

GLOSARIO

Autoridad corporativa La autoridad corporativa se refiere al sistema que una corporación establece para estructurar las relaciones entre gerentes, directores y accionistas y entre la empresa y la sociedad civil. Tales medidas de autoridad son necesarias cuando los estatutos del gobierno proporcionan responsabilidad limitada a los accionistas, que separan la propiedad de la empresa de la responsabilidad para las operaciones diarias. Las prácticas de la autoridad corporativa están construidas sobre la premisa ética de que los líderes de una empresa tienen la obligación de ser justos, transparentes y responsables en su conducta hacia los accionistas y la sociedad civil.

Buena autoridad corporativa Una buena autoridad corporativa es el proceso por el cual el liderazgo de una empresa, especialmente una empresa de responsabilidad limitada, establece estándares y procedimientos para los empleados y agentes, promueve expectativas razonables entre los partícipes y cumple esas expectativas. Una buena autoridad corporativa se expresa a sí misma a través de un conjunto sólido de creencias fundamentales, estándares y procedimientos y expectativas. Requiere entender el contexto relevante de la empresa, su cultura organizativa y sus fortalezas y debilidades. Una buena autoridad corporativa ejerce esas fortalezas y reforma las debilidades a través de una infraestructura, que incluye un programa de ética empresarial. Una buena autoridad corporativa es más probable cuando hay una relación transparente entre el gobierno y el sector privado.

Buena autoridad pública Una buena autoridad pública, en el contexto de este manual, es el proceso por el cual el liderazgo de un país toma e implementa las decisiones sobre el mercado. Hay ocho características de una buena autoridad: consenso, participación de todo interés, contabilidad, transparencia, receptividad, efectividad y eficacia, igualdad e inclusividad y, finalmente, la vigencia de la ley. Una buena autoridad pública ocurre cuando hay una relación transparente entre el gobierno y el sector privado.

Capital social El capital social es la confianza mutua y los valores compartidos entre individuos dentro de una organización y entre una organización y los partícipes externos, que le permite a esas partes trabajar juntas sobre una base de cooperación. El capital social se acumula a través del rendimiento en el nivel de base dentro de una empresa y a través de la creación de organizaciones de la sociedad civil, tales como grupos comerciales, asociaciones comerciales, clubes de servicio, organizaciones de beneficencia y no gubernamentales.

Captura del estado La captura del estado es el esfuerzo de una empresa de formar las leyes, políticas y reglamentos del estado para su propia ventaja mediante

el suministro de ganancias privadas ilícitas, ilegítimas y no transparentes a los funcionarios públicos.

Código de ética Un código de ética es un plan para desarrollar una cultura de valores en una organización. Consiste de un conjunto de pautas escritas y manifestadas claramente que los gerentes, empleados y agentes de una organización deben seguir. Un código de ética es una herramienta de referencia que proporciona orientación tanto a los empleados como a los gerentes sobre cómo implementar y practicar la ética empresarial en el lugar de trabajo. Debe incorporar tanto los estándares de negocios (tales como satisfacción del cliente, una alta calidad de productos, seguridad y derechos del empleado) como los valores (tales como mutua confianza, respeto y honestidad).

Comité de auditoría En gran escala, las empresas complejas y recientemente, como un asunto de la ley de sociedad por acciones, la junta directiva a menudo crea un comité de auditoría para asegurar la integridad financiera de una empresa. Un comité de auditoría investiga los registros financieros de una empresa y se asegura de que sus operaciones financieras se están haciendo en una base transparente y precisa. El comité proporciona a los miembros de la junta directiva información sobre las operaciones financieras y comerciales de la empresa. Esta información permite que la junta directiva supervise la implementación del plan financiero y de negocios de la empresa y que asegure la eficiencia de sus sistemas de control interno y gestión de riesgos — dos componentes claves de cualquier programa de ética empresarial.

Comité de ética En empresas complejas, de gran escala, a menudo se crea un comité de ética y se le asigna responsabilidad total por el programa de ética y de cumplimiento. El comité de ética ayuda a desarrollar e implementar el programa de ética y el código de ética de una empresa. El comité se asegura de que los estándares éticos, reguladores y de política se han establecido dentro de la empresa y que se comunican ampliamente y de manera sistemática a todos. El comité también monitorea y mejora los procesos del programa de ética y trabaja estrechamente con todas las partes responsables de supervisar y administrar el programa de ética, que incluye la oficina de ética, el oficial de ética y la junta directiva.

