentido, existen algunos puntos básicos que consideramos prudente tener en cuenta cuando creamos o modificamos un Código:

- El lenguaje del Código deberá ser simple, conciso y fácilmente entendible por todos aquellos a quienes alcance.
- Debe ser un documento práctico y de fácil acceso y disponibilidad para todos aquellos a quienes esté dirigido.
- El Código deberá estar respaldado por otros instrumentos gerenciales tales como manuales de políticas, procedimientos, ejemplos prácticos, etc.
- Es recomendable investigar si el sector, cámara o asociación al que pertenece la empresa posee algún Código específico que contenga información a incorporar.

6. CONSULTAS MULTISECTORIALES

Una vez redactada una primera versión del Código, deberá hacerse una nueva ronda de consultas a todos los niveles para recoger los aportes y correcciones, antes de una redacción final.

7. CONSULTA A PERITOS

Cuando se cuente con un documento borrador se deberá compartir con asesores legales de la empresa, así como también con personas u organizaciones idóneas en el tema (DERES, etc.).

Asimismo, se recomienda que el documento sea revisado por los asesores legales de la empresa a los efectos de lograr una coherencia con algunas definiciones que se encuentran en distintas disciplinas del Derecho (por ejemplo: conflicto de interés, protección de información, acoso sexual, competencia desleal, entre otros).



Capítulo VI

IMPLEMENTACIÓN DEL CÓDIGO DE ÉTICA EMPRESARIAL



Introducción

Una vez elaborado, el Código de Ética se debe dar a conocer, explicar porqué la empresa tiene el Código y de qué forma debe ser utilizado.

Debemos recordar que en el proceso de elaboración no participaron todas las personas de la organización, sino solamente algunos niveles. Por lo tanto, la comunicación juega un rol fundamental para que el Código cumpla las funciones para las que fue creado.

APROBACIÓN ORGANIZACIONAL

La aprobación debe ser solemne y pública, anunciada previamente y celebrada.

Como primera acción es deseable que el Código se difunda a través de un mensaje de la Dirección. Este mensaje debe transmitir el espíritu que animó la elaboración del Código y el significado que tiene para la empresa. Debe estimular a cumplirlo de una manera positiva y motivadora, y comunicar el compromiso de la Dirección a seguir sus preceptos. Es importante tomar en cuenta la cultura existente en cada empresa para que el mensaje sea acorde a la misma. Un ejemplo puede ser el que figura en el cuadro siguiente:

“Estimados:

Tengo el placer de presentarles nuestro Código de Ética.

Este documento es la expresión concreta de nuestra cultura y nuestros valores éticos. Implica una guía de conducta y comportamiento, y reafirma nuestra voluntad de mantener los mejores estándares de honestidad e integridad. Nos ayuda, además, a hacer mejor lo que ya estábamos haciendo bien.

Es claro para todos que la ética empresarial se ha convertido en pieza fundamental para el sostenimiento y sustentabilidad de nuestras organizaciones, así como para contribuir de manera positiva al medio en el cual trabajamos.

Por ello, este Código tiene una importancia central para todos los que trabajamos en o para (nombre de la empresa).

Hemos elaborado un Código que ha logrado reunir el siguiente contenido:

- los valores éticos que guiarán nuestra actuación,*
- la conducta esperada con nuestros grupos de interés significativos,*
- principios específicos y conductas esperadas ante ellos,*
- lineamientos para hacer cumplir el Código y tener canales para comunicar inquietudes, dudas o apartamientos al mismo.*

Lo alentamos a leer con detenimiento este documento y desde ya lo congratulamos por su cumplimiento. Asimismo, estamos a vuestra disposición para cualquier consulta, comentario o aclaración sobre el mismo.

Lo saludo atentamente,

Alta Dirección ()*

(*) En caso de existir varias gerencias, es recomendable que dicha comunicación contenga las firmas de los gerentes respectivos.

Se entiende necesario que previo a la entrada en vigencia del Código, se firme una hoja de adhesión a su contenido por cada uno de los integrantes de la empresa.

La importancia de este hecho debe ser destacada de manera notoria y pública dentro de la empresa. Debe comenzarse por la firma de los más altos directivos y de los representantes sindicales (para aquellos casos en que el sindicato haya participado en su elaboración). Luego debería ser refrendado por los demás integrantes de la empresa.

El objetivo principal es que el Código sea visto como un compromiso que la organización asume colectivamente y no sólo como un conjunto de obligaciones de los empleados ante la dirección.

DIFUSIÓN INICIAL / COMUNICACIÓN

Una vez que se tenga un Código de Ética aprobado por la Dirección de la empresa, comenzará la etapa de difusión, en la que se tendrá que especificar un cronograma, determinar quiénes participarán de la misma y qué recursos se van a utilizar.

Para las instancias de difusión y a los efectos de que el Código se entienda como una herramienta útil, y no una simple sucesión de enunciados, se recomienda basarse en casos prácticos que se presentan en la empresa. Si esto no es posible, se debería trabajar en casos hipotéticos que sean fácilmente trasladables a la realidad propia de la empresa.

Los casos y ejemplos deberán ilustrar las mejores prácticas y propiciar el intercambio de ideas en torno a valores, conductas deseables e indeseables, decisiones correctas e incorrectas, etc.

Puede ser de utilidad, de acuerdo al público con el que se trabaje en la difusión, relevar posibles casos públicos o conocidos sobre los que pueda tener lugar el debate respecto a las decisiones y conductas tomadas, así como sobre las consecuencias de ellas en la empresa.

Se deberá definir cuáles serán las vías de comunicación de este Código:

- Presencial (talleres o reuniones).
- Comunicados organizacionales (carteleras, boletines internos, etc.).
- Digital (correos electrónicos, intranet, etc.).

Este proceso y el tipo de comunicación, dependerán de las características de cada organización, de los destinatarios y de los antecedentes en comunicación interna que tenga la empresa.

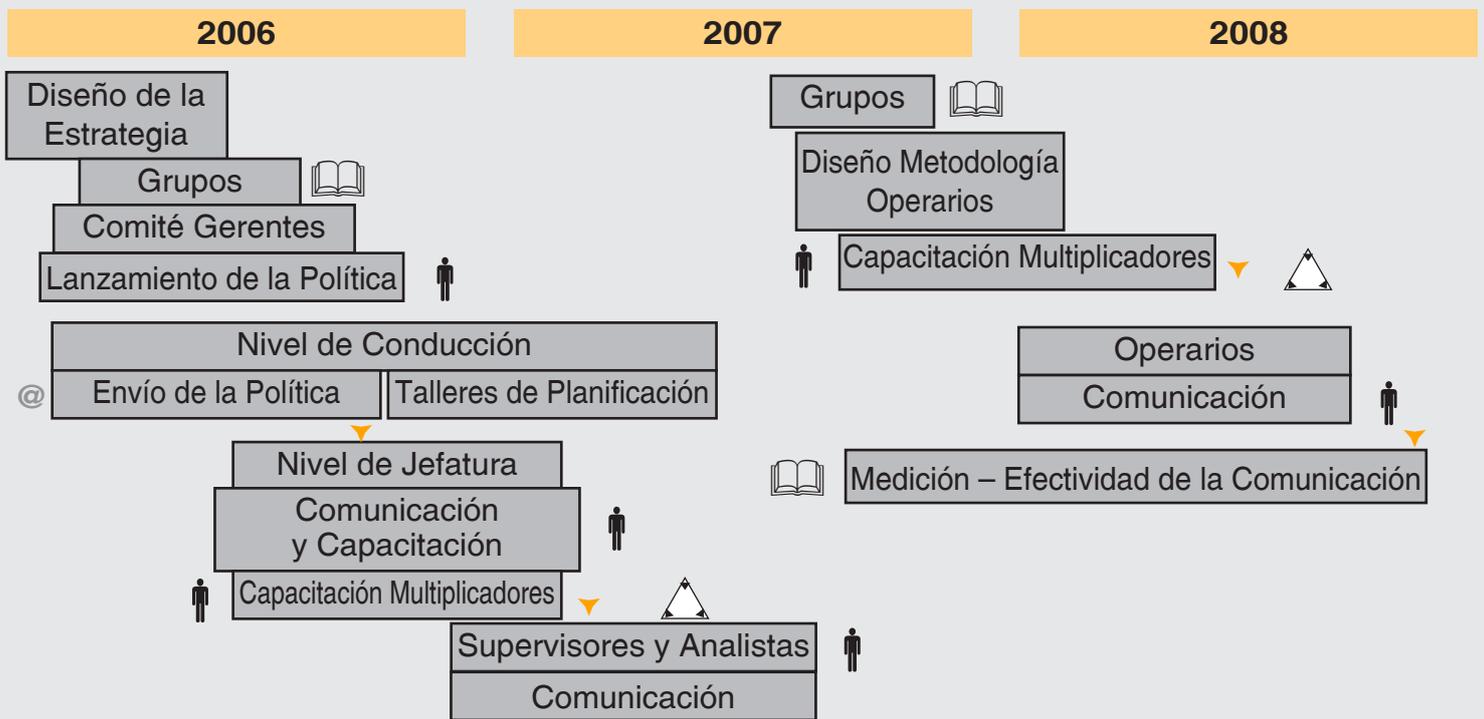
No es lo mismo una empresa que desarrolla su actividad en un único lugar físico que otra que tiene sucursales o dependencias distribuidas geográficamente en el país.

Asimismo, al preparar las instancias de comunicación se deberá tener en cuenta distintos aspectos referidos a los colaboradores, tales como nivel socio-cultural y educativo, posibles aspectos culturales arraigados en la comunidad, etc.

