

**UNIVERSIDAD MILITAR  
NUEVA GRANADA**



**CUAL ES MI CONTRIBUCION A LA SOCIEDAD**

**JORGE EDUARDO CADENA SUÁREZ**

**TRABAJO DE GRADO**

**DIRIGIDO POR**

**DRA. FANETH SERRANO**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

**ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA**

**BOGOTA**

**MAYO DE 2012**

SEMINARIO DE GRADO  
ÉTICA EMPRESARIAL  
¿CUÁL ES MI CONTRIBUCIÓN A LA SOCIEDAD?

Presentado por:

JORGE EDUARDO CADENA SUÁREZ

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ, ABRIL DE 2012

SEMINARIO DE GRADO  
ÉTICA EMPRESARIAL  
¿CUÁL ES MI CONTRIBUCIÓN A LA SOCIEDAD?

Presentado a:

Dra. Faneth Serrano

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ, ABRIL DE 2012

## INTRODUCCIÓN

Sabe usted cuál es el tiempo promedio para que una persona obtenga un empleo correspondiente a su nivel educativo y experiencia? alguna vez se ha preguntado porque algunas personas adquieren bienes y/o servicios de forma rápida sin créditos y sin que su flujo de caja se vea afectado?

Pues bien, todas estas preguntas y muy seguramente algunas que como personas participativas en esta sociedad nos hacemos muchas veces, tienen que ver con las situaciones que se generan tanto al interior de las compañías como en las practicas del día común y que por lo tanto son las consecuencias en el análisis corporativo sobre selección de personal no idóneo y las dinámicas posteriores que se desprenden con la legitimidad de esas acciones o como son muy conocidas las “malas prácticas” realizadas por personas que no tienen claro los valores que deben tener en la sociedad para que esta sea cada día mejor. Las malas prácticas o corrupción, terminan siempre afectando a todos los actores de una sociedad incluso de manera indirecta.

Actualmente, la sociedad presenta un deterioro en cuanto a los valores y principios de algunos individuos; esta situación, se genera directamente por la primera escuela del ser humano: la familia y como consecuencia afecta todos y cada uno de los ámbitos de desempeño del ser humano dentro de los cuales el tema empresarial y laboral se ve afectado de manera exponencial; en este aspecto, es importante tener una solida estructura de valores, los cuales se puedan identificar fácilmente en cada persona; es por eso que en este ensayo, se exalta la creación de una nueva cultura ética empresarial involucrando al personal, clientes, inversionistas, acreedores, proveedores y el Estado.

Es importante dimensionar el impacto que sobre la cultura Institucional tienen los comportamientos éticos, la lucha a favor de la ética ha pasado a segundo plano, en un mundo cuya prioridad es vencer otros problemas; la falta de ética, no es percibida como el mal mayor, no parecen percibir las conexiones y los efectos nefastos de este fenómeno sobre la efectividad y legitimidad en las organizaciones, la equidad y la justicia social.

Con frecuencia, los comportamientos no éticos (legales o ilegales) siguen siendo vistos como actos de audacia y astucia. La cultura del atajo, entendida como la obtención de resultados mediante la utilización de métodos ilegales o no éticos sin considerar las consecuencias, tiende a prevalecer en distintos escenarios en las organizaciones. Los individuos, por naturaleza, compiten para satisfacer intereses, como tener dinero y una mejor calidad de vida.

En lo últimos años se ha creado consenso en el mundo académico y empresarial alrededor de los impactos positivos que produce la ética empresarial en las organizaciones y en sus objetivos misionales: generar excedentes económicos, perdurar en el tiempo y producir bienes y servicios que el mercado demanda, y poder determinar las estrategias organizacionales que permitan neutralizar las acciones antiéticas.

Lo anteriormente expuesto permitirá notar la importancia de la ética en una nueva cultura empresarial, suscitando una serie de reflexiones a nivel personal y organizacional, lo cual permitirá generar un cambio en la adopción de la ética empresarial y su impacto en esta.

## CAPÍTULO I

### 1. ANÁLISIS CORPORATIVO SOBRE SELECCIÓN DEL PERSONAL

Algunas compañías no contratan el personal idóneo para un cargo ya que no se realizan correctamente las diferentes etapas de un proceso de selección por razones como el desconocimiento de estas etapas o el clientelismo; por mencionar algunos motivos, influyendo en que las personas que se vinculan a las organizaciones no poseen en primera instancia las competencias para desempeñar el cargo ni la escala de valores necesaria para realizar funciones que en muchas oportunidades implican toma de decisiones de gran impacto o manejo de presupuestos y/o recursos entre otras.

En todas las compañías, sin importar el tamaño de la organización, se debe contar con un área o como mínimo con personal que posea la competencias, conocimientos y experiencia en el tema de selección, vinculación y contratación de personal. Estos funcionarios, no solo se deben encargar de cumplir con sus funciones estrictamente designadas, sino que deben tener un conocimiento muy amplio acerca del objeto social de la compañía, la misión, visión, los cargos y las políticas corporativas.

De igual forma, cabe anotar, que para realizar una exitosa selección de personal, se debe contar con una preparación de entrevista y disponer del tiempo y recursos necesarios con el fin de que tanto las pruebas como las entrevistas realizadas a los candidatos nos permitan obtener un concepto tanto del tipo de profesional como de persona.

