

Éxito Empresarial

CÓDIGOS DE CONDUCTA EMPRESARIAL

Karla González, consultora, CEGESTI
Daira Gómez, directora, CEGESTI

Los códigos de conducta han tomado gran relevancia, en un momento en que las empresas exploran con mayor profundidad su responsabilidad social y el impacto de las acciones que tienen en los diferentes grupos de interés con quienes se vinculan, ya sean empleados, accionistas, entes de financiamiento o bien la comunidad en general. En el presente artículo se plantean algunos elementos para comprender la importancia de los códigos de conducta, así como una guía para su elaboración o fortalecimiento en las empresas, con el objeto de mejorar las relaciones internas y externas de la organización y asegurar el cumplimiento de su misión y visión.

Un código de conducta, tal como lo indica la Organización Internacional de Empleadores (OIE), es una “declaración expresa de las políticas, los valores o los principios en que se inspira el comportamiento de una empresa en lo que atañe al desarrollo de sus recursos humanos, a su gestión medioambiental y a su interacción con los consumidores, los clientes, los gobiernos y las comunidades en las que desarrolla su actividad”, con lo cual se marca el norte respecto a las pautas de comportamiento y relación que se consideran mínimas para guardar congruencia con los planteamientos

socialmente responsables de la organización.

Según lo anterior, los códigos de conducta no sólo son un listado de comportamientos aceptables o no aceptables para la empresa, sino también pautas de conducta íntimamente relacionadas con su marco estratégico y sus valores, y que, por lo tanto, plantean a todo gerente el reto de alinear constantemente conducta con estrategia.

Las declaraciones de conducta pueden realizarse en alianza con terceros; adscribiéndose al código de otro, por ejemplo, quienes son miembros de la Cámara de Industrias y acogen su código de ética; o bien, realizando procesos de elaboración de manera interna, reflejando de forma fiel la filosofía de la empresa.

Beneficios de los códigos de conducta

Los códigos de conducta aportan beneficios concretos a las organizaciones, algunos de los cuales son los siguientes:

- Comunican claramente los comportamientos positivos esperados en la organización de acuerdo con los valores, marco estratégico y leyes bajo las cuales esta se desenvuelve.



- Señalan comportamientos negativos contrarios a los valores establecidos, que dificultan el alcance de la misión y visión, y que no cumplen con requisitos legales.
- Contribuyen a aclarar metas, procedimientos y líneas de acción en la empresa.
- Facilitan la toma de decisiones, ya que brindan un marco de referencia.
- Impactan positivamente el ambiente de la organización, al trazar líneas de relación caracterizadas por el respeto, la tolerancia y el compañerismo.
- Propician el mejoramiento continuo en la organización al presentar directrices sobre la relación esperada con cada uno de los grupos de interés.
- Son un excelente instrumento para la inducción del nuevo personal y su incorporación a la empresa.
- Facilitan la comunicación con proveedores, clientes y otros grupos de interés, respecto a la forma en que la empresa trabaja.
- Un código de conducta puede favorecer la imagen de la empresa ante sus clientes, al existir una declaración pública de su marco de acción.

¿Qué contiene?

La estructura de un código de conducta es variable, ya que corresponde a la realidad de cada empresa y al sector al que pertenece; no obstante, de forma generalizada se expone una sección introductoria, secciones referentes a las normas de conducta según dimensión o grupos de interés y los procedimientos específicos por seguir.

1. Antecedentes, introducción o declaración.

En esta sección se detalla el porqué la empresa decide acogerse a un código de conducta y qué se entiende por este específicamente, anotando, si es del caso, definiciones teóricas. Se hace referencia a la misión, la visión y los valores de la empresa, dejando de manifiesto que las pautas de comportamiento incluidas en el documento están

alineadas con el marco estratégico de la organización.

En ocasiones, algunas empresas hacen referencia al proceso que da origen al código, como una forma de reconocer los aportes de todas las áreas de la organización y un reconocimiento de que este es una construcción conjunta. Una vez claro el marco que da base al código y a su existencia en la empresa, se realiza la exposición de las pautas de conducta, las cuales pueden presentarse por categorías.

2. Normas de conducta según las dimensiones o con base en la relación con los grupos de interés.

En el caso de que la empresa decida exponer las normas de conducta por dimensión, lo que se hace es una división temática de las pautas de comportamiento con respecto a diferentes temas, entre ellos, al manejo de la información, el ambiente, el hostigamiento sexual. Algunos ejemplos son los siguientes:

Manejo de información

- o Considere en esta sección elementos relacionados con confidencialidad, manejo de documentación interna y datos suministrados por los clientes, entre otros.

Ambiente

- o Declare cuál es el compromiso de la empresa respecto a la gestión ambiental y protección de recursos naturales.

Hostigamiento sexual

- o Explícite el apego de la empresa al marco legal relacionado. Pueden incluirse ejemplos de comportamientos aceptables y no aceptables en las relaciones de trabajo.

En el caso de que se decida presentar las normas por grupos de interés, se detallan las pautas en la relación con cada grupo. En este tipo de estructuración las dimensiones están contenidas y, por tanto, algunas directrices podrían repetirse en

las diferentes secciones. Para fines ilustrativos, a continuación se presentan guías para la definición de normas de conducta.

Accionistas

- Indique la conducta que se espera de los accionistas en su relación con la organización interna de la empresa y con la sociedad.
- Manifieste su respaldo al cumplimiento de leyes y al comportamiento ético y responsable de la empresa.
- Exprese claramente la posición de la empresa con respecto a los sobornos, la corrupción y las situaciones no éticas. Describa los conflictos de interés que puedan darse en la interacción con diferentes actores de la sociedad.

Junta Directiva

- Indique la conducta esperada de los miembros de la Junta con respecto a la exigencia en el cumplimiento de metas, objetivos y requisitos legales.
- Cite las políticas con respecto a la comunicación interna y externa, procedimientos de control y seguimiento, auditorías, la no discriminación interna por razones culturales, políticas, religiosas y de género, tanto para la contratación de personal, como para oportunidades de desarrollo, relación con proveedores y el abastecimiento a clientes.

Los colaboradores

- Indique la conducta esperada en el manejo de relaciones de supervisión, la relación entre compañeros, el cumplimiento de procedimientos, la búsqueda de la excelencia y el desarrollo personal, entre otros.
- Mencione las políticas de la empresa con respecto al equilibrio entre la vida privada y la laboral.

Los clientes y proveedores

- Presente las políticas de comunicación con clientes y proveedores para recibir retroalimentación, identificación de necesidades de mejora y fortalezas de la empresa.
- Señale la forma en que se establecen las alianzas con otras organizaciones en un marco ético.
- Explícite el respeto a los derechos de autor y a la confidencialidad de la relación con los clientes y proveedores.
- Exponga su posición ante prácticas no éticas en el mercado (“damping”).

Entes financieros

- Indique la conducta esperada de su empresa con respecto al pago de deudas, y a la transparencia y honestidad en la presentación de informes financieros.

El ambiente y la salud

- Exponga la conducta de su empresa para proteger el ambiente y la salud de los trabajadores, los clientes y la comunidad.

La comunidad

- Explícite la política de la empresa respecto a las acciones de proyección a la comunidad, la forma que considerará apropiada para seleccionar a los beneficiarios y algunas pautas de acción.

3. Procedimientos específicos

En este apartado se incluyen procedimientos relacionados con la manera en que se hace válido el código, cuál es el procedimiento para realizar cambios y las acciones por seguir cuando las pautas establecidas son violentadas por alguno de los implicados.

La elaboración del código de conducta

I. ETAPA: El ajuste

Es importante que el código cuente con el apoyo de las figuras de poder dentro de la empresa, por tanto, converse con los accionistas, con los miembros de la Junta Directiva y con sus gerentes sobre la importancia de disponer de un código, y consiga su compromiso en el proceso.

Recuerde que el código debe estar alineado con el marco estratégico de la empresa, así que revise la misión, visión y objetivos estratégicos, y asegúrese de que estos manifiestan la responsabilidad social de la empresa, Identifique los requisitos legales que su negocio debe cumplir, revise los valores organizacionales a la luz del marco estratégico e investigue sobre códigos de conducta existentes en su sector económico.

II. ETAPA: La elaboración del código

El código debe ser una construcción organizacional, por consiguiente, trabaje en equipos donde exista representación de todas las áreas, con el fin de analizar las conductas esperadas según los valores y marco estratégico de la empresa.

En la elaboración del código, tome en cuenta que se establecerán pautas de acuerdo con lo que está dentro del marco de control de la empresa y no más allá; por ejemplo, podemos establecer cuál será nuestro comportamiento frente a un proveedor, o cuáles características serán aceptables o no en una entidad para convertirse en nuestro proveedor, más no podemos controlar su comportamiento.

Una vez recabada la información, analícela y prepare un primer borrador para ser sometido a una fase de validación y ajuste, tras la cual podrá redactar el documento definitivo.

Divulgue el código; una buena idea es aprobarlo en un evento significativo de la empresa o bien programe uno para la ocasión. Esto ayudará a fijar

en la mente de los colaboradores de la empresa su entrada en vigencia y su importancia.

III. ETAPA: La implementación

La elaboración del código de conducta en una organización es un proceso enriquecedor, pues logra integrar diferentes perspectivas, supuestos y expectativas, y alinearlas a los objetivos y valores de la empresa.

La implementación el código debe ser también enriquecedora y plantearse, por lo tanto, como un proceso de mejoramiento continuo y no como un instrumento para “castigar” acciones.

Por ello:

1. Documente ejemplos claros que presenten los comportamientos positivos esperados y los negativos; realice actividades que favorezcan el aprendizaje.
2. Analice periódicamente situaciones que viva la empresa que puedan enriquecer las conductas esperadas. Para ello, tome en cuenta casos de éxito, retroalimentaciones positivas de los clientes, como quejas y situaciones de conflicto que se hayan presentado.
3. Comparta el contenido del código con algunos de los grupos de interés, para obtener su opinión.
4. Propicie al menos una vez al año la revisión del código.

Tenga presente que un código de conducta es una guía útil para su empresa y para gestionar las relaciones con otros; sin embargo, no debe considerarse un elemento rígido, ya que debe madurar y evolucionar, de igual manera que lo hace su empresa.

Fuentes de información

Cámara de Industrias de Costa Rica. *Código de Ética Versión A 2005*.

OIT (2005) Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo, Cap 19,
<http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/sid/servicio/enciclop/>

Organización Internacional de Empleadores (OIE), Códigos de Conducta, http://www.ioe-emp.org/ioe-emp_spani/pdf_1/codes_spa.pdf

Jeffcoh, Bob y Yanz, Linda, traducción Vitón, Anibal, “Códigos de Conducta de la Responsabilidad Empresarial al deber social”, <http://www.maquilasolidarity.org/espanol/recursos/codigos/s5codes.htm>, 2006

Links relacionados con el tema

<http://www.itcilo.it/english/actrav/telearn/global/ilo/code/main.htm>

http://www.goodmoney.com/directry_codes.htm

<http://www.ethicsweb.ca/codes/>

http://en.wikipedia.org/wiki/Business_ethics

<http://www.businessethics.ca/>

<http://www.ethicsweb.ca/resources/>

<http://www.ethics.org/>

<http://www.ibe.org.uk/>

<http://www.managementhelp.org/ethics/ethxgde.htm>

<http://www.web-miner.com/busethics.htm>

<http://www.business-ethics.com/>

<http://www.fairmeasures.com/issues/ethics/default.asp>

<http://www.fairmeasures.com/issues/ethics/faqs/default.asp>

<http://www.ethics.org/resources/articles.cfm>

Éxito Empresarial

es una publicación periódica de CEGESTI.

Si desea conocer más acerca de cómo mejorar la competitividad de su empresa, accese los artículos de publicaciones anteriores en nuestro sitio web: www.cegesti.org