En caso de ser una empresa muy grande es recomendable formar a un grupo de personas dentro de ella, como facilitadores de talleres en los que se explique y se difunda, de forma presencial, el contenido del Código de Ética, a los distintos niveles de la organización.

A efectos ilustrativos, el esquema siguiente detalla el proceso que utilizó la empresa Arcor de Argentina para la comunicación interna de su política de RSE. Consideramos que podría ser aplicado para el proceso de comunicación interna del Código de Ética.

PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA 2006 - 2008



CAMPAÑA DE DIFUSIÓN EN MEDIOS GRÁFICOS Y DIGITALES



Es recomendable que una vez finalizadas las instancias de difusión, los participantes realicen una prueba de asimilación de conocimiento a través de un cuestionario, que permita evaluar lo aprendido así como también recoger dudas o comentarios para enriquecer otras instancias de comunicación. Si la empresa cuenta con un número elevado de colaboradores, se podría realizar un muestreo que cubra todas las áreas.

La experiencia recogida en las instancias de difusión e intercambio puede ser tomada como insumo para futuras actualizaciones del Código, ya que éste debe ser revisado y actualizado periódicamente.

COMUNICACIÓN EXTERNA

La empresa debería comunicar a la comunidad y a los demás grupos de interés (stakeholders) el compromiso de la organización con sus valores y su Código. Algunas de los posibles mecanismos son:

- Incluir en su sitio web un link que permita a los usuarios acceder (y eventualmente descargar) el Código de Ética. Adicionalmente, la empresa puede incluir artículos vinculados a la temática e información sobre casos reales que ilustren el cumplimiento del Código.
- Enviar una copia del Código a los integrantes de su cadena de valor (proveedores, distribuidores, clientes, etc.). En este caso se recomienda que vaya acompañado de una carta firmada por la Dirección de la empresa expresando el compromiso de la organización respecto al cumplimiento del Código en sus relaciones comerciales.

El modelo de carta, incluido el apartado de “Comunicación Interna”, puede ser adaptado de acuerdo al público externo al que se dirija.

MECANISMOS PARA FOMENTAR Y CONTROLAR EL CUMPLIMIENTO DEL CÓDIGO

Como toda norma o estándar de comportamiento, es necesario que el Código de Ética tenga mecanismos claros para fomentar y controlar su cumplimiento, de forma tal que se favorezca la creación de un clima organizacional ético.

En este sentido, sugerimos introducir en el Código de Ética:

- Criterios y herramientas para solucionar inquietudes o cuestionamientos acerca de la aplicación de los enunciados del Código, así como también canales para realizar denuncias sobre incumplimiento.

Al respecto existen diversas alternativas. Entre las más comunes, se destacan:

- Sección de preguntas frecuentes.
- Designación de un “ombudsman” o referente (ver características en el Anexo IV).
- Línea telefónica, buzón, dirección de correo electrónico, etc.

En todos los casos los mecanismos deben ser muy claros en cuanto a asegurar el anonimato del consultante.

- Criterios y mecanismos para establecer corrección y sanciones a aquellos comportamientos considerados indebidos.

Cada organización estructurará estos mecanismos de acuerdo a su cultura y mejores prácticas organizacionales. No obstante, nos permitimos recordarles que dependerán de:

- Las personas involucradas y su reconocimiento por parte de los colaboradores.
- Lo abiertos, confiables y confidenciales que sean los canales de comunicación.
- Lo íntegro, confiable y confidencial que sea el proceso de análisis de los comportamientos indebidos y la decisión de tomar acciones y/o sanciones.
- La comunicación ulterior que se haga de los resultados del proceso.

¿Qué hacer con las consultas recibidas?

Todas las consultas deberían ser respondidas y aclaradas. Esto fortalece la credibilidad del Código y también de los mecanismos desarrollados.

Además, muchas empresas han adoptado la modalidad de comunicar internamente información respecto a:

- La cantidad de consultas recibidas sobre temas incluidos en el Código.
- Ejemplos concretos de resolución de incidentes.

En lo que refiere al sistema de consultas y sugerencias respecto al Código de Ética, la empresa Arcor implementó un sistema de buzones como uno de los mecanismos para recibir las mismas.



MECANISMOS DE REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN

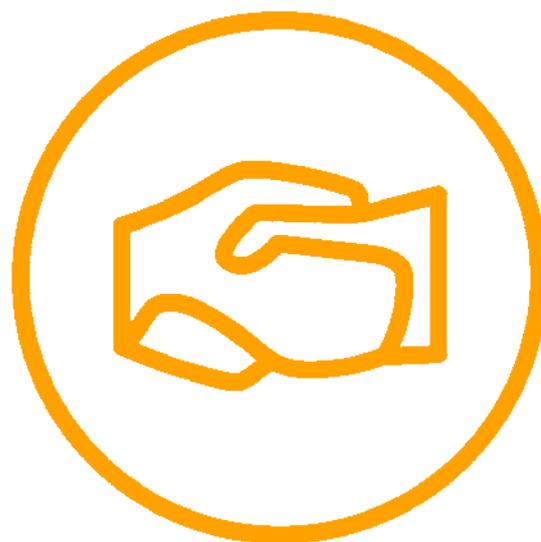
El proceso de elaboración del Código de Ética deberá diseñarse según las características propias de la empresa.

A su vez, es necesario realizar una revisión periódica del mismo a través de cuestionarios, consultas puntuales, grupos de discusión e instancias de intercambio que permitan recabar las ideas (talleres, etc.).

Luego de cada revisión se deberá comunicar a todos los integrantes de la organización la existencia de la nueva versión, la que incluirá la fecha de su actualización.

El siguiente flujograma permite visualizar las etapas a cumplir en el desarrollo de un Código de Ética en la empresa.





Anexo I

EJEMPLOS



El siguiente anexo presenta ejemplos de contenidos de secciones de Códigos de Ética de diversas empresas y organizaciones.

El objetivo es que sirvan de apoyo y orientación a la hora de elaborar un Código de Ética propio; no deben reproducirse sin previa autorización.

Los ejemplos seleccionados no reflejan criterios de valor de DERES, sino que fueron elegidos a los efectos de cubrir una variedad de sectores y situaciones.

Los fragmentos que se transcriben no han sido modificados por DERES. Únicamente se han omitido nombres o datos a fin de preservar la confidencialidad de la información.

Agradecemos la gentileza de las siguientes empresas que autorizaron a DERES a utilizar información contenida en sus Códigos:

- Código de Conducta - Tres Cruces
- Código de Conducta - PwC
- Código de Ética y Conducta - Grupo ARCOR
- Código de Ética Corporativo - Banco ITAÚ
- Código de Conducta de Petróleos Mexicanos - PEMEX
- Código de Ética – Canarias S.A.

A continuación listamos algunos links de empresas y organizaciones donde se podrá profundizar y ampliar información:

- www.bsr.org
- www.cbsr.ca/
- www.centrase.org
- www.ethos.org.br
- www.iarse.org/
- www.ibe.org.uk/
- www.wbcsd.org/
- www.bancoitau.com.uy/institucional/docs/CodEticaCorp_Espanhol_2007.pdf
- www.carle-andrioli.com/espanol/index_vision.html
- www.ericsson.com/ericsson/corporate_responsibility/employees/code_businessethics.shtml
- www.ibm.com/ibm/responsibility/policy2.shtml
- www.info.telefonica.es/acercadetelefonica/telefonica/informe_rc/page-7.html
- www.pepsico.com/Purpose/Sustainability/Code-of-Conduct.aspx
- www.pwc.com/es/esp/about/main/codigo_conducta.html
- www.trescruces.com.uy/innovashop/common/text.jsp?contentid=2159&version=1&channelid=4

Secciones contenidas

Las secciones, junto con la definición de cada una, corresponden a las recomendadas en el Capítulo IV del presente manual.

- Confidencialidad.
- Conflictos de interés.
- Conducta interna.
- Cumplimiento de leyes y reglamentaciones locales.
- Favores comerciales / regalos / entretenimiento.
- Trabajo de parientes.
- Temas informáticos.
- Sobornos.
- Información propia / de terceros.
- Declaraciones.
- Seguridad / higiene / lugar de trabajo.
- Política / religión.

Confidencialidad

La manera de utilizar las informaciones puede generar resultados positivos o negativos, ya que este uso repercute sobre la dinámica de las empresas y sobre la imagen de las personas.

Por este motivo, el sigilo de las informaciones se transformó en una tradición esencial no sólo en el mundo de los negocios, sino también en los campos más variados, estando, en algunas situaciones, protegido por la ley. Es el caso del secreto profesional para los médicos, de la preservación de la fuente de información para los periodistas, de la reserva que los profesionales liberales mantienen, del sigilo impuesto a las instituciones financieras o de la discreción necesaria en las investigaciones policiales.

En este sentido, es de suma importancia:

- Por respeto a los demás colegas, proteger la confidencialidad de los registros personales, que permanecen restringidos a quien tiene necesidad funcional de conocerlos, salvo si el colaborador autorizase su divulgación o si esto fuese exigido por ley, reglamento o decisión judicial.
- Por tratarse de una conducta socialmente reprobada, no manipular ni valerse de informaciones sobre los negocios de la Empresa o de sus clientes que puedan influenciar decisiones en provecho personal, o generar beneficios o perjuicios a terceros.
- Por ir contra la propiedad intelectual, no usar para fines particulares, ni transmitir a otros, tecnologías, marcas, metodologías y cualquier tipo de informaciones que pertenezcan a la Empresa, aunque se hayan obtenido o desarrollado por el propio colaborador en su ambiente de trabajo.
- Por poder representar legítimas ventajas competitivas, mantener el sigilo de las informaciones internas, o sea, de las informaciones que no sean de dominio público.

Protección de activos

- La custodia y preservación de los activos es responsabilidad de todos y cada uno de los integrantes de la empresa. Entendemos por activos de la empresa, no sólo los edificios autos, maquinarias o mobiliarios sino también los planos, diseños, fórmulas, procesos, sistemas, tecnologías, dibujos, estrategias de negocios, planes de lanzamiento de productos, campañas promocionales y desde luego nuestras marcas, entre otros. Hacemos un uso responsable de los activos de la empresa, buscando mantenerlos en perfecto estado de funcionamiento u utilidad, procurando maximizar su capacidad y prolongar su vida útil.

- Estamos comprometidos con la protección de la propiedad intelectual de la empresa, representada esencialmente por sus marcas, procesos de fabricación, sistemas de información general.
- Los colaboradores de la empresa cuidarán con especial diligencia los activos que se les encomienda y estarán atentos a informar a sus jefes sobre situaciones que puedan conducir a la pérdida o al uso indebido de dichos.

Conflictos de interés

- Ningún empleado puede representar a la empresa en relaciones comerciales en las que pudiera tener algún interés personal, directo o indirecto, a expensas de la empresa.
- Los colaboradores deben abstenerse de entregar o recibir obsequios, beneficios o favores que condicionen la relación comercial de la empresa con terceros.
- La toma de decisiones está fundamentada exclusivamente en criterios profesionales, asegurando que la posición jerárquica, la actividad y la influencia no sean utilizadas para obtener beneficios personales.
- Los colaboradores que realicen actividades laborales externas, de carácter personal, deben asegurar que las mismas no generen conflictos en relación a los intereses de la empresa.
- Con el propósito de evitar que se presenten conflictos entre los intereses particulares y los intereses de la empresa y para propiciar una solución en caso de requerirse, todos los colaboradores tienen la responsabilidad de declarar cualquier interés financiero o no financiero que puede entrar en conflicto con su función dentro de la empresa.
- Si alguno considera que existen intereses personales que pueden influir en su desempeño en el trabajo, habrá de comunicárselo por escrito a su jefe inmediato.
- Cualquier transacción con empresas que tengan un vínculo personal serán comunicadas al Director – Gerente General.
- No nos beneficiamos con información confidencial, o con las oportunidades de negocio a las que tenemos acceso como resultado de nuestra posición en la empresa.
- Los empleados que tienen alguna influencia en la compra de materiales o servicios, no deben involucrarse en inversiones personales relacionadas con las mismas.
- Representamos la compañía ante clientes, proveedores, competidores u organismos públicos o privados, únicamente con expresa autorización del Director – Gerente General de la empresa salvo aquellos casos en que este implícita en responsabilidad del cargo.
- No hacemos uso de los fondos de la compañía para fines particulares, bajo ningún concepto.
- No utilizamos las instalaciones u otros recursos, como así tampoco disponemos del personal de la compañía para fines particulares, salvo expresa autorización de la gerencia general de la empresa.
- No recibimos directa o indirectamente concesiones, valores o bienes que provengan de personas o empresas en cualquier forma vinculadas a las actividades de la empresa.
- Para mantener la transparencia de los concursos, sorteos o promociones en general, que la empresa realice, no participamos de los mismos.

Conducta interna

Pasamos gran parte de nuestro tiempo en el ambiente de trabajo. Sería un motivo de desgaste que en él imperase el miedo a equivocarse, la desconfianza y la intimidación. Por este motivo, alcanzar resultados sustentables merece una dosis compatible de diálogo y de incentivo al perfeccionamiento profesional.

En la cultura de la empresa, está bien considerado aquel que está dispuesto a aprender con los errores – reconocerlos y no repetirlos. Y, no importa la posición jerárquica, merece destacarse quien asume la responsabilidad por aquello que dice y hace. Es vital que le hagamos a los otros lo mismo que nos gustaría que ellos nos hiciesen. Para que seamos dignos de confianza, los demás esperan de nosotros un trato justo. Esperan que seamos responsables y que evaluemos las consecuencias de nuestras acciones sobre las otras personas.

Tomando actitudes de activa cooperación, rapidez y respeto mutuo, los colaboradores contribuyen para que la empresa ofrezca productos y servicios cada vez más competitivos.

Los directores, gerentes y jefes desempeñan un papel preponderante por el ejemplo que dan en el día a día y por las orientaciones que difunden. Si fuesen corteses, los otros colaboradores tenderán a serlo; si tuviesen confianza en los otros, la confianza hará parte del cotidiano de la organización; si hiciesen de la consulta a los colegas y subordinados un mecanismo preliminar antes de decidir, se incentivará a los colaboradores a sugerir mejoras, identificar oportunidades y proponer nuevos procesos.

Éstos no tienen solamente la función de coordinar a las personas, responden también por acciones educativas que contribuyan para el crecimiento personal y profesional de cada una de ellas. La excelencia en el desempeño es una construcción colectiva. Los colaboradores, cuando se enfrentan a desafíos profesionales y cuando son evaluados por su mérito, se sienten incentivados a hacer cosas extraordinarias.

En sentido contrario, el asedio moral coacciona, humilla y destruye la auto-estima personal y la cohesión organizativa. Se trata de conductas hostiles y de uso del poder jerárquico para imponer autoridad u obtener ventajas, entre las que se destacan:

- Presionar a los subordinados para que realicen servicios de orden personal.
- Acosar sexualmente a los colaboradores.
- Descalificar públicamente, ofender y amenazar explícita o disimuladamente a los subordinados o a quienes tienen posición jerárquica equivalente.
- Presentar trabajos o ideas de colegas sin otorgarles el merecido crédito.
- No respetar las atribuciones funcionales de los otros, sin motivo justo.

Cumplimiento de leyes y reglamentaciones locales

Cumplimiento de la legislación

Respetar las leyes y convenciones nacionales e internacionales integrando a nuestra cadena de valor en este compromiso y promoviendo un contexto comercial sustentable y competitivo.

La empresa compite en los mercados de forma leal y transparente, cumpliendo con la legislación vigente en cada uno de los países en donde opera y promoviendo la libre competencia en beneficio de los consumidores.

En los procesos de selección de proveedores y relaciones comerciales con los clientes de la empresa, se considera a aquellos que cumplen con la legislación, fiscal y laboral, con especial atención a los aspectos que eviten el trabajo infantil y los impactos ambientales adversos.

Favores comerciales / regalos / entretenimientos

Favores comerciales

Un favor comercial es un regalo (ya sea en dinero o en especie) suministrado a un socio comercial.

En ciertas circunstancias, el intercambio de favores comerciales restringidos y en especies podrían considerarse apropiados. Sin embargo no buscamos influenciar indebidamente las decisiones de nuestros clientes o proveedores ofreciéndoles favores comerciales, del mismo modo que exigimos que las decisiones de los empleados no sean afectadas por el hecho de haber recibido favores comerciales.

Debe informar de inmediato a su supervisor sobre cualquier oferta de honorario o comisión confidencial. Solicitar o aceptar un honorario o comisión confidencial podría constituir un acto delictivo.

No acepte ningún regalo relacionado con los negocios de la Compañía a no ser que sea de un valor simbólico.

Cuando resulte práctico, cualquier regalo a entregar por usted en calidad de favor comercial debería incluir el nombre de la empresa.

En cuanto a alimentos y agasajos, puede ofrecer o recibir alimentos ocasionales, razonables y adecuados o agasajos sencillos con tal que se hable de negocios y que la actividad tenga un propósito comercial claro.

Cualquier actividad que pudiera ser considerada como un derroche o exorbitante no será ni deberá ser permitida.

Tampoco debería aceptar ningún equivalente en dinero, ni permitirle a ningún familiar inmediato que acepte nada de ninguna persona con quien la empresa mantiene una relación comercial.

Cualquier oferta que le hagan de regalos o cualquier otro favor comercial que parezca incompatible con las prácticas comerciales comunes, deberán ser informados de inmediato a su supervisor. También deberá ser informado cualquier oferta de dinero, honorarios o comisión confidencial.

Se deberá proceder utilizando el sentido común y el buen discernimiento cuando se acepten comidas relacionadas con los negocios o cualquier cosa de valor simbólico para evitar cualquier impresión de deshonestidad o conflicto de intereses.

¿Se puede recibir y/o entregar regalos en fin de año, presentes, felicitaciones particulares?

Los colaboradores deben abstenerse de entregar o recibir obsequios, beneficios o favores que condicionen la relación comercial de la empresa con terceros.

La entrega y percepción de regalos está permitido siempre y cuando no se vea afectado el interés de la empresa, ni su relación comercial con personas u organizaciones.

Por ejemplo, los empleados nunca pueden:

- Aceptar efectivo.
- Aceptar todo tipo de regalo o entretenimiento que se considere ilegal, viole la ley o las buenas costumbres.
- Aceptar un regalo si éste pudiera hacerlo sentir comprometido.
- Aceptar un regalo o entretenimiento que pudiera ser considerado un derroche.
- Aceptar regalos que influyan o den la apariencia de influenciar su juicio comercial.
- Aceptar un regalo o entretenimiento como parte de un acuerdo para realizar algo a cambio del regalo o entretenimiento.
- Participar de toda actividad a sabiendas que la persona que obsequia el regalo o entretenimiento estaría violando las políticas o los estándares propios de su empleador.

La toma de decisiones esta fundamentada exclusivamente en criterios profesionales, asegurando que la posición jerárquica, la actividad y la influencia no sean utilizadas para obtener beneficios personales.

Trabajo de parientes

La empresa quiere asegurarse que nuestro lugar de trabajo sea justo y que no esté afectado por ninguna posible impresión de favoritismo.

Nuestra política es no emplear a parientes cercanos de un funcionario de la empresa sin las autorizaciones exigidas.

Los parientes cercanos no podrán ser empleados en puestos en que uno de los empleados de la empresa tenga control efectivo sobre cualquier aspecto del puesto del empleado del cual es pariente.

Los empleados que estén emparentados no podrán compartir la responsabilidad en el control de activos de la empresa.

Temas informáticos

Programas de computadoras, Internet y correo electrónico

Los derechos de autor protegen a la mayoría de los programas de computadoras. Nuestra política es respetar tales derechos de autor y cumplir estrictamente todas las leyes y reglamentos pertinentes concernientes al uso y copia de programas de computadoras.

Por consiguiente, no haga copias de ningún programa de computadora de un tercero a no ser que la copia sea una copia sustituta autorizada o que la licencia del programa de computadora específicamente permita que se haga la copia.

Si usted ha sido contratado para diseñar programas de computadora, no copie ni consulte ninguna de las líneas del Código escritas por un tercero sin el permiso por escrito del tercero.

Internet y el correo electrónico

Quien haya recibido una conexión a Internet ha recibido tal conexión para ser utilizada en la actividad laboral. No baje información alguna que no sea del dominio público o que sea propia o inadecuada para asuntos comerciales. Los empleados no deberían abusar del acceso a Internet para fines personales.

Los sistemas de correo electrónico no son completamente inexpugnables y podrían estar expuestos a ser interceptados. Diferente a un diálogo hablado, el correo electrónico establece un registro permanente.

Cualquier correo electrónico que envíe puede ser impreso por el receptor y remitido por el receptor a otras personas, y probablemente es conservado en los computadores de la compañía por un período de tiempo considerable. Por consiguiente, los empleados deberían proceder con el mismo cuidado, cautela y formalidad al enviar un mensaje por correo electrónico de la misma manera en que lo harían en un comunicado normal por escrito.

Asegúrese que su mensaje de correo electrónico sea profesional y adecuado a las circunstancias.

Específicamente, la empresa no admitirá correos electrónicos que sean injuriosos, obscenos, ofensivos ni soeces. Además, debido a que el sistema de correo electrónico es un recurso de la empresa, esta podría, en circunstancias especiales, tener la necesidad de examinarlo y, por consiguiente, se reserva el derecho a leer todas las comunicaciones por correo electrónico.

Sobornos

Lineamientos específicos. Transacciones prohibidas

No debemos nunca solicitar, aceptar u ofrecer, ya sea directa o indirectamente, gratificaciones, sobornos o dádivas de ningún tipo. Esto incluye el intercambio indebido de dinero, préstamos, privilegios especiales, favores personales, beneficios o servicios. Cuando tenga dudas acerca de si una transacción está permitida, consulte a su supervisor o jefe inmediato.

En el ejercicio de una ciudadanía responsable, destacamos la necesidad de abstenerse de cualquier forma de soborno de autoridades o de funcionarios públicos, por medio de ventajas personales, aunque sea para que cumplan sus obligaciones o apuren sus propias rutinas de trabajo, procedimientos que pueden configurar infracción penal.

Información de terceros

Uso y protección de la información del cliente

Habitualmente tenemos acceso a información privada sobre las operaciones y relaciones comerciales de nuestros clientes. Tenemos la obligación ética y profesional de proteger la confidencialidad de esta información y de la información relativa al trabajo que llevamos a cabo para nuestros clientes tanto durante nuestros trabajos como con posterioridad a ellos. En algunos casos los clientes pueden desear mantener la confidencialidad de sus nombres y la contratación de nuestros servicios. Por lo tanto, como regla general, no revelamos públicamente los nombres de clientes y trabajos que no son de dominio público a menos que los clientes nos autoricen a hacerlo. Incluso si nos desvinculamos de la empresa seguimos teniendo la obligación de proteger información sensible del cliente.

Asimismo, debemos evitar utilizar información de los clientes y relacionada con los trabajos en beneficio propio. Sacar provecho del acceso a la información del cliente no sólo no es ético sino que puede violar las restricciones legales y de autoridades reguladoras sobre uso indebido de información interna.

Declaraciones

Comunicaciones públicas

Las comunicaciones públicas efectivas pueden incrementar la visibilidad y credibilidad de la empresa y fortalecer nuestra reputación. Sin embargo, al mismo tiempo debemos asegurarnos de que nuestras comunicaciones públicas no perjudiquen nuestra reputación, violen la confidencialidad, perjudiquen las relaciones con clientes o las relaciones con socios en conjuntas o alianzas estratégicas.

La empresa está mejor posicionada en el mercado presentando ideas que citando nombres de clientes o comentando situaciones de clientes. Por lo tanto, cualquiera sea la forma que adopten, nuestras comunicaciones públicas deberán enfatizar nuestro conocimiento de las tendencias de la industria, nuestro dominio de las novedades en tecnología y gestión y nuestra capacidad para resolver problemas de negocios complejos.

Siempre es aconsejable consultar a los profesionales de relaciones públicas y/o de comunicaciones de la empresa. Ellos no sólo pueden ayudarlo a evitar peligros, sino también a estructurar y transmitir sus mensajes de la manera que mejor cumpla sus objetivos y los de la empresa.

Seguridad / higiene / lugar de trabajo

Mantener la seguridad en el lugar de trabajo

La empresa está comprometida a brindar a los empleados un ambiente de trabajo saludable y seguro, libre de todo peligro reconocido. Debemos cumplir todas las normas y prácticas de seguridad y asumir responsabilidad por tomar las precauciones necesarias para proteger a nuestros colegas y a nosotros mismos.

También somos responsables por informar inmediatamente accidentes, prácticas o condiciones inseguras y situaciones potencialmente volátiles en el lugar de trabajo al superior inmediato a cargo de nuestra unidad u oficina. La seguridad en el lugar de trabajo va más allá de la propiedad de la empresa e incluye los establecimientos de clientes y los lugares de reunión fuera de nuestras oficinas.

Violencia en el lugar de trabajo

Los actos violentos o amenazas de violencia por parte de un director, socio o empleado contra otra persona o su familia o propiedad son inaceptables y constituyen causal de desvinculación o despido inmediato. Esta política es aplicable a las amenazas manifestadas en propiedad de la empresa o de un cliente o bajo otras circunstancias que puedan afectar adversamente a la empresa. Tales actos o amenazas de violencia, ya sea efectuados directa o indirectamente, mediante palabras, gestos o símbolos, infringen la capacidad de la empresa de brindar un lugar de trabajo seguro a nuestro personal.

Si usted cree que ha sido objeto de violencia o amenazas de violencia, o ha sido testigo o se ha enterado de otro modo de conductas violentas o amenazas, diríjase a su superior o jefe. Si la situación es urgente, llame a la seguridad de la empresa y, de ser necesario, a la policía local.

Armas

La posesión de armas personales por un socio o empleado en cualquier momento en establecimientos de la empresa o de un cliente, o en negocios de la empresa ubicados en cualquier lugar, está estrictamente prohibida. Un socio o empleado que se presenta al trabajo con un arma o es encontrado en posesión de un arma mientras está en el trabajo o en negocios de la empresa estará sujeto a la acción disciplinaria correspondiente, que puede llegar incluso a la desvinculación o despido inmediato.

Drogas y alcohol en el lugar de trabajo

La empresa está comprometida a brindar y mantener un ambiente de trabajo seguro y exento de drogas que aliente la productividad y servicio óptimos a nuestros clientes. El abuso de alcohol o cualquier droga u otra sustancia, tanto legal como ilegal, puede interferir en nuestra capacidad de cumplir con las responsabilidades y obligaciones profesionales; poner en peligro la salud y seguridad del usuario y de terceros; perjudicar la reputación y el negocio de la empresa y generar un riesgo legal. Por lo tanto, el abuso de alcohol, drogas u otras sustancias en el lugar de trabajo está prohibido y sujeto a acciones disciplinarias por parte de la empresa y, en el caso de drogas ilegales, acciones judiciales. Además, está prohibido que los socios y el personal lleve a cabo negocios de la empresa o representen a la empresa mientras se encuentran bajo la influencia del alcohol o drogas de placer, o mientras generan una percepción razonable de que están bajo dicha influencia.

P: ¿Puedo ingerir bebidas alcohólicas mientras almuerzo con mi cliente? ¿Puedo ingerir alcohol en eventos de negocios?

R: Aunque la empresa no prohíbe el consumo de bebidas alcohólicas en eventos de negocios, el consumo de más de una cantidad mínima de alcohol debe evitarse, dado que usted tal vez deba regresar a la oficina, reunirse con un cliente o cumplir con otras tareas como representante de la empresa.

Aun cuando el consumo de alcohol no sea suficiente para afectar su capacidad de realizar su trabajo, cualquier percepción de que usted podría estar bajo la influencia de alcohol en un evento de negocios, incluyendo alcohol en su aliento, podría perjudicar no sólo su reputación, sino también la de la empresa.

De cualquier forma, deben tenerse en cuenta los aspectos culturales específicos de cada país con respecto a este tema la empresa prohíbe la fabricación, posesión, venta, uso, transferencia o transporte de cualquier droga ilegal o sustancia controlada no autorizada en cualquier momento en establecimientos de la empresa, reuniones fuera del establecimiento o los establecimientos del cliente. La violación de esta política está sujeta no sólo a acciones disciplinarias por parte de la empresa, llegando incluso hasta el despido, sino también a acciones judiciales ante las autoridades pertinentes.

Medio ambiente, seguridad y salud

La empresa rigurosamente cumple con todas las leyes y reglamentos pertinentes en relación con la protección ambiental y de la seguridad y la salud en el lugar de trabajo.

Fomentaremos y protegeremos la salud y la seguridad de nuestros empleados, del ambiente y de la comunidad. Por consiguiente, cumpliremos rigurosamente con todas las leyes y reglamentos pertinentes en relación con la protección ambiental y de la salud y la seguridad en el lugar de trabajo.

Muchas leyes y reglamentos ambientales, de seguridad y de la salud son complejos. Si su trabajo tiene que ver con estos campos, le corresponde a usted familiarizarse con los requisitos de las leyes y reglamentos pertinentes, incluso mantener los registros.

Incidentes que incluyan: una muerte, contaminación ambiental o una circunstancia de salud o de seguridad que probablemente exponga a la empresa. o a sus empleados a consecuencias adversas, deben ser denunciados de inmediato a la Gerencia General. Tales denuncias deben ser presentadas tan pronto como sea posible y, en todos los casos, a más tardar 24 horas después de ocurrido el incidente.

NUESTRO COMPROMISO CON LA SEGURIDAD

- Cuidar mi salud y la seguridad de mis compañeros.
- Participar en actividades relacionadas con la salud y seguridad.
- Respetar y cuidar nuestras instalaciones y equipos.
- Establecer mecanismos que garanticen la seguridad del personal y la operación de la industria.
- Promover la imagen de la empresa como una empresa comprometida con la seguridad y el medio ambiente.
- Conocer, aplicar y observar las medidas de seguridad de nuestro ámbito laboral.
- Suministrar información a la sociedad sobre el desempeño ambiental y aspectos específicos de seguridad de la empresa en forma transparente.

NO SE PERMITE

- Actuar de manera irresponsable poniendo en riesgo la seguridad de mis compañeros y de las instalaciones.
- Abstenerse de participar en los programas de salud, seguridad y protección ambiental.
- Ofrecer productos sin informar sobre sus características en función del impacto ambiental y la seguridad.
- Pasar por alto los actos inseguros de los proveedores, contratistas, prestadores de servicios y su personal.
- Poner en peligro la salud y seguridad de los pobladores de las comunidades.

Política / religión

Un empleado no puede actuar como representante de la empresa en cuestiones políticas sin la autorización específica del Directorio.

La empresa no se opone a que los empleados participen adecuadamente en el proceso político que refleje sus opiniones y compromisos individuales. Sin embargo, salvo conforme a una iniciativa popular administrada por la compañía que comprenda asuntos de importancia para la misma., cualquier actividad política debe desarrollarse durante el tiempo libre del empleado.

Los recursos y la reputación de la empresa no pueden ser utilizados para ningún tipo de actividad política.

La empresa no se involucrará en los asuntos políticos del país. Esto no debe ser interpretado como una prohibición de la legítima y justificada manifestación de la opinión de la compañía sobre asuntos que puedan tener repercusiones económicas para ella luego de haberlo consultado con sus asesores legales.

Directrices específicas:

No permita que su condición de empleado sea utilizada en respaldo de un candidato o de una cuestión en particular. Un empleado no puede actuar como representante de la empresa en cuestiones políticas sin la autorización específica del directorio.

Los empleados no deberán ejercer ningún tipo de presión, ni directa ni indirectamente, en otros empleados para que hagan contribuciones políticas o para que participen en respaldo de un partido político, cuestión o candidato.

La empresa admite que sus gerentes desarrollen relaciones laborales apropiadas con los representantes del Gobierno y funcionarios del Estado y sus cuerpos administrativos. Sin embargo, es fundamental que se informe al directorio sobre contactos con funcionarios estatales de alto rango.

Participación en actividades políticas

Los contratos y los convenios que firmamos con el poder público obedecen a las normas legales y respetan las prescripciones morales, de forma transparente. Más que el cumplimiento de exigencias burocráticas, esto asegura relaciones justas y profesionales.

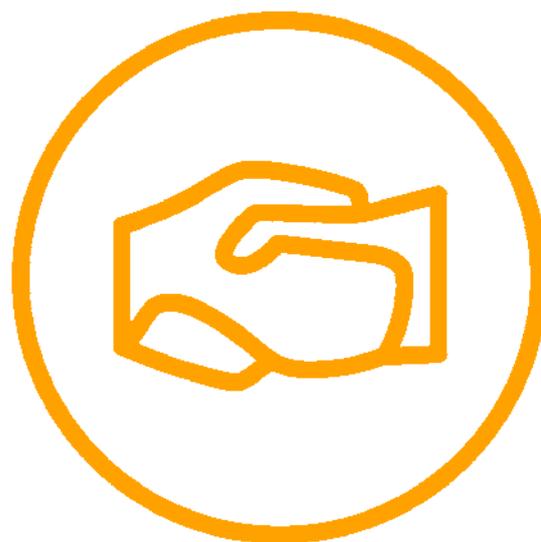
Por este motivo, evitamos demostrar cualquier preferencia por actos o declaraciones de agentes gubernamentales y nos abstenemos de realizar cualquier tipo de comentario de naturaleza política, haciendo salvedad de la posibilidad de análisis realizados por representantes debidamente autorizados y habilitados.

Naturalmente, se pueden expresar opiniones de carácter personal, siempre que haya una declaración expresa de que no representan la posición de la empresa.

Relaciones internas

La empresa considera indispensable:

- El respeto al derecho a asociarse a los sindicatos, iglesias, entidades de la sociedad civil y partidos políticos.
- El cumplimiento del carácter empresarial, apolítico y laico de la empresa, aboliendo el uso de los equipos, materiales de trabajo o instalaciones de la empresa para temas políticos, sindicales o religiosos.
- El rechazo –en nombre de la ciudadanía– de cualquier actitud que discrimine a las personas en función del sexo, etnia, raza, religión, clase social, edad, orientación sexual, incapacidad física o cualquier otro atributo.



Anexo II

EJEMPLOS DE ENCUESTAS



Las siguientes encuestas son ejemplos de instrumentos que permiten conocer la percepción de los colaboradores respecto a la ética de la empresa, así como también su nivel de ética empresarial.

Los dos modelos de encuesta utilizados han sido adaptados de los que están incluidos en la “Guía para elaborar Códigos de Ética: para que nadie se salga de la línea” publicada por CentraRSE (Guatemala), la Cámara de Comercio de Guatemala y la Coalición por la Transparencia, Guatemala 2006.

Encuesta de Ética según las áreas de RSE

Esta Encuesta permite conocer el nivel de percepción que tienen los trabajadores sobre el comportamiento ético de la empresa en la que trabajan.

La agrupación de las preguntas fue adaptada según las cinco áreas de Responsabilidad Social empresarial de DERES:

- Valores y principios éticos.
- Calidad de vida laboral.
- Apoyo a la comunidad.
- Protección del medio ambiente.
- Marketing responsable.

Valores y principios éticos

Valores y transparencia de la empresa



Nº Pregunta o Situación	Sí	No	A veces	No sé o No aplica
1. ¿La empresa cuenta con un Código de Ética?				
2. ¿La empresa aplica este Código de Ética?				
3. ¿Los jefes cumplen con la ética? Es decir ¿predican con el ejemplo?				
4. ¿Existen planes o programas para fomentar la ética en esta empresa?				
5. ¿Esta empresa no utiliza productos pirateados o falsificaciones?				
6. ¿Esta empresa no utiliza productos de contrabando o robados?				
7. Aunque no estén escritos ¿los ejecutivos de la empresa practican valores?				
8. ¿Se pagan todas las prestaciones laborales que contempla la ley?				
9. ¿Se pagan todas las horas extras?				

Relación con los Proveedores de la empresa

Nº Pregunta o Situación	Sí	No	A veces	No sé o No aplica
10. ¿Esta empresa cumple con los convenios de pago a proveedores?				
11. ¿En esta empresa se respeta la libre competencia entre proveedores?				
12. ¿Esta empresa NO le da preferencia o hay parcialidad con algún proveedor?				
13. ¿Esta empresa NO le ha dejado de pagar a un proveedor de forma injustificada?				
14. ¿Los proveedores de esta empresa reciben un trato amable y acorde a su dignidad de parte de todos los colaboradores de la empresa?				

Relaciones con el Estado

N° Pregunta o Situación	Sí	No	A veces	No sé o No aplica
15. ¿Esta empresa cumple con todos los requisitos legales de su sector?				
16. ¿Esta empresa compite de forma legal con las empresas que se dedican al mismo negocio?				
17. ¿Esta empresa paga puntualmente los impuestos que le corresponden?				
18. ¿Los dueños o gerentes de la empresa influyen positivamente en la política nacional?				
19. ¿Los dueños o gerentes influyen o participan en instancias que aportan en la elaboración de políticas públicas?				
20. ¿En esta empresa se toman en cuenta los planes nacionales de país para diseñar sus propias estrategias y políticas?				
21. ¿Esta empresa emite facturas por todos los servicios que presta o todos los productos que vende?				

Calidad de vida laboral



Calidad de vida laboral

N° Pregunta o Situación	Sí	No	A veces	No sé o No aplica
22. ¿Esta empresa paga puntualmente a sus colaboradores?				
23. ¿Existe buena comunicación entre los directivos y los colaboradores?				
24. Cuando deseo sugerir algún cambio en mi trabajo, ¿hay una persona específica a quien puedo dirigir mis sugerencias?				
25. Cuando he sugerido algo razonable y necesario ¿toman en cuenta mi sugerencia?				
26. ¿Esta empresa reconoce bien mi esfuerzo en el trabajo?				
27. ¿Se da educación en temas de salud e higiene?				
28. ¿Existen programas de capacitación para los colaboradores?				
29. ¿Se favorece por diferentes medios el que los colaboradores continúen sus estudios formales?				
30. ¿Existe un programa de beneficios para la jubilación de los colaboradores?				
31. ¿La empresa ofrece flexibilidad de horario para asuntos particulares de sus colaboradores? (eventos de los hijos, emergencias, estudios, etc.)				
32. ¿Esta empresa NO ha dejado de contratar a alguien por estar en estado de embarazo?				
33. ¿Nunca se ha despedido a alguien por estar en estado de embarazo?				
34. ¿Existe respeto mutuo en las relaciones de trabajo?				
35. ¿Existe igualdad de oportunidades, sin importar género, edad, grupo étnico o capacidad física?				
36. ¿Existe un clima favorable a la diversidad cultural de los colaboradores?				
37. ¿Existen mecanismos para denunciar acciones de la empresa en contra de la ética?				
38. ¿Se protege a quienes denuncian actos en contra de la ética?				
39. ¿Existen los medios para denunciar algún abuso a los colaboradores?				
40. ¿Se les da seguimiento a las denuncias sobre abuso a los colaboradores?				
41. ¿Existen planes de acción en caso de emergencias dentro de la empresa?				

Apoyo a la comunidad



Relaciones con la comunidad

N° Pregunta o Situación	Sí	No	A veces	No sé o No aplica
42. ¿Esta empresa participa en la identificación y discusión de problemas de la población cercana a la empresa?				
43. ¿La empresa ha respondido a reclamos de la comunidad sobre el impacto de sus actividades?				
44. ¿La empresa trabaja con organizaciones comunitarias y desarrolla proyectos conjuntamente?				

Protección del medio ambiente



Respeto y cuidado del ambiente

N° Pregunta o Situación	Sí	No	A veces	No sé o No aplica
45. ¿En esta empresa se informan acerca de las labores sociales o de protección al ambiente que se realizan?				
46. ¿Esta empresa promueve reducir el impacto de contaminación al ambiente?				
47. ¿Se promueve el ahorro de energía eléctrica?				
48. ¿Se promueve el ahorro o moderación en el uso del agua?				
49. ¿Se promueve el ahorro en el uso de papel y otros materiales de oficina?				
50. ¿Esta empresa promueve reducir los desperdicios o basura?				
51. ¿La empresa tiene proyectos orientados a proteger el ambiente?				
52. ¿Los vehículos de la empresa NO contaminan el medio ambiente?				

Marketing responsable



Relación con los clientes de la empresa

N° Pregunta o Situación	Sí	No	A veces	No sé o No aplica
53. ¿La mayoría de las veces los consumidores reciben productos o servicios con cierta calidad y pocas veces se les entrega algo de menor calidad?				
54. ¿La mayoría de anuncios publicitarios transmiten un mensaje veraz de los productos o servicios de esta empresa y no engaña a los clientes?				
55. ¿La empresa atiende los reclamos de los clientes?				
56. ¿La empresa se hace responsable por defectos o deficiencias del producto o servicio que vende?				
57. ¿Existe un encargado o un departamento de atención al cliente?				
58. ¿Existen medidas para prevenir y/o corregir daños potenciales a los consumidores de los productos o servicios que brinda la empresa?				
59. ¿Los clientes de esta empresa reciben un trato amable y acorde a su dignidad de parte de todos los colaboradores de la empresa?				

Se evalúan las respuestas de acuerdo a la siguiente calificación:

- Sí: 1 puntos.
- No: 0 puntos.
- A veces: 0.5 puntos.

50 puntos o más: Los colaboradores perciben que la empresa en la que trabajan es ética. Se recomienda reforzar los puntos en los que no hubo una buena calificación según esta encuesta.

De 41 a 49 puntos: Su empresa está en el camino correcto. Se preocupa por la ética, pero tiene varios aspectos en los que debe mejorar.

40 puntos o menos: ¡Cuidado! Su empresa no está dando a la ética la importancia que debería. Esto puede convertirse en un camino de alto riesgo para la empresa. Se recomienda iniciar cuanto antes programas en pro de la ética empresarial.

Nota:

DERES cuenta con el Manual de Autoevaluación de RSE que permite a la empresa evaluar globalmente el grado de desarrollo de la RSE en la misma.

Encuesta del nivel de ética empresarial de los colaboradores

La siguiente encuesta permite conocer el nivel ético de los trabajadores. Es una encuesta general que presenta situaciones de toma de decisiones y de percepciones en cuanto a la ética.⁹

1 _ En un país donde existe un alto grado de evasión e incumplimiento de normas, usted pensaría que ser ético...

- a- Sería lo ideal, pero sería imposible porque nos deja fuera del mercado.
- b- Sería difícil, pero sería el único camino para el cambio de esa situación.
- c- Se lograría algún cambio con la ética pero sería algo pasajero o temporal.

2 _ La postura ética de una empresa...

- a- Depende de la postura ética de los clientes y proveedores.
- b- Depende de su solidez financiera para imponer sus valores en el mercado.
- c- No depende de los agentes externos, solamente de los valores que ella defienda y promueva.

3 _ Sobredimensionar la información respecto a la calidad y funcionalidad de los productos y servicios a los consumidores o clientes...

- a- Es una falta de respeto y no debe hacerse.
- b- Es una forma de aumentar las ventas y no es problema porque es de difícil comprobación.
- c- Puede ocasionar algunos problemas, pero todo es controlable. Seguramente los reclamos sean muy pequeños frente a las ganancias.

⁹ Es una adaptación de la elaborada por Alexandre Ribeiro.

Puede encontrar la encuesta original en el siguiente sitio: http://www.emprendedor.org.py/articulo/su_empresa_es_estica.html y de la serie que aparece en: <http://tools.monster.com/quizzes/bizethics/>.

4. Cuando surge un conflicto con un consumidor, ¿qué es lo más importante?

- a- La imagen de la empresa.
- b- El beneficio del consumidor.
- c- Las dos anteriores son importantes.

5. Cumplir y respetar plazos de entrega de productos / servicios al consumidor es...

- a- Muy importante.
- b- Importante, pero los pequeños atrasos no son tan importantes.
- c- Si el cliente nos necesita, no importará el retraso.

6. Una oportunidad de negocios surgió. Pero a pesar de las posibilidades de grandes ganancias, habría que obviar algunas reglamentaciones respecto a temas ambientales y de seguridad laboral. **¿Usted qué haría?**

- a- Abandonaría la idea, por más lucrativa que fuese.
- b- Intentaría resguardarse legalmente contra cualquier reclamo posterior y haría el negocio.
- c- Dadas las altas ganancias, se debería hacer. De ser descubierto buscaría la manera de llegar a un arreglo con los inspectores.

7. Un excelente vendedor le pide empleo y trae consigo la cartera de clientes que le proporcionó la empresa anterior. Usted encuentra eso como una falta de ética, pero sería una gran oportunidad tener toda esa información. **¿Usted qué hace?**

- a- Contrata al vendedor, pues los resultados serán óptimos y eso es lo que importa.
- b- No lo contrata.
- c- Contrata al vendedor para tener acceso a la cartera de clientes con la idea de desvincularlo luego de su empresa ya que le podría robar información en su empresa.

8. Ética es algo que...

- a- Sólo se aprende en casa.
- b- Se aprende a lo largo de la vida en todos los ámbitos, incluso en la empresa.
- c- Hasta cierta edad es posible aprender. Luego, las personas ya no pueden asimilar cambios.

9. ¿Cómo se sentiría su familia si conoce los criterios que usted utiliza para tomar decisiones en su trabajo en la empresa?

- a- Orgullosa.
- b- Avergonzada.
- c- No le importa mi conducta fuera del hogar.

10. ¿Usted piensa que una empresa debe ofrecer cursos sobre ética a sus funcionarios?

- a- No. Esa no es una función de la empresa. Es inmiscuirse en temas personales.
- b- No sé. No veo una ventaja práctica en eso.
- c- Sí, pues de esa forma la empresa fomentaría el actuar con rectitud.

11. Pensar en el bienestar de los empleados y tener un compromiso con la satisfacción de los consumidores, **¿es parte de la ética?**

- a- No. Eso no tiene nada que ver con la ética.
- b- Sí. En la medida en que, sin ser perfecta, tiene un verdadero compromiso con la sociedad y con los colaboradores en especial.
- c- No sé.

12. Cierta empresa ha publicado que contratará personal. Uno de los cargos disponibles es administrador de base de datos. Usted actualmente es asistente de software en el departamento de informática de su empresa. Sin embargo, durante el último año su trabajo ha sido, sobre todo, proyectos para administrar la base de datos. Lo que usted quiere es que su currículum sea tomado en serio para aplicar a este nuevo cargo disponible. **¿Qué haría?**

- a. Poner en su currículum que su cargo ha sido administrador de base de datos. Después de todo, sus responsabilidades en el último año han sido en esta área.
- b. Poner el nombre de su cargo actual, asistente de software, en su currículum, aclarando que tiene experiencia en la administración de base de datos.
- c. Inventar un nuevo nombre para su cargo. No sería el nombre real pero reflejaría mejor lo que usted realmente hace.

13. Usted trabaja para una ONG local que atiende niños con problemas de aprendizaje. Se trata de un centro que les provee educación especial y cuidados de salud. La familia de la mayoría de estos niños es elegible para recibir ayuda financiera para pagar los gastos de estos niños en el centro. Usted es el encargado de proveer la información socioeconómica que definirá cuáles familias serán beneficiadas.

Usted sospecha que algunas familias están declarando menores ingresos que los que realmente tienen con tal de recibir la ayuda. Un caso en particular es el de un matrimonio con una niña de dos años. La madre ha declarado los ingresos del padre, pero no los suyos. Si esto fuera verdad, esta familia sería fuerte candidata para el 100% de ayuda financiera. Sin embargo, usted sabe que ambos padres trabajan; con lo cual sólo serían beneficiarios del 50% del financiamiento. También es de su conocimiento que aunque ambos trabajan, la situación de la familia es precaria. **¿Qué haría?**

- a. No decir nada. La familia realmente necesita la ayuda. Usted entiende porqué la madre ha arreglado los datos. Es justificable que ella oculte información, así que aprueba la solicitud.
- b. Antes de aprobar o denegar la solicitud, usted habla con su superior acerca del caso. Le contará lo que usted sabe para ver si se puede hacer una excepción en este caso y así aprobarle más del 50% reglamentario.
- c. Rechaza inmediatamente la solicitud, pues sabe que la madre está ocultando información.

14. Usted trabaja como encargado del departamento de tecnologías de información en una empresa de 20 empleados. El dueño de la empresa se queja de que algunos empleados gastan mucho tiempo en Internet, haciendo cosas no relacionadas con su trabajo. El dueño le pide a usted que monitoree el uso de Internet por parte de los empleados sin que ellos lo sepan. Es algo que resulta fácil para usted por sus conocimientos sobre tecnologías de información. **¿Qué haría?**

- a. Sigue las instrucciones del dueño y comienza a monitorear secretamente el uso que los empleados hacen de Internet.
- b. Le recomienda al dueño que en lugar de investigar secretamente a los colaboradores, se publique un reglamento sobre el uso de Internet en la empresa.
- c. Le cuenta a los empleados las intenciones del dueño para que ellos se cubran y eventualmente exijan mejores libertades de acceso.

15. Usted es el gerente de un área de la empresa. Hasta el momento el área a su cargo no ha logrado los resultados esperados por la gerencia general. Se ha trabajado mucho, pero los números no han mejorado. Dentro de una semana todos los gerentes, incluido usted, deberán dar una presentación para solicitar aprobación del presupuesto para el próximo año. Usted necesita ampliar su presupuesto para lograr los objetivos planteados para el año que está terminando pero el hecho de no haber logrado los objetivos le resta capacidad de convencimiento. **¿Qué haría?**

- a. Hace la presentación con todos sus datos, positivos y negativos, aunque subrayando lo bueno que ha logrado.
- b. Hace la presentación mencionando sólo logros, sin mencionar los objetivos no cumplidos.
- c. No da la presentación.

Respuestas correctas

1-b, 2-c, 3-a, 4-c, 5-a, 6-a, 7-b, 8-b, 9-a, 10-c, 11-b, 12-b, 13-b, 14-b, 15-a.

Interpretación de los resultados

Más de 12 puntos: Tiene un colaborador que puede ser considerado ético y socialmente comprometido.

De 7 a 12 puntos: Su colaborador está en el camino correcto, se preocupa por la ética, pero algunos conceptos todavía no los tiene bien arraigados. Valdría la pena capacitarle en esta área.

De 0 a 6 puntos: ¡Cuidado! Su colaborador no está dando a la ética la importancia que debería o no tiene criterios claros. Esto puede convertirse en un camino de alto riesgo para la empresa. Fomente que este colaborador piense en sus objetivos y valores.



Anexo III

REQUERIMIENTOS DE TERCEROS



Diversos sectores han comenzado a regular distintos aspectos referidos a temas éticos. A continuación se reproducen los requerimientos del Banco Central del Uruguay para las instituciones financieras, de acuerdo a la Circular 1987¹⁰:

Capítulo VIII – Código de Ética

Artículo 35.16 (Código de Ética)

Las instituciones de intermediación financiera deberán adoptar un Código de Ética en el que estipulen los principios y valores generales que rigen las actuaciones y los estándares de comportamiento ético que se espera de todos los integrantes de la organización, incluyendo su personal superior.

El Código de Ética deberá revisarse y actualizarse en forma periódica y contener disposiciones acerca de:

- a. El ámbito de aplicación, especificando las entidades del conjunto económico de la institución abarcadas por el Código.
- b. Los valores éticos de la organización y las conductas no deseadas.
- c. Los compromisos y pautas de actuación de los empleados con respecto a la institución y en materia de relaciones con los clientes, proveedores y la sociedad en su conjunto.

Se establecerán disposiciones expresas acerca de:

- El compromiso institucional asumido a efectos de observar las leyes y los decretos que rigen la intermediación financiera así como las normas generales e instrucciones particulares dictadas por el Banco Central del Uruguay, entre los que se incluye el evitar el uso del sistema financiero para el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo.
 - El compromiso del personal de informar al banco Central del Uruguay acerca de las infracciones a las referidas regulaciones de las que tengan conocimiento en el ejercicio de sus funciones.
 - La compatibilidad con actividades y empleos, remunerados o no, externos a la institución.
 - Los conflictos de interés, incluyendo su definición, identificación, prevención y pautas de actuación.
 - El uso de información privilegiada.
 - Las políticas en materia de inversiones personales permitidas y sobre créditos y depósitos en la propia institución.
 - Los criterios para las atenciones comerciales tanto recibidas como otorgadas.
 - Los compromisos en materia de reportar desviaciones a las disposiciones del Código.
- d. Las sanciones por incumplimiento de las disposiciones del Código.

Circular 1987 – Resolución del 19.02.2008 – Vigencia: 01.07.2008 – Vigencia Diario Oficial del 09.04.2008 (2008/0052)

Artículo 35.17 (Responsabilidades)

El Directorio o autoridad jerárquica equivalente será responsable por la aprobación del Código de Ética y por asegurarse que la Alta Gerencia tome las medidas necesarias para una adecuada implementación del Código en toda la institución.

10 Tomado del sitio web del Banco Central del Uruguay, <http://www.bcu.gub.uy/autoriza/ggsegg/seggci1987.pdf>

La Alta Gerencia es responsable de:

- a) Implementar el Código de Ética, desarrollando las políticas de capacitación necesarias para que el personal conozca los principios éticos y buenas prácticas contenidas en el Código, así como las situaciones que se pueden suscitar en la operativa de la institución.
- b) Establecer mecanismos efectivos para recibir las dudas y controversias que se susciten referentes a comportamientos éticos en el desempeño de las tareas, así como resolverlas con celeridad.
- c) Establecer procedimientos para garantizar la formulación de denuncias sobre comportamientos no éticos de manera confidencial y con independencia de la cadena jerárquica, y brindar una protección adecuada a los empleados que reporten prácticas ilegales, no éticas o cuestionables, de cualquier consecuencia negativa, directa o indirecta, fruto de su recto accionar.
- d) Verificar el cumplimiento del Código de Ética, corregir y sancionar los desvíos que se detecten.
- e) Informar al Directorio o autoridad jerárquica equivalente acerca de la implantación del Código de Ética y de las medidas adoptadas para fortalecer la cultura ética en la organización.

Circular 1987 – Resolución del 19.02.2008 – Vigencia 01.07.2008 – Vigencia Diario Oficial del 09.04.2008 (2008/0052)

Artículo 35.18 (Notificación al personal)

Las instituciones de intermediación financiera deberán notificar en forma expresa a su personal el Código de Ética por éstas adoptado, debiéndose conservar el registro de dichas notificaciones.

Circular 1987 – Resolución del 19.02.2008 – Vigencia: 01.07.2008 – Vigencia Diario Oficial del 09.04.2008 (2008/0052)

Artículo 35.19 (Difusión)

Las instituciones de intermediación financiera deberán prever mecanismos de difusión periódica entre el personal de las disposiciones contenidas en el Código de Ética.

El referido Código deberá estar a disposición del público a través de la página Web de la institución y de quienes lo soliciten personalmente.

Requerimiento para empresas públicas (abiertas) que cotizan en bolsa.

LEY SARBANES-OXLEY

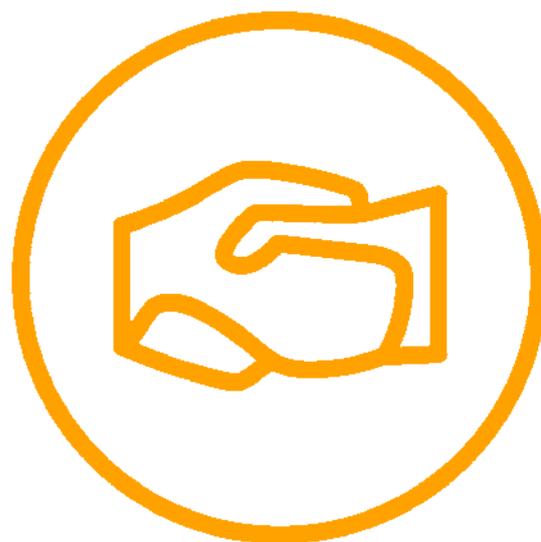
Esta ley fue aprobada el 30 de Julio de 2002 por el Congreso de los Estados Unidos en respuesta de los escándalos corporativos que ocurrieron en el mercado americano y que debilitaron fuertemente la confianza de los inversores.