Conducta empresarial responsable Una conducta empresarial responsable refleja un entendimiento del contexto relevante de la empresa, su cultura organizativa y las expectativas razonables de sus partícipes. En un sentido, la conducta empresarial responsable es muy práctica y está radicada en la situación particular del individuo y de la empresa. En otro, sin embargo, una conducta empresarial responsable es un reconocimiento de que todos estamos en esta situación juntos y de que uno no cesa de ser un miembro de una comunidad simplemente porque uno inicia un negocio.

Conflicto de intereses Un conflicto de intereses ocurre cuando los intereses privados de un individuo que trabaja para una empresa interfieren o parecen interferir de alguna manera con los intereses de la empresa en su conjunto. Un conflicto surge cuando un empleado, oficial, o director de una empresa desempeña una acción que interferirá con la capacidad de ese individuo de desarrollar sus funciones oficiales.

Contexto relevante Todas las empresas se esfuerzan por cumplir las metas y objetivos en un contexto de elementos legales, económicos, políticos, ambientales, socio-culturales y tecnológicos. Cada elemento en el “contexto relevante” de una empresa puede causar amenazas, oportunidades, demandas, restricciones e incertidumbres que los propietarios, gerentes, trabajadores y agentes deben reconocer y encarar.

Corrupción La corrupción es una elección o acción hecha o tomada que viola intencionalmente las expectativas razonables de los partícipes de una empresa para el provecho o beneficio de alguien responsable hasta cierto punto de cumplir esas expectativas. La corrupción en el sector público es fácil de reconocer cuando un político o burócrata acepta grandes sumas de efectivo para otorgar un contrato de gobierno a una empresa en particular. Sin embargo, la corrupción también se da cuando un propietario o gerente elige conscientemente no cumplir las expectativas razonables del partícipe para beneficio personal. El daño hecho a la reputación de la empresa y al capital social de su comunidad puede ser tan severo como la corrupción en el sector público. Ver **Enron** y **WorldCom**.

Cultura organizativa La cultura organizativa puede entenderse de la misma manera que la cultura de una sociedad, nacionalidad o país. La cultura organizativa está forjada por el origen y la historia de la empresa, así como por los valores, las normas y actitudes de sus líderes y partícipes. La cultura se refleja en la toma de decisiones y los procedimientos de comunicación, los métodos de producción y las políticas de la organización en lo que concierne al servicio a los consumidores y clientes. La cultura organizativa es el principal mecanismo de predicción del éxito o fracaso del programa de ética empresarial. Hay varios elementos mensurables de cultura que deben ser parte de la evaluación regular del programa de ética empresarial por parte de los propietarios y gerentes.

Declaración de integridad Una declaración de integridad es un acuerdo público entre empresas comerciales en una industria o localidad de que van a acatar un conjunto de normas, valores y estándares acordados con vistas a mejorar el clima de negocios de la industria o comunidad. Este término difiere de un **pacto de integridad** en que el gobierno no está involucrado necesariamente y el acuerdo tiene una aplicación más amplia que con una adquisición del gobierno. Tal declaración, sin embargo, no tiene el riesgo inmediato de pérdida de la capacidad

de licitar en un contrato que caracteriza a un **pacto de integridad**. Una declaración de integridad podría ser particularmente valiosa cuando una fundación de una comunidad intenta financiar un proyecto de desarrollo impulsado por la comunidad.

Declaración de propósito Las razones fundamentales para la existencia de una empresa más allá de las utilidades se observan en la declaración de propósito. Un propósito, a diferencia de una visión de un futuro deseado, es amplio, esencial, duradero y hasta espiritual. Un propósito inspira y guía a los empleados y agentes. Se persigue pero nunca se captura completamente. Los investigadores sugieren que la manera de hacer aparecer el propósito de una empresa es describir qué hace la empresa, o qué intenta hacer, y preguntar, “¿Por qué eso es importante?” cinco veces.