El proceso como tal de contratación, también implica el cotejo de información con respecto a la suministrada por el candidato en la selección. Aquí es donde se puede empezar a determinar si realmente la información suministrada es real y si el personal contratado cumple con los perfiles tanto profesionales como personales con las políticas organizacionales.

Otro aspecto a resaltar, es la falta de controles en los procesos. Así mismo, por políticas económicas y financieras de algunas compañías, los procesos y procedimientos no son auditados periódica y correctamente, aumentando el riesgo de no detección a los malos manejos e inclusive la fuga de información confidencial de la compañía, propiciando inconvenientes legales, económicos, comerciales y de nombre de la compañía.

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto podemos ver que muchas empresas no realizan estos procesos de la manera transparente y sistemática como se debe cumplir.

Unas tantas aplican y hasta llegan a diseñar las mismas pruebas para todos los cargos, otras no realizan verificación de las referencias y de los datos consignados en la hoja de vida, así como tampoco de la información suministrada en la entrevista, muchas veces porque esta función se cumple de manera mecánica sin realizar muchos análisis y sin tener en cuenta las necesidades de la compañía, las políticas organizacionales o los valores corporativos.

Es notable el crecimiento importante en nombramientos de recomendados acompañados de su alta remuneración económica, tanto en el sector privado como en el público, que en algunos casos se solicita una cantidad de dinero para su elección sin importar su idoneidad para el desempeño de las funciones asignadas.

Otro punto álgido en el proceso de selección del personal, es cuando las compañías entregan esta importante área en outsourcing con el fin de disminuir carga operativa y por ende aportar a las políticas de bajos costos, muy comunes hoy en día.

En el mercado se han creado muchas compañías que prestan el servicio de selección y contratación tanto para pequeñas como para grandes empresas;

sin embargo, es importante recalcar que aunque esta empresa tiene un porcentaje importante de responsabilidad en la calidad y competencias del profesional contratado, el seleccionado laborará en las instalaciones propias y manejará la información de la compañía así como continuara con el mismo círculo social fuera de su vida laboral.

Ahora bien, dentro de las políticas de selección y contratación, la compañía debe ser clara desde el primer momento acerca de lo que se espera del nuevo funcionario, así como antes de iniciar sus labores debe contar con un tiempo que le permita conocer y familiarizarse con las políticas de buenas conductas y las medidas disciplinarias correspondientes en caso del incumplimiento de las normas; no obstante, el desconocimiento de estas normas no implica que el funcionario las infrinja, pues el tener la vida profesional y personal fundamentada en los valores y la ética moral es inherente a cualquier ser humano y a la convivencia.

De igual manera en muchas compañías, sobre todo nacionales, que han surgido por el resultado de la formación de empresa, no se tiene la conciencia de que una organización funciona como un engranaje y si una de las piezas falla, todas se pueden ver afectadas. Por esto, es tan importante contar con todos los procesos, puntos de vista y opiniones, así como observar y evaluar la afectación de toma de decisiones individuales, pero más que todo ello, es que la organización desde su creación tenga la claridad de fijar corporativamente sus políticas y valores a manejar y realizar el proceso de comunicación con todos los miembros de la compañías sin importar el nivel jerárquico de cada uno.

La concientización acerca de la visión, misión, valores corporativos y política organización son la base para la construcción de las buenas prácticas en todas los departamentos incluyendo el área de selección y contratación.



## **1.1. DINÁMICAS POSTERIORES QUE SE DESPRENDEN CON LA LEGITIMIDAD DE ESAS ACCIONES**

Se hace absolutamente necesario que los funcionarios encargados de este tipo de actividad dentro de las empresas, posean el amplio conocimiento del tipo de pruebas y entrevistas a realizar para cada cargo y las competencias que deben tener los aspirantes.

Una vez se surten estos procesos o de manera simultánea, la compañía debe contar con el proceso de confirmación de datos y referencias, tales como la verificación con las entidades educativas y con las empresas; si el candidato ya posee experiencia laboral, y de las referencias personales o laborales. Este último proceso es muy importante realizarlo ya en este sería el segundo o tercer filtro para la escogencia de uno o dos candidatos idóneos con el fin de definir la persona a contratar

La falta de análisis de un candidato, así como la falta de compromiso con las labores que se realizan en las funciones de seleccionar personal, pueden generar en un error que puede salir muy caro a una compañía ya que tanto las organizaciones al margen de la ley, como las bandas criminales o simples delincuentes, se pueden infiltrar en las compañías con el fin de obtener información confidencial, realizar fraudes, robos, secuestros y cualquier otro de tipo de actos delincuenciales.

Otra forma de contratar personal no idóneo dentro de las organizaciones, es el tema de la corrupción que tanto afecta nuestro país tanto en el ámbito público como en el privado.

En este punto, es importante resaltar los intereses personales que se tejen al interior de las organizaciones en el proceso de selección, donde es más importante el nombrar al “recomendado”, que conociendo su falta de

experiencia es escogido para cargos de jefe, con asignaciones salariales superiores a los de su nivel que no elegir a la persona idónea para desempeñar este cargo.