Alcance y objetivos:

- Protege a los inversores por medio del perfeccionamiento de la precisión y de la confidencialidad de las informaciones divulgadas por las compañías en los Informes Anuales, con la responsabilización del Chief Executive Officer (CEO) y del Chief Financial Officer (CFO).
- Obliga a las compañías a adoptar padrones más rígidos de controles internos, que deberán ser certificados por auditor externo.
- Exige la creación de un Comité de Auditoría con responsabilidades y atribuciones definidas.
- Requiere la divulgación sobre la existencia o no de un Código de Ética para los administradores.
- Define normas de independencia y responsabilidades de los auditores externos.
- Alcanza indirectamente subsidiarias de compañías listadas con relación a los controles y procedimientos de divulgación de informaciones y controles internos contables.

Nota:

Teniendo en cuenta que algunas disposiciones de la SOX son conflictivas con las leyes locales de los emisores extranjeros, la Securities and Exchange Commission (SEC) permitió algunas flexibilizaciones para esos emisores.



Anexo IV

VÍAS DE DENUNCIA



El Ombudsman¹¹

Responsabilidad de la función

A continuación se detallan algunas de las principales funciones del Ombudsman.

LA MISIÓN

Ser un canal que facilite el análisis y encauzamiento de las denuncias, opiniones, sugerencias, pedidos y expectativas de personas que, directa e indirectamente, estén relacionadas con la empresa, a fin de asegurar el respeto en las relaciones según los principios y normas con los que la empresa se rige y con las leyes del país donde actúa.

OBJETIVOS

- Garantizar la recepción de denuncias.
- Recibir y analizar denuncias de empleados o terceros en el “Reporte de Irregularidades” que afecten el patrimonio de la empresa; información contable, de control y/o financiera; la forma de hacer los negocios; conflicto de interés o aquello que pueda constituir un fraude. Evaluar la eventual irregularidad, asegurar el seguimiento y generar el informe del caso.
- Actuar preservando la confidencialidad de la persona y el tema expuesto.
- Averiguar o derivar la situación planteada para que sea investigada y resuelta en el menor tiempo posible.
- Reconocer el derecho a la libre expresión, creando un ambiente de escucha respetuosa y atenta.
- Buscar opciones o alternativas que permitan resolver problemas.
- Coordinar actividades con el fin de recibir opiniones, críticas, demandas y denuncias del público interno y externo de la empresa.
- Crear un espacio para la discusión de asuntos relacionados a intereses colectivos.

La oficina puede ayudarle a:

- Analizar situaciones que estén generando algún conflicto entre la empresa y sus diferentes públicos.
- Desarrollar nuevas interpretaciones sobre una determinada situación.
- Validar los juicios y organizar con el denunciante una propuesta de mejora.
- Encontrar nuevas posibilidades de acción.

PRINCIPIOS BÁSICOS

- Integridad:** Actuando en forma independiente e imparcial.
- Confidencialidad:** Preservando la privacidad y el respeto hacia las personas, la información y los documentos originados por el tema a revisar.
- Igualdad:** Promoviendo la inclusión y acceso para todas las personas.
- Cooperación:** Promoviendo la colaboración, la empatía y la participación para la solución de las diferencias.

¹¹ Material extraído del sitio de Petrobras Argentina: <http://www.ombudsman.petrobras.com.ar/portal/site/PB-eOmbudsman/menuitem.c49f60a20ed40e3d31df3230ac8191ca/>

PARTICULARIDADES

El Ombudsman actúa de manera independiente en relación con todas las líneas gerenciales. De ser necesario tiene acceso directo a la gerencia general y a su cuerpo directivo. Se ajusta a normas estrictas de independencia y confidencialidad y por ello:

- No debe divulgar la identidad del empleado sin la aprobación expresa del mismo. Esta restricción no aplica en el caso de terceros ajenos al personal de la empresa.
- Previo consentimiento del empleado puede realizar indagaciones e investigaciones para determinar los hechos que rodean el problema.
- Examina cada situación con la mayor objetividad y trata a todas las partes por igual. No se pronuncia a favor de ninguna de las partes en un conflicto.
- No actúa como defensor de las partes. Busca crear un contexto adecuado para ayudar a los involucrados a encontrar una solución satisfactoria.
- No puede ser obligado a declarar sobre los problemas que han motivado su intervención.
- La única excepción a este principio, está relacionada con los casos de denuncia que el Ombudsman considere que existe amenaza a personas o al patrimonio de la empresa.

REPORTE DE IRREGULARIDADES

El reporte de irregularidades es un canal de participación para que el personal asegure el cumplimiento de los códigos, políticas y normas de trabajo (con el fin de mejorar los procesos en un ambiente de veracidad y transparencia), frente a situaciones irregulares vinculadas con:

- Incumplimiento del Código de Conducta y Ética Empresarial.
- Irregularidades en temas contables, de control y/o información financiera.
- Dishonestidad en la forma de hacer los negocios.
- Incumplimiento de leyes, regulaciones, políticas de la compañía, o aquello que pueda constituir un fraude.
- Conflicto de interés (se entiende que existe un conflicto de interés cuando el empleado posee intereses personales que puedan interferir en su trabajo o en el trabajo de otros empleados, y que afecten a la objetividad y efectividad en sus tareas).
- Amenaza o intimidación al empleado que provea información en una investigación sobre una posible irregularidad.
- Cualquier otro hecho que afecte a la transparencia de la compañía.

La empresa debe ofrecer un canal, resguardando el anonimato del denunciante, para quienes quieran reportar irregularidades o conflictos de interés.

EMPRESAS SOCIAS

ADA	DIAGEO URUGUAY	PEPSI-COLA
ADVICE	DISCOUNT BANK	PERNOD RICARD URUGUAY
ACCOR SERVICES	EL ESPECTADOR	PINTURAS INCA
ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE CORREOS	EL OBSERVADOR	PORTO SEGURO SEGUROS
AHS-ADVANCED HUMAN SYSTEM	EL PAÍS	PORTONES SHOPPING
ALGORTA	ENCE	PREMIUM BTL
ALUMINIOS DEL URUGUAY	EQUIPOS MORI	PRICEWATERHOUSECOOPERS
ANCAP	ERNST & YOUNG	PRONTO!
ANTEL	FANAPEL	PROSEGUR
BANCO COMERCIAL	FERRERE ABOGADOS	PUNTO OGILVY
BANCO DE SEGUROS DEL ESTADO	FRIGORÍFICO TACUAREMBÓ-GRUPO MARFRIG	RADISSON MONTEVIDEO VICTORIA PLAZA
BANCO ITAÚ	GERDAU LAISA	REPUBLICA AFAP
BANCO REPÚBLICA	GRUPO TRANSAMERICAN	ROEMMERS
BANCO SANTANDER DEL URUGUAY	HOTEL IBIS	SABRE HOLDINGS
BBVA	HSBC BANK (URUGUAY)	SACEEM
BLINZUR S.A.	IBM DEL URUGUAY	SAMAN
BOTNIA	IMPROFIT	SANATORIO MAUTONE
BUXIS	INGENER S.A.	SCHANDY
CAMEC	INSTITUTO BOTÁNICO LA SELVA	SECOM
CANAL 10 SAETA TV	ISBEL TELECOMUNICACIONES	SECURITAS
CANARIAS S.A.	KPMG	SEIS CONSULTORES
CAPUTTO (CITRÍCOLA SALTEÑA)	L'OREAL URUGUAY	SEMM – EMERGENCIA MÉDICA
CARLE & ANDRIOLI	LABORATORIO ATHENA	SESA SELECT URUGUAY
CEPA INTERNATIONAL	MANOS DEL URUGUAY	SUAT
CIEMSA	MANPOWER	SUPERMERCADOS DISCO DEL URUGUAY
CIA. ERICSSON URUGUAY	MONTE CARLO TV CANAL 4	TEYMA
CITA	MOVISTAR	THE ELECTRIC FACTORY
COCA-COLA	MP-MEDICINA PERSONALIZADA	TRES CRUCES
COMECA	MR. BRICOLAGE	TSAKOS INDUSTRIAS NAVALES S.A.
CPA FERRERE	NATURAL LIFE	UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL URUGUAY
CREDIT URUGUAY BANCO	NESTLÉ DEL URUGUAY	UTE
CUTCESA	NUVO a Tupperware Brand	VISIÓN ECHAGÜE
DELOITTE	OCA	YOUNG & RUBICAM URUGUAY
DHL URUGUAY SRL	OSE	

Apoyan:

ACDE / ADM / ADPUGH / APPCU / AVINA /CAMARA DE INDUSTRIAS DEL URUGUAY
CAMARA NACIONAL DE COMERCIO Y SERVICIOS DEL URUGUAY / CEMPRE
COLEGIO DE CONTADORES ECONOMISTAS Y ADMINISTRADORES DEL URUGUAY / UNIT

Está permitida su reproducción parcial o total previa autorización de DERES.

Impreso en papel totalmente libre de cloro (TCF) fabricado 100% con celulosa de eucaliptos procedentes de bosques plantados y renovables.



8 de octubre 2801, Tel: (598 2) 487 7193 - Montevideo, Uruguay
email: deres@deres.org.uy - www.deres.org.uy



La presente publicación ha sido posible gracias al apoyo de

