

Integridad como cultura

Cuando hasta en los grandes corporativos se presentan escándalos por acciones ilegales, irresponsables o contrarias a la ética, nos preguntamos cómo es posible que esto suceda, y nadie se inconforme o avise a las autoridades. Aparte de que siempre hay los que no se involucran por miedo o por indiferencia, en el fondo de estos eventos siempre está una cultura donde el concepto de integridad no está presente en las acciones cotidianas, y por supuesto tampoco en las decisiones estratégicas.

Por un lado, sabemos que las personas están tentadas a anteponer su interés personal al de la organización. Por otro, la experiencia nos muestra que la atractividad de una empresa como empleador, y el compromiso del empleado con la empresa, claramente aumentan cuando ésta manifiesta contundentemente su compromiso ético o de integridad empresarial.

Otra característica que la investigación de la materia ha identificado, es que los líderes reconocidos como éticos consistentemente obtienen mejores resultados de sus empleados. Dicho de otra manera, el nivel de integridad que una organización alcanza aumenta en la medida que los empleados tienen elementos para aplicar criterios de conducta ética a sus decisiones rutinarias.

La herramienta que debe proporcionar estos elementos se llama Código de Integridad, o de Conducta. La función más importante de un Código es darle certeza al empleado para actuar correctamente ante los dilemas que se le presentan todos los días. A veces, estos dilemas simplemente se dan para poder responder a las exigencias de un cliente, en el trato con colaboradores y colegas, pero también en darle prioridad al cumplimiento de una regla sobre la urgencia de obtener un resultado.

El clásico dilema donde el empleado está tentado a anteponer sus intereses personales a los de la organización, se llama conflicto de interés. Puede estar relacionado con un regalo que le hace un cliente, o simplemente con el hecho de tener un segundo empleo que también tiene que atender.

Un código redactado para guiar las acciones cotidianas de los colaboradores, al mismo tiempo va a cumplir otros propósitos, como el evitar que la empresa se exponga a pérdidas o conflictos legales, y de darle a sus socios comerciales la tranquilidad que tratan con una empresa seria que no se va a meter en problemas.

Un Código bien redactado incluye conceptos que los empleados aportan cuando los involucramos en su redacción, y también hace referencia a otros grupos de interés como clientes, proveedores y la sociedad en general. Igual de importante como tener un Código de Integridad es implementar mecanismos de aplicación, como es un sistema de denuncias y un gremio que se encargue de gestionar los incumplimientos detectados.

Los mecanismos de control tradicionales complementan, pero no substituyen, a un Código de Integridad. Es una herramienta que cualquier empresa, grande, mediana o pequeña, debe

El Pulso de la Industria

tener. Porque si alguna vez nos hemos planteado, por la razón que sea, la necesidad de cambiar la cultura de nuestra organización, la manera de lograrlo es con un Código de Integridad bien redactado y aplicado consecuentemente.

Si quieres saber más de este y otros temas, participa en nuestro seminario “Gobernabilidad: más allá del Compliance” el día 26 de junio en el IESDE School of Management en Puebla. Informes en www.iesde.mx y www.tkonsult.com.mx.