Podemos ilustrar este punto con un ejemplo: En una compañía se requiere de un especialista en licitaciones, por lo que el área encargada una vez resueltas las inquietudes sobre la profesión, especialidades, tiempo de experiencia y demás, realiza la publicación de la vacante ya sea de manera interna o buscando un profesional en el mercado. Es importante resaltar que en este ejemplo se cumple con todos los pasos que un proceso de esta índole requiere.

Finalmente se encuentran para la entrevista concluyente 3 profesionales con los estudios, competencias y experiencia necesarias para el cargo; sin embargo, llega de una persona un “candidato recomendado” por alguien dentro o fuera de la compañía y a esta persona se le da el cargo sin haberlo evaluado o confirmado referencias.

A pesar de ser recomendado y cumpliendo o no con los requerimientos de este cargo, esta persona seleccionada no tiene los valores propios para desempeñar esta función, es influenciado, deshonesto o mentiroso y con problemas en sus antiguos empleos.

En este ejemplo podemos visualizar claramente como al faltar con la políticas organizacionales se creó un espacio donde uno o varios funcionarios de la compañía empezaron a faltar a la ética profesional y se produjo situaciones que comprometieron los negocios corporativos, la pérdida de dinero, el flujo de información confidencial, entre otros.

El caso antes citado, no quiere decir, que siempre suceda esto con todos los recomendados, pero en un porcentaje alto, cuando el personal que se

recomienda no cumple con las características requeridas en el cargo, es posible que se comentan errores importantes incluso por omisión.

Por lo general todo tipo de situaciones en las cuales se omitan procesos o procedimientos previamente diseñados e implementados se prestan para abrir posibilidades de fraudes y corrupción en las organizaciones.

El problema no radica en entregar este proceso, sino que los contratantes tienden a desligarse totalmente del mismo y no ejercen el control o la supervisión de cada una de las etapas o se contratan empresas no capacitadas al ciento por ciento a muy bajos costos y como consecuencia la calidad del servicio no es competente ni confiable.

Podemos decir, que los procesos de selección en si presentan demasiadas deficiencias por el simple hecho que los funcionarios no están lo suficientemente comprometidos con las funciones, responsabilidades e implicaciones de sus actos en el ámbito laboral y las etapas de los procesos como la selección y contratación de personal no se realizan de manera consciente y coherente con las necesidades y políticas de la compañía.

En el proceso de selección no debe prevalecer el interés particular sobre el general, debe ser un proceso totalmente transparente y serio, que se fundamente en el objetivo común de la organización.

El incurrir en errores ya sea por desconocimiento, premeditadamente o falta de competencias necesarias para desempeñar correctamente las funciones propias de cada uno de los cargos, conllevan a la dificultad de establecer coherentemente con la realidad de la compañía la Planeación estratégica y por ende no se logran exitosamente el cumplimiento de los objetivos propuestos tanto en la organización en general como los propios de cada departamento y sus cargos

Una de las causas por las cuales se dan malas prácticas o se cometen errores en el área de selección y contratación, es porque en algunas ocasiones esta área no está incluida dentro de la planificación estratégica de la compañía pues el aporte que puede hacer un Gerente de Recursos Humanos, los datos, variables o indicadores que se sustraen de su personal, procesos o análisis, cumplirían un rol fundamental en la toma de decisiones o el planteamiento del plan de trabajo para los periodos siguientes dentro de una organización.

Es indudable que hay virtudes específicas del empresario. Así como Platón (390-385 a.C.), en su República, analiza las virtudes esenciales del poeta, del guardián y de otros que desempeñan roles en su sociedad ideal, así también podemos asignar virtudes esenciales al empresario. Si el militar debe ser valeroso, el juez justo y prudente.

Para nuestro caso, el área de selección de personal debe ser íntegro referente a la verdad y transparente en este proceso, garantizado con esas virtudes la calidad de las personas seleccionadas y no abusando de su poder.

## **CAPITULO II**

### **Impacto que sobre la cultura Institucional tienen los comportamientos éticos**

Los comportamientos éticos en las organizaciones, cuenta como un factor positivo de crecimiento personal y también como un factor del más alto relieve en la sociedad. Pensemos si no lo percibimos con suficiente claridad en las dos desastrosas consecuencias que atrae los comportamientos no éticos, el daño que puede causar un medio falta de principios éticos o los perjuicios que derivan de una actividad empresarial lesiva al medio ambiente.

Ahora bien, a la hora de aplicar los principios éticos a la empresa, se reflejara en la productividad y mejor desempeño de la empresa.

No hay que olvidar lo que esta es por su propia naturaleza, porque si la falta de ética en la actividad empresarial acarrea sin duda consecuencias nocivas, el intento de orientarla conforme a criterios morales que no son los adecuados, aparte de entrañar un idealismo, que aunque muy bien inspirado, podría fácilmente a conducir a consecuencias sociales y económicas catastróficas.

La empresa, como uno de los agentes económicos más importantes, debería asumir su responsabilidad en la consecución de una nueva cultura ética institucional, al haberse globalizado rápidamente, podría ser una de las más importantes globalizadoras de determinados comportamientos éticos en el mundo, lo cual se reflejara en la productividad y en la alta calidad ética de los empleados.

Podemos encontrar ese sentido ético de las empresas si la redefinimos como una organización que sostiene una actividad humana.