Declaración de valores Una declaración de valores expone en una forma clara y constante los valores fundamentales que hacen a una empresa especial en el mercado. Cada valor se explica en el contexto relevante y en la cultura de la empresa. El proceso de establecer los valores fundamentales requiere que los líderes de una empresa consideren los valores y expectativas de los participantes internos y externos.

Declaración de visión Una declaración de visión expresa una opinión de cómo se verá el éxito de la empresa. Esta declaración incorpora los objetivos de la empresa a corto y largo plazo y proporciona a la empresa la oportunidad de declarar públicamente su papel en el mercado y en la sociedad civil y establecer un estándar que espera cumplir.

Defensor del pueblo La oficina del defensor del pueblo está diseñada para que sea completamente independiente de la administración de la empresa y para proporcionar un lugar seguro donde los empleados y agentes pueden buscar asesoramiento e informar sobre los problemas. El puesto de un defensor del pueblo de la organización en un programa de ética empresarial ha evolucionado hasta ser una posición independiente, neutral y diferente. El puesto es independiente porque el defensor del pueblo no es una parte del personal de cada día o de la administración operacional. Es neutral porque el defensor del pueblo no funciona como un defensor para la empresa o individuo. Es diferente porque el defensor del pueblo no repite ninguna otra función de la empresa, tal como las investigaciones. Con pocas excepciones, el defensor del pueblo está autorizado solamente para referir los informes de mala conducta para investigación con el consentimiento expreso de la fuente informante.

Disciplina Una disciplina es un grupo de teoría y práctica que requiere que se implemente tanto reflexión como acción. La disciplina de la conducta empresarial responsable es un estudio que durará una vida. Esta disciplina requiere que se comprenda que la empresa es un sistema y forma parte de aún mayores sistemas. Reconoce que existen cuerpos de experiencia arraigados en las

tradiciones, leyes y reglamentos, mejores prácticas de la industria y estándares globales emergentes que los profesionales tardarán mucho tiempo en adquirir y compartir. En última instancia, el profesional de tal disciplina genera nuevos conocimientos para ampliar la disciplina misma.

El oficial de ética generalmente tiene el derecho de informar directamente tanto al director ejecutivo como a la junta directiva, y a menudo al comité de auditoría.

Empresa comercial responsable Una empresa comercial responsable es una organización de aprendizaje que es experta en entender su contexto relevante, su cultura organizativa y sus creencias fundamentales. De estos entendimientos, los propietarios, gerentes, empleados y agentes de tal empresa pueden construir una empresa que tiene estándares, procedimientos y expectativas, estructuras y sistemas, comunicación y evaluación y un alineamiento de empresa que puede promover expectativas razonables entre sus partícipes y cumplir esas expectativas. Al cumplir las expectativas razonables, la empresa comercial responsable puede mejorar su rendimiento comercial, para generar una ganancia y contribuir al progreso económico de su comunidad.

Enron y WorldCom Los escándalos y fracasos en los negocios no son nuevos, pero el hecho de que estas dos compañías en los Estados Unidos se hayan vuelto simbólicas en gran parte de lo que está mal con la gente de negocios es un signo de lo estrechamente conectadas que están las economías globales. Los investigadores calculan que la pérdida de confianza que siguió al colapso de Enron y WorldCom le costará a la economía de los Estados Unidos de \$37 mil millones a \$42 mil millones en producto doméstico bruto reducido. Enron, particularmente, pasó de ser la séptima compañía más grande en los Estados Unidos a la bancarrota en cuestión de meses ya que la confianza en su liderazgo se desvaneció.

Entrevistas individuales Se usan entrevistas individuales de los empleados para asegurar una evaluación y comentarios detallados para la gerencia de la empresa y para permitir a la gerencia conducir un interrogatorio intensivo de los individuos que está diseñado para mejorar el programa de ética. Una entrevista proporciona un marco en el cual un empleado puede identificar y encarar temas que las encuestas del empleado pueden no traer a la superficie.

Estándares de la industria Los estándares de la industria son estándares que desarrollan diferentes empresas en una industria específica sobre los que se ponen de acuerdo una con otra o que son tan comunes como para que se les considere una costumbre de la industria o profesión. Tales estándares van más allá de las leyes y reglamentos, para promover una competencia libre, justa y honesta entre los miembros de la industria.

Estudio del empleado Un estudio del empleