

# El Código de Ética visto como un Proceso

C.P. Carlos Osuna Fernández

## **Introducción:**

El sistemático deterioro del capital social en los países latinoamericanos es un claro indicador de la situación de abandono en que se desenvuelven las actividades de los pueblos con respecto a la consolidación de sus valores culturales. Hoy,

podemos observar que muchos de aquellos valores, antes apreciados, han desaparecido o se han modificado, perdiendo vigencia frente a una sociedad en la cual se observan más a menudo conductas reñidas con la ética.

Ante este panorama, hace falta desarrollar nuevos paradigmas capaces de alentar a los profesionales a asumir conductas moralmente correctas. Se podría enfrentar este desafío desde la perspectiva de un mayor control sobre su comportamiento.

CONSEJO DIRECTIVO NACIONAL 2004

**C.P. Ignacio Treviño Camelo**

Presidente

**Ing. Emilio Illanes Díaz Rivera**

Presidente Coordinador Area Técnica

**Lic. Agustín Humann Adame**

Secretario CDN y

Director General IMEF

COMITÉ TÉCNICO NACIONAL

DE SEGURIDAD SOCIAL

PRESIDENTE

C.P. CARLOS OSUNA FERNÁNDEZ

MIEMBROS

Lic. Héctor Arangua Morales

C.P. Gustavo De la Torre De la Torre

Lic. Pablo Emilio Baquero López

C.P.C. María de Lourdes Nabor

Lic. Isaías Javier Hernández López

**Lic. Misael Matus Patiño**

Coordinador del Comité

Técnico Nacional de Ética

El mundo de los negocios no se desenvuelve en total carencia de leyes y reglamentos internos de trabajo. Es por esto, quizás, que hoy por hoy, los códigos de ética están de moda. Se supone que son un instrumento muy eficaz para fortalecer la ética empresarial.

Sin embargo, a diferencia de lo que pueda ocurrir en algunas culturas occidentales, en las nuestras no suelen ser eficaces los códigos, caracterizados por su fuerte contenido esquemático, reglamentario y altamente normativo.

**La mayoría de los códigos de ética consisten en largas listas de los que se debe y lo que no se debe hacer, ocasionalmente con algún elemento del proceso de toma de decisiones y su lectura da la idea de conversaciones entre colegas que respetan sus respectivas búsquedas de excelencia. Otros son mucho más negativos en su tono y están llenos de "no harás esto y aquello". La forma tradicional de concebirlos e implementarlos puede debilitar la ética en vez de fortalecerla.**

Muchas veces la empresa o institución que ha logrado desarrollar y promulgar un buen documento cree que ya ha "cumplido" con la ética. Un falso sentido de seguridad hace que se despreocupe de la ética profesional en la vida diaria. Su

ética está en un documento que cualquier persona puede consultar. Existen sanciones, cuando menos escritas, para los que no cumplan lo que está escrito. ¿Quién podría pedir más?

¿A qué se debe este hecho? Se pueden señalar dos razones especialmente importantes:

- a)** un nivel menor de formación moral, formal, entre los profesionales
- b)** un menor grado de presión externa sobre las empresas

Tanto la falta formación moral como la falta de presión externa, hacen que los códigos importados de otras culturas, salvo contadas excepciones, no sean muy funcionales en América Latina. Es más: tales códigos nos pueden hacer daño, pueden atentar contra la ética que pretenden fortalecer. En no pocas de nuestras empresas e instituciones, el proceso por el cual pasan tales códigos se puede resumir de la siguiente manera:

- escribese
- promúlguese
- archívese
- y olvídense

Sin embargo, habría que preguntarse si no existe otro enfoque complementario que tuviera como finalidad animar y capacitar a las personas de buena voluntad a crear, asimilar y aplicar buenos principios éticos en su comportamiento profesional.

Como punto de partida, conviene plantear las siguientes preguntas: ¿Cuál es la relación ideal entre un código de ética profesional y la cultura de una empresa o una institución? ¿El código debería ser visto como un instrumento diseñado para crear una cultura institucional, o más bien como una expresión de la cultura que sus integrantes desean crear y mantener?

Si lo que se desea es que un código de ética sea la expresión de una cultura institucional, habrá que comenzar por un proceso, no por un documento. Este proceso puede tener como producto la elaboración de un documento. A veces será mejor entender este documento no como un "código" sino como un "modo de ser y proceder". En nuestro medio, en personas de buena voluntad, muchas veces la palabra "código" evoca la imagen de algo impuesto para controlarles. Es comprensible que personas que desean respetar la ética sientan un impulso de rechazo a lo que ven como un exagerado sistema de control. Sería conveniente llamar al documento desarrollado durante este proceso "**Nuestro modo de proceder**".

El proceso tiene que ser capaz de ayudar a las personas a descubrir, aclarar y perfeccionar su propia cultura institucional. Este enfoque supone que los verdaderos valores de cualquier empresa o institución tienen como fuente a las personas

mismas, por lo tanto es fundamental involucrar, en la medida de lo posible, a los integrantes de una organización en cada una de las etapas en que se divide el proceso.

### **El Proceso:**

Las cinco etapas del proceso son:

**1. Investigación con participación.-** El mejor punto de partida para la elaboración e implementación de un código es el reconocimiento de lo bueno que las personas llevan a su trabajo. Al reconocer sus propios valores, tendrán mayor disposición a analizar aquellos elementos que no son positivos. Es muy importante contar con la información general acerca de la estructura de la organización, sus componentes y niveles, así como tratar de lograr el **compromiso de la alta jerarquía**. Aplicar encuestas (Anexo 1) dirigidas a todos los empleados y trabajadores, pudiendo, a través de los resultados, elaborar instrumentos que permitan determinar lo siguiente:

- La existencia de tres clases de valores éticos en su ambiente profesional:
- Valores correctamente percibidos
- Valores percibidos en forma distorsionada
- Valores ausentes
- La forma en que las diferentes personas procesan contenidos éticos dentro del

proceso de dar y encontrar sentido a sus vidas.

- La actitud de las personas con relación a la elaboración y/o implementación de un código de ética, y, además, lo que esperan del mismo.

**2. Capacitación para la colaboración.-** Este paso implica el desarrollo de un proceso educativo en el que se trata de proveer al profesional de las herramientas básicas que le permitan **desarrollarse, como individuo, en el campo de la ética**. El objetivo de este proceso de capacitación es el de contar con personas dispuestas a enfrentar el desafío de vivir de acuerdo con la ética, capaces de incorporar valores y principios morales objetivos en sus decisiones cotidianas.

**3. Colaboración para elaborar un código.-** Según la realidad de cada empresa o institución, se puede escoger uno de los siguientes planes:

1. **Plan óptimo:** el desarrollo de un documento y capacitación para su aplicación.
2. **Plan medio:** capacitación adicional en valores, luego el desarrollo de un documento y capacitación para su aplicación.
3. **Plan mínimo:** el desarrollo organizacional, consolidación de la cultura, introducción de valores y luego, en un futuro más lejano, el

desarrollo de un documento.

La estructura del documento puede contener varias secciones, dependiendo de cada organización. Una forma puede ser:

- Descripción del documento. Debe incluir los antecedentes, su ámbito de aplicación y su finalidad.

- Definición de términos éticos.

- Por **valor ético** se entiende una cualidad humana aceptada y apreciada como algo objetivo, que siempre debe ser respetado. Siendo que los valores éticos son permanentes, su validez no depende de circunstancias cambiantes.

- Por **principio ético** se entiende una manera de ser y actuar conforme con las exigencias de determinados valores éticos. Los principios éticos deben ser formulados de tal manera que sean objetivos, universales, positivos y comprensibles por las personas que se comprometen a respetarlos. De ser posible, dichos principios éticos deberán ser formulados por las personas que los tendrán que cumplir. De ser correctamente formulados, los principios éticos no variarán según circunstancias cambiantes

- Por **norma ética** se en-

tiende un juicio práctico acerca del comportamiento necesario o conveniente para asegurar el respeto por determinados valores o principios éticos y dependen de circunstancias cambiantes, por lo que normalmente es necesaria revisarlas con miras a su posible modificación.

- Valores.

En esta sección se incluye la lista de "valores" que los participantes en el proceso hayan considerado importantes. Un ejemplo de valores sería:

**Verdad.** Por "verdad" se entiende la conformidad de lo que uno piensa o comunica con la realidad de los hechos.

**Justicia.** Por "justicia" se entiende la constante voluntad de dar a cada uno lo que le es debido.

**Respeto a las personas.** Por "respeto a las personas" se entiende la actitud de reconocimiento de la dignidad de los demás y de reconocer sus derechos.