Adela Cortina (2010), afirma:

La actividad empresarial es actividad humana y, por tanto, puede ser moral o inmoralmemente llevada a cabo; que la empresa, como institución, tiene repercusiones sociales y, por ello, es la sociedad quien tiene que darla por buena; y, por último, que la empresa, como organización, es un conjunto de personas, cuyas relaciones pueden ser humanizadoras o deshumanizadoras

La Cultura empresarial, es la parte constructiva de la ética empresarial. La ética de la empresa va creando una cultura que integra el bienestar económico con el desarrollo humano, donde las personas sienten que van formando su vida personal en el proceso de crear riqueza social. Una cultura que apueste por los valores humanos que se reflejan en la calidad del

trabajo, ya que como bien lo resalta Adela Cortina (1998), la falta de calidad hunde a la empresa, esto lleva a organizar la empresa y gerenciar en función de esos valores que fomentan el desarrollo humano en todos sus aspectos.

No cabe duda que dos claves éticas irrenunciables de esta cultura empresarial deben ser el respeto y la justicia. El saber que como humanos no debemos hacer del otro lo que queramos, por lo que hay mínimas normas de convivencia de tenemos que respetar si queremos vivir humanamente.

El concepto moderno de empresa ha de incluir necesariamente cuestiones éticas, que es uno de los factores más importantes de innovación permanente en las empresas modernas. La gestión ética de las empresas se ha convertido en algo fundamental en nuestra sociedad para hacer que el proyecto perdure en el largo plazo.

Otro aspecto importante sobre la cultura institucional, es la importancia de la reputación o buena imagen ética para la captación de clientes. Según el profesor D. Melé (2009), es muy importante que exista la profunda convicción de que una buena reputación de lealtad y honradez en los negocios es uno de los principales activos empresariales, que todos los trabajadores deben fomentar con el máximo cuidado y esto se refleja en las malas actuaciones de las organizaciones, ya sea incumpliendo sus promesas del producto o servicio y los pagos, no dando la calidad ofrecida, o simplemente dando un mal servicio, creando mala reputación y caen las ventas.

El sector privado Y público tiene el reto muy importante, de asumir un papel protagónico en la búsqueda e implementación de soluciones individuales y colectivas en la aplicación de la ética en las organizaciones, considerando la empresa como ente socialmente responsable es la conducción de sus negocios con principios éticos y de transparencia.

Una forma concreta para que los empresarios asuman su corresponsabilidad a favor de los comportamientos éticos, es la puesta en marcha de programas de ética organizacional al interior de las empresas, la implementación de esquemas de autorregulación para prevenir el soborno en la gestión empresarial y en particular la adopción de los Principios Empresariales contra el Soborno.

El Estado a su vez, debe impulsar medidas para incentivar a que las empresas adopten y cumplan con estándares y prácticas de transparencia e integridad y de prevención del soborno, especialmente entre aquellas empresas que contratan con el Estado, así como limitar o eliminar la posibilidad de que estas últimas hagan contribuciones a las campañas electorales.

La no adopción de comportamientos éticos, tiene un efecto profundo y destructor sobre las sociedades, puede acabar con todo, incluso con la esperanza de miles de hombres, mujeres, jóvenes y niños que aspiran un futuro mejor y en paz. Hay que vencer este flagelo, para esto es de conocimiento general, que no existen recetas mágicas y ni sencillas para combatir estos comportamientos antiéticos, sin embargo, invirtiendo talento, recursos y persistiendo en la tarea de entregar a las generaciones futuras una Colombia libre de estas conductas.

Es importante resaltar de los comportamientos antiéticos, es que el personal involucrado en estos hechos por lo general solo busca un beneficio personal o el favorecimiento de intereses particulares, olvidando por completo la busca de los fines conjuntos de la compañía, de esta manera finalmente se ven perjudicados los intereses personales de la gran mayoría de los empleados que no están involucrados en estas prácticas y del personal

general al no cumplirse los objetivos institucionales, las metas y finalmente los beneficios que pueden ganar los empleados.

Un tema relevante frente a los comportamientos antiéticos de algunos de los funcionarios de la organización, es la onda que se genera en el clima organizacional. Los empleados que no participan o no están involucrados en estas malas prácticas realmente son quienes se ven más perjudicados ya que no hacen parte de las mejoras en la escala salarial o en las promociones para mejorar su carrera profesional y por ende su calidad de vida, pues estos beneficios son logrados por el personal no apto o no merecedor de estos logros.

Por ende, estas acciones generan malestar en el ambiente laboral, las personas que se sienten desmotivadas y el rendimiento de su trabajo puede empezar a decaer, ya no hay compromiso y el manejo de la información confidencial puede entrar en riesgo. De igual manera en esta situación, es muy posible que buenos elementos empiecen la búsqueda de un nuevo empleo aumentando la rotación de personal, perdiendo la continuidad de actividades programadas y generando la pérdida de dinero y tiempo en la contratación de nuevo personal; entre otras consecuencias con el agravante que la empresa puede iniciar la pérdida de su imagen corporativa en el peor de los casos.

La operatividad de la compañía también se ve afectada de manera directa y negativamente. Como consecuencia de la Planeación Estrategia, cada área y sus funcionarios se les asigna ciertas responsabilidades de procesos y procedimientos que hacen parte del cumplimiento de los objetivos; sin embargo, en muchos casos, estos actos sugieren situaciones fuera de lo normal, que no son controladas ni supervisadas, así como tampoco cuentan con la planeación necesaria. Es claro que en el funcionamiento normal de una compañía, se presentan diariamente situaciones en las que se debe



reaccionar; pero estas situaciones, que por lo general son propiciadas para permitir las malas prácticas, son las que perjudican tanto a largo como a corto plazo la operatividad de una compañía.

Es de suma urgencia de recuperar la confianza en la empresa como valor empresarial buscando la satisfacción de las necesidades de sus clientes, fundamentada en valores éticos que sean un claro reflejo en el desarrollo de sus actividades.

Lo anterior se puede notar de manera muy clara en la confianza de sus clientes, lo cual se refleja en el éxito a largo plazo y con un componente importante como lo es la responsabilidad, la transparencia, la honestidad de sus acciones a la luz pública y el respeto a las leyes y principios que rigen a los hombres buscando un interés común.

El Gerente de hoy, debe regirse por comportamientos y normas éticas con el personal y los clientes, ser justo, honesto, cumplidor de las obligaciones, con los inversionistas tener las cuentas claras con sus respectivos soportes, con los acreedores cumplir con sus obligaciones de pago en las fechas establecidas, y con el estado en el cumplimiento de sus obligaciones jurídicas, tributarias y legales, lo anterior generara una cultura institucional ética.

En uno de sus estudios, Domenec Melé (2010), hace referencia a la incidencia que tienen en las relaciones empresariales, y a través de ellas, en los resultados, las actuaciones éticas y la calidad moral de las personas, según él, estas actuaciones están dadas de diversos modos, que buscan la motivación por el trabajo basados en la sabiduría, generar una muy buena cultura empresarial y lograr una excelente reputación, lo anterior generara de

manera inmediata la adopción de actuaciones éticas, las cuales generaran un impacto positivo en la cultura institucional.

Como afirma Adela Cortina, parafraseando a I. Kant (1998), en la ética de los negocios y las organizaciones los marcos éticos sin herramientas para integrarlos en la vida cotidiana están vacíos, y las herramientas sin marcos están ciegas, es decir, tanto la fundamentación como la aplicación de la ética a la empresa son elementos fundamentales.

Existen diversos caminos para integrar la ética en las organizaciones, pero se escoja el que se escoja la coherencia, consistencia y aplicación son las cualidades básicas de cualquier iniciativa ética que pretenda la mejora ética de la organización.

Tal vez uno de los puntos que afectan los actos antiéticos en una compañía es la afectación directa del P y G. Las malas conductas en la mayoría de los casos buscan obtener rápidamente y de manera ilegal montos importantes de dinero para sus cuentas personales. Tanto al obviar información como al omitir procesos se pierde dinero en tan solo la contratación de nuevo personal que sería el ejemplo más básico de la pérdida de dinero. Pero estas prácticas pueden llevar a la quiebra una compañía, cuando no hay flujo de caja, cuando no se pueden tener las inversiones que se programan, o no se pagan a los proveedores o no hay fondos para cubrir los gastos operativos.

El objetivo de una empresa, es avanzar sobre algo seguro en el camino hacia la institucionalización de unas prácticas más éticas en el mundo de las negociaciones, lo que se trata es de crear valor, generar riquezas, optimizar las inversiones, pero no de cualquier forma y a costa de lo que sea; sino, por el contrario, desde el exquisito respeto al buen hacer y desde la atención prudente al impacto de la dimensión social y medioambiental, de las

consecuencias de las acciones, o sea con una consciente responsabilidad social.

La ética está presente en todos los aspectos de la vida humana pues es una forma de asegurar la confianza entre las personas y de contribuir a la armonía social, y segundo, la ética empresarial puede ayudar a las compañías a cumplir sus compromisos con la sociedad y contribuir a que éstas se constituyan en un modelo de valores para la comunidad en general.

Este contexto pretende generar una reflexión ética en los participantes, fortalecer su capacidad de análisis y argumentación de sus comportamientos éticos, fomentar la concientización de sus compromisos como ciudadanos e incentivarlos a ser multiplicadores de una forma de vida que fomente la honestidad, la confianza y el respeto hacia sí mismos y hacia los demás.

Los beneficios de los comportamientos éticos en la empresa tienen impacto directo en la cultura institucional reflejado en los resultados económicos y en el balance empresa/sociedad, el verdadero reto se encuentra en la inclusión de un modelo de empresa sostenible y socialmente responsable, lo que implica un arduo trabajo en la cultura organizacional y una decisión explícita y comprometida de los directivos en adaptar códigos de ética y de gobierno corporativo.

Para concluir, las conductas antiéticas no solo afectan la vida de una compañía, sino que de manera directa los intereses personales de los funcionarios, pues finalmente, si la compañía se quiebra la gran mayoría de los afectados por lo general son personas que responden por un hogar, una familia y solo buscan por medio de un trabajo honesto cumplir con las metas personales y profesionales. Las malas conductas causan daño a la sociedad y deterioran el nivel de vida de la población y de un país.