**Responsabilidad.** Por "responsabilidad" se entiende la disposición de responder directamente por los propios actos y decisiones.

**Transparencia.** Por "transparencia" se entiende la disposición de actuar con claridad, sin esconder lo que debe ser conocido.

**Integridad.** Por "integridad" se entiende la constante disposición de no vulnerar, por ningún motivo, los valores y principios éticos.

- Implementación y sanciones.

A modo de ejemplo, para el valor "verdad" uno de los principios a implementar sería:

- "Nos comprometemos a ser claros en nuestras comunicaciones, ya sean transmitidas en forma oral o escrita. En la medida en que los signos de comunicación puedan esclarecer el contenido de nuestros mensajes, los utilizaremos. Evitaremos la utilización de mensajes ambiguos que puedan inducir a error en el receptor.

#### 4. Difusión, análisis y retroalimentación.-

Para que un código de ética pueda tener éxito bajo la metodología de procesos, es necesario que el personal esté comprometido con el proyecto. Uno de los medios consiste en establecer un **"Comité de Ética"** que se haga cargo de la implementación y de la posterior evolución del código de ética. Este comité será la instancia responsable de la vigencia del "Código" en la organización. Es recomendable que las personas que hayan vivido todo el proceso sean las que formen el comité de ética. En cada empresa u organización, dicho comité verá la mejor manera de

impulsar la cultura ética en su organización, pero es fundamental la participación de todo el personal de la organización en la difusión y retroalimentación. El Comité tiene un papel adicional, que es el evaluar de manera objetiva la conducta de los individuos y establecer si ella esta reñida o no con la ética. Debe considerarse la necesidad de proveer a todos los niveles jerárquicos de la organización con las herramientas necesarias para la comprensión y aplicación del código en su actividad diaria.

**5.- Implementación mediante capacitación permanente.-** La consolidación de una cultura ética dentro de la organización, implica, necesariamente capacitación permanente en ética profesional. Este proceso no sólo pasa por escoger bien a los nuevos empleados, sino también para dar curso a un proceso de capacitación continua orientado a fortalecer la conducta y los valores de los empleados y asimilar a los nuevos miembros que requieren de orientación para poder convivir dentro de la cultura de la organización.

La capacitación continua, parte fundamental del proceso de mejora continua, debe tener como objetivo el desarrollar en el individuo, las **habilidades necesarias para una ética reflexiva**, que le permita de-

señarse como persona y aportar positivamente a su institución.

### **Conclusión:**

A los que se ocupan de la ciencia de la ética les gusta decir que la confianza en los códigos es la mitad del camino entre la devoción a los instintos fundamentales y la aplicación de una reflexión o razonamientos éticos.

En realidad la obediencia ciega a las reglas codificadas está más o menos a la par de la obediencia ciega a la autoridad: o no se cuestiona o no se cumple; esto, aunado al hecho de que en las carreras de negocios no suelen impartirse cursos actualizados de ética profesional y a que, por lo general, no se nota un alto grado de control y exigencia por parte de las instancias reglamentarias, ni mucho menos del público, para que las empresas cumplan con sus respectivos códigos de ética, obliga a desarrollar nuevos paradigmas capaces de alentar a los profesionales a asumir conductas moralmente correctas.

Por lo tanto, **el proceso debería ser visto más bien como una expresión de la cultura con que los integrantes de una empresa o una institución desean vivir.** En vez de buscar un instrumento (el código) para crear una cultura, hay que di-

señar un proceso capaz de ayudar a las personas a descubrir, aclarar y perfeccionar su propia cultura institucional. Este enfoque supone que **los verdaderos valores de cualquier empresa o institución tienen como fuente a las personas mismas;** un proceso que les permita descubrir sus valores y reconocerlos en un documento final que exprese lo que realmente desean ser y hacer como profesionales.

Si el ambiente ético en una empresa o una institución deja mucho que desear, a veces, por lo menos a corto plazo, no queda más remedio que controlar el comportamiento de las personas por medio de un exigente "Reglamento de trabajo". Sin embargo, aun en tales situaciones, no hay que subestimar la capacidad de las personas de entrar en un proceso positivo capaz de ayudarles a fortalecer sus propios valores, principios y "modos de proceder".

Un adecuado proceso en la implementación de un código de ética, destaca y anticipa los dilemas éticos para que no se tenga que reinventar un proceso de toma de decisiones cada vez que se enfrenta un nuevo dilema; debe inspirar en lo que respecta a las funciones y responsabilidades únicas y hacer que todos sean guardianes de los valores y de la conducta de la organización y de la profesión.

**ANEXO 1.**

**ENCUESTA**

El objetivo de esta encuesta es recabar su opinión respecto del comportamiento ético en su organización. Para llenar la presente encuesta se le solicita marcar una sola alternativa que expresa de mejor manera su opinión, eligiendo entre las siguientes opciones:

1. De acuerdo	2. Más de acuerdo que en desacuerdo	3. Indiferente	4. Más en desacuerdo que de acuerdo	5. En desacuerdo	
1. Un Código de Comportamiento Ético realmente influiría en el comportamiento de las personas.	1	2	3	4	5
2. Un Código de Comportamiento Ético debe enunciar con claridad principios éticos muy generales.	1	2	3	4	5
3. Un Código de Comportamiento Ético debe ser muy específico al señalar lo que es ético y lo que deben ser considerados como faltas contra la ética.	1	2	3	4	5
4. Un Código de Comportamiento Ético mejoraría el rendimiento de las personas en mi institución.	1	2	3	4	5
5. De facto, el comportamiento actual de las personas que trabajan en mi institución contribuye a reducir la corrupción.	1	2	3	4	5

6. ¿Cuáles son los obstáculos que un Código de Comportamiento Ético tendría que superar para ser efectivo?

---



---



---



---

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**ENCUESTA****OPINIÓN SOBRE ASPECTOS ÉTICOS**

Por favor lea la siguiente opinión y luego marque con una "X" en el cuadro de abajo, la opción que a su criterio es la más adecuada.

Las personas que se dedican a la actividad económica en el país, por lo general tienden a pasar por alto los principios éticos al tomar decisiones. Lo que únicamente les preocupa son sus beneficios.

- 1. De acuerdo
- 2. Más de acuerdo que en desacuerdo
- 3. Indiferente
- 4. Más en desacuerdo que de acuerdo
- 5. En desacuerdo

Existen muchas maneras de entender la palabra "ética". A continuación usted encontrará siete maneras de definir esta palabra. Favor de leer detenidamente las siete posibilidades, luego señalar con una "X" la frase que **mejor** defina lo que usted entiende por lo "ético".

*PARA MI LO ÉTICO ES SOBRE TODO:*

- 1. Lo que corresponde a mi propio interés.
- 2. Lo que está de acuerdo con el refrán: "Haz a los demás lo que quieres que te hagan a ti mismo".
- 3. Lo que hace bien al mayor número de personas posible.
- 4. Lo que se acepta como normal en la sociedad.
- 5. Lo que es legal.
- 6. Lo que está con mis convicciones religiosas.
- 7. Lo que está de acuerdo con mis sentimientos de justicia.

***ESTIMADO SOCIO***

---

Cualquier comentario, observación o sugerencia a este Boletín,  
favor de hacerlo llegar directamente al autor.

C.P. Carlos Osuna Fernández  
e-mail: [cosuna@bdm.com.mx](mailto:cosuna@bdm.com.mx)



Existen muchos factores que pueden influir **POSITIVAMENTE** en un profesional animándole a respetar principios éticos al tomar decisiones. Basándose en su propia experiencia, favor señale la importancia relativa de los siguientes factores en tales situaciones. Señale con el #1 el factor más importante, con el #2 el siguiente y así sucesivamente, hasta señalar con el #5 el factor que menos influye en el profesional para que tome decisiones éticamente aceptables.

- Política formal de la organización.
- El código personal de conducta de la persona.
- El comportamiento de los que son de la misma categoría en la organización.
- El clima o ambiente ético de la organización.
- El comportamiento de sus superiores en la organización.

Existen muchos factores que pueden influir **NEGATIVAMENTE** en un profesional animándole a **no** respetar principios éticos al tomar decisiones. Basándose en su propia experiencia, favor señale la importancia relativa de los siguientes factores en tales situaciones. Señale con el #1 el factor más importante, con el #2 el siguiente y así sucesivamente, hasta señalar con el #5 el factor que menos influye en el profesional para que tome decisiones éticamente **no** aceptables.

- Política formal de la organización.
- El código personal de conducta de la persona.
- El comportamiento de los que son de la misma categoría en la organización.
- El clima o ambiente ético de la organización.
- El comportamiento de sus superiores en la organización.

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**