## **CAPITULO III**

### **Estrategias organizacionales que permitan neutralizar las acciones antiéticas**

Neutralizar las acciones antiéticas no es fácil; sin embargo se pueden tener presente ciertas acciones contempladas dentro de la policía organización que permiten no solo neutralizar, sino la identificación de estas acciones en tiempo prudente y así mismo poder tomar las medidas necesarias sin tanto traumatismo.

Una de las principales acciones realizar procesos de auditoría debidamente diseñados y ejecutados incluso por personal ajeno al proceso o a la misma compañía con el fin de identificar posibles fugas de información, fondos o procedimientos mal ejecutados por los funcionarios. El uso de claves asignadas o de información confidencial, dinero y similares son puntos álgidos y donde con mayor frecuencia se pueden presentar situaciones antiéticas.

El área de compras es uno de los departamentos que se consideran donde se debe realizar un exhaustivo control y auditar no premeditada las funciones y acciones que realizan los empleados asignados.

Realidades como evitar el periodo de vacaciones, permanecer largas jornadas en el lugar de trabajo o en horarios donde no hay mucho personal; son ocasiones que el ente auditor debe estar pendiente, pues son escenarios que se pueden prestar para la realización de actividades antiéticas.

Es importante también que la compañía, específicamente el área de recursos humanos, identifique o esté pendiente cuando un empleado cambie de manera reiterativa su atuendo o sus costumbres por situaciones que no concuerdan con su ingreso salarial ya que esta situación se puede generar por el ingreso de dineros que no son legales y no provienen de su salario.

En el proceso de selección y contratación, la compañía debe tener claramente identificadas y diseñadas las pruebas o actividades a aplicar para cada una de las vacantes con el fin de identificar desde un inicio posibles personas deshonestas o integrantes de grupos al margen de la Ley o bandas sicariales e impedir el ingreso de este tipo de personas a la compañía ya que el riesgo se aumenta.

Una vez se ha contratado el personal, la responsabilidad de la compañía radica en la comunicación clara de las políticas de la compañía, el reglamento interno de trabajo, las faltas y sanciones a aplicar en cada uno de los casos, propios de la compañía y del cargo a realizar. También se debe realizar el cambio de claves para los sistemas usados y de ingreso a la compañía, así como informar a todos los miembros de la empresa, proveedores, clientes o lo que haya lugar acerca de los nuevos funcionarios. Es muy importante que la compañía también cuente con actividades diseñadas en caso de retiro y de despido del personal y realizar las comunicaciones y cambios propios en cada caso, ya que en ocasiones, el personal retirado puede actuar en nombre de la compañía y realizar actividades ilícitas perjudicando el buen nombre.

Las sanciones establecidas en la compañía deben ser claras y sobre todo ejemplarizantes, pues es una práctica común dentro de algunas compañías que la sanción depende del personal, lo cual genera desconfianza y credibilidad de los funcionarios en las directivas de la compañía y abre la puerta a otro tipo de prácticas.

La rotación interna del personal también podría considerarse como una actividad que neutraliza las malas prácticas, sobre todo para el personal que realiza contacto directo con información confidencial de gran riesgo, como puede ser el manejo de claves de bancos o de entrada a ciertas áreas de la compañía.

Un punto relevante a considerar es el tema salarial de la compañía. Toda persona busca un empleo digno donde su educación, experiencia y responsabilidad asignada sean acordes con el salario asignado; sin embargo, muchas compañías no tienen en cuenta estos puntos y fijan salarios que no son “dignos” y aunque las malas prácticas al interior de la compañía no dependen directamente de este punto ya que la honestidad debe estar en las personas desde que nacen, este factor se puede considerar como de riesgo.

La compañía también debe considerar que de acuerdo a su objeto social debe realizar inversión en una estructura adecuada con medidas de seguridad físicas y tecnológicas adecuadas, acordes y eficientes que permitan llevar un control y supervisión de sus empleados, actividades, estructuras, etc., sin dejar de tener en cuenta las políticas de privacidad y los derechos de todo ser humano.

Como lo dice Robert Klitgaard (2010), uno de los más importantes investigadores y consultores internacionales en estrategias para combatir actos antiéticos y de corrupción, es necesario categorizar y atacar inicialmente las formas más dañinas. Las organizaciones deben propender por el rescate de la estructura de valores éticos, impulsando políticas en materia educativa para retomar los valores y principios de respeto hacia el interés público y privado y así prevenga los efectos de la corrupción.

Obviamente una empresa no tiene por finalidad la ética, sino el beneficio, que recompensa el trabajo de mucha gente en común, pero sin ética no hay empresa consolidada, está en definitiva permite obtener beneficios, expulsando del mercado a los tramposos; y por lo tanto, sea en forma de reglas de buen gobierno como en códigos éticos, se necesita transparencia porque da seguridad al inversor, confianza al mercado y consolida los derechos de los trabajadores y de la sociedad en general.

Las organizaciones tienen el reto de asumir un papel protagónico en la búsqueda e implementación de soluciones éticas individuales y colectivas. La condición básica de una empresa socialmente responsable es la conducción de sus negocios con principios éticos y de transparencia. Una forma concreta para que los empresarios asuman su corresponsabilidad en la lucha contra la corrupción, es la puesta en marcha de programas de ética organizacional al interior de las empresas y extensivos a su cadena de valor, la implementación de esquemas de autorregulación para prevenir el soborno en la gestión empresarial y en particular la adopción de los Principios Empresariales contra el Soborno.

El Estado a su vez, debe impulsar medidas para incentivar a que las empresas adopten y cumplan con estándares y prácticas de transparencia e integridad y de prevención del soborno, especialmente entre aquellas empresas que contratan con el Estado, así como limitar o eliminar la posibilidad de que estas últimas hagan contribuciones a las campañas electorales. Y los consumidores deben asumir una actitud responsable en sus prácticas de consumo, premiar las actuaciones éticas y responsables del empresariado y castigar las contrarias.

Estas condiciones, impulsadas desde el entorno, pueden afectar notablemente la forma como se relacionan y hacen negocios las empresas, para avanzar hacia un cambio cultural voluntario que propenda por combatir

y erradicar el soborno de las relaciones de negocio, con el concurso activo del empresariado, y el interés de un sector público dinámico y vigilante y un mercado que reconoce a las empresas que caminan en esta dirección.

Marcela Restrepo (2010), socióloga y directora del área del sector público de Transparencia por Colombia, explica que los individuos, por naturaleza, compiten para satisfacer intereses, como tener dinero y una mejor calidad de vida. Y es en este escenario donde las normas y las instituciones tienen un papel clave, porque son las encargadas de regular que ese comportamiento humano no pase los límites.

En este punto se ha fallado, en Colombia las normas y las instituciones, incluidas las que regulan los comportamientos de los individuos (como Contraloría, Fiscalía Procuraduría y en las mismas organizaciones privadas) siguen siendo débiles. Es complejo: en un escenario egoísta, donde alguien quiere sacar ventaja, se roba los recursos y fuera de eso no hay quien lo castigue, es un círculo perverso y permisivo.

En este punto, las organizaciones tiene una tarea muy importante, en la recuperación de los valores éticos como base de la organización, resaltar la importancia de la honradez y el rechazo por lo ilícito.

Se debe motivar al personal a ser ético, debe existir un trato justo, generar sentido de pertenencia a la empresa, de integridad como ser humano de relaciones éticas y propender por la transparencia empresarial.

Las empresas deben resguardarse además en pro de conservar su ética, y garantizarla, el avalarse de Códigos de ética, más como se ha escrito sobre ello, que una economía globalizada y orientada a consumidores e inversores, los escándalos financieros, los desastres ecológicos o la injusticia en el comercio y las relaciones de trabajo han dejado de ser sólo un problema



legal. Hace tiempo que las grandes corporaciones aprendieron que las mayores sanciones que pueden sufrir no son las impuestas por los gobiernos, sino la pérdida de su reputación y de la confianza de los mercados.

En este contexto la gestión de la responsabilidad corporativa en la ética se hace cada vez más relevante no sólo como parte de la gestión del riesgo o de una política eficaz, sino como parte integral de la dirección y la organización de las empresas. Con una ética que de confianza, respalde la operatividad de la empresa.

Es importante considerar en las organizaciones la importancia de tomar en cuenta lo que representan los códigos de ética la idea es que los miembros de la compañía cumplan los objetivos sin perder la coherencia respecto a los objetivos éticos establecidos por sus líderes.

Uno de los aspectos más complicados de un código de ética es llevarlo a la práctica y lograr que se cumpla. Cuando las reglas se apoyan en el consenso existe una mayor probabilidad de aceptación espontánea. De esta forma, se puede reducir la falta de coherencia interna e incrementar la confianza entre los integrantes de la organización.

La ética y la moral deben hacer parte integral en la filosofía de todas las organizaciones, de nuestra existencia y deben estar presente en el desarrollo de las actividades empresariales, solo así lograremos dejar huella entre nuestros clientes y al interior de la organización y cuando nos situemos en el ocaso de nuestra vida, será éste comportamiento ético y moral el que nos llene de orgullo y sea reflejado en nuestro trabajo.

En el mundo empresarial, se podría decir que un negocio ha sido bueno no solo porque se han beneficiado ambas partes sino porque uno ha sacado mayor provecho económico, se podría establecer que un negocio bueno en

el sentido moral, es un mal negocio en el sentido económico, ya que en el sentido moral se busca un acuerdo beneficioso sincero para ambas partes y debe estar muy ligado con al resultado esperado, y en el sentido económico se busca sacar una ventaja desde el punto de vista económico.

Las organizaciones deben vivir de acuerdo con los valores fundamentales de Igualdad, Respeto, Libertad, decencia, honradez, el altruismo, bondad, solidaridad, el bien común, la justicia, transparencia, confianza, humildad, sencillez, el dialogo y Solidaridad. Una cultura organizacional con valores comunes para sus miembros luchando por alcanzar la satisfacción de todos los agentes involucrados en la empresa: accionistas, directivos, empleados, proveedores y clientes asumiendo la responsabilidad social por sus actuaciones.

En estas se debe hacer mucho énfasis en la educación del personal y formación de líderes, el individuo es el primer factor generador de cambio. Si el hombre en su individualidad no cambia, es imposible que la sociedad cambie y debemos comenzar desde nuestra propia conducta; es erradicar de raíz una serie de costumbres, aparentemente insignificantes e inofensivas, que por desgracia se han ido convirtiendo en parte de nuestra cultura.

Se debe emprender una cruzada por el rescate de los valores básicos de la sociedad y del ser humano; tenemos que educar a los empleados en valores como instrumento para el desarrollo personal y productivo, se debe educar con una clara conciencia de que quien tiene derechos, también tiene responsabilidades, que quien exige, también debe presentar cuentas de sus actos

El estado en asocio con las organizaciones, debe impulsar políticas en materia educativa para que nuestra sociedad retorne a los valores y principios de respeto hacia el interés público y privado y así prevenga los

efectos de las acciones antiéticas, requiriendo del respaldo de cada uno de nosotros para combatirla.

La creación de un área de ética en las organizaciones, tendría un impacto positivo en la eliminación de las actuaciones antiéticas, buscando eliminar entre otras el favoritismo en la adjudicación de contratos, revisando muy cuidadosamente la hoja de vida de la empresa, experiencia, calidad, desempeño y sobretodo su ética empresarial.

La selección del personal debe ser muy cuidadosa, verificando la experiencia en las empresas donde ha laborado, su comportamiento y sus referencias en esta, lo cual generara una nueva cultura empresarial, que es de suma importancia tanto para el bien de la empresa como para el bien de la sociedad, para acreedores, proveedores, y consumidores, la ética empresarial aplicada resulta beneficiosa en el ámbito de la creación de confianza, y así, existirá un gana-gana entre los consumidores como la empresa.

Las sanciones establecidas en la compañía deben ser claras y sobre todo ejemplarizantes, conocidas por todos los miembros de la organización sin importar el cargo que desempeñe, buscando equidad y cerrando las puertas a acciones antiéticas.

## CONCLUSIONES

La empresa, como uno de los agentes económicos más importantes, debe asumir su responsabilidad en la consecución de un mundo más ético. Al haberse globalizado rápidamente, siendo generadora de confianza y de comportamientos éticos en el mundo.

La Gerencia, debe propender hacia la consolidación de una empresa ética basada en estructura de valores: una cultura corporativa sólida valores contruidos colectivamente, el talento humano como capital principal de la empresa, la calidad como aspiración fundamental, la combinación de la búsqueda de bienes tangibles e intangibles preocupación por los clientes, trabajadores, proveedores y los competidores, en el marco de sus actuaciones, y no solo por sus accionistas, asumir la responsabilidad social por las acciones de la empresa, ejercer una dirección basada en los valores, y predominio de un contrato moral de la empresa con sus integrantes, más allá del contrato legal

La responsabilidad social y moral que tiene la empresa con la sociedad es clave, la ética es totalmente necesaria, no ya para ser una buena persona, sino para ser un buen profesional: si no es ético, no se puede ser un buen directivo.

La ética en la cultura empresarial una fortaleza y una ventaja para un sistema, es por eso que al integrarla con la estrategia de una organización se transforma inmediatamente en un sistema diferente e incluso superior a la que una que admita comportamientos inmorales.

La ética en cultura empresarial, fortalece la organización, poseer un equipo de trabajo ético que se dan cuenta de cómo tomar las decisiones para que no sean solo económicamente eficaces, sino también socialmente

constructivas y sobretodo éticamente correctas generara un ambiente grato de trabajo, creando un ambiente de transparencia, de claridad y de honestidad a su alrededor, mejorará cada día y enseñará a hacerlo a los demás.

Ganar mucho a costa de la ética puede ser fácil, pero las consecuencias pueden ser desastrosas. Ser ético a costa de los beneficios y de la continuidad de la organización no es precisamente un ejemplo de buena gestión. El reto que nos espera es ética con beneficios: una buena gestión desde el punto de vista técnico-económico, sociopolítico y ético. O sea, hacer de la ética no un costo, es una fortaleza.

Una cultura organizacional con valores comunes para sus miembros, luchar por alcanzar la satisfacción de todos los agentes involucrados en la empresa: accionistas, directivos, empleados, proveedores y clientes Asumir la responsabilidad ética por sus actuaciones.

La empresa debe enmarcarse en la transparencia, ser un libro abierto para todos, ya que no hay porvenir para las empresas sin ética, sin olvidar un sistema de sanciones fuertes para las conductas antieticas.

Buscar liderazgo ético como una necesidad para hacer mejor y más rica a la empresa. Por el contrario, si se busca el enriquecimiento acelerado y sobre bases ilícitas, la empresa se condena a sí misma.

Los beneficios de la ética en la empresa tienen impacto directo en los resultados económicos y en el balance empresa/sociedad, el verdadero reto se encuentra en la inclusión de un modelo de empresa sostenible y socialmente responsable, lo que implica un arduo trabajo en la cultura organizacional y una decisión explícita y comprometida de los directivos en adaptar códigos de ética y de gobierno corporativo

## **BIBLIOGRAFIA**

CORTINA, Adela, Ética de la Empresa, Editorial Trotta

OLCESE, Aldo & RODRIGUEZ, Miguel Angel, Manual de la Empresa Responsable y Sostenible. Conceptos y herramientas de la Responsabilidad Social Corporativa o de la Empresa, Editorial Mac Graw Hill

## **OTROS RECURSOS**

Organización Transparencia por Colombia,  
<http://www.transparenciacolombia.org>.

Fundación Etnor, <http://www.etnor.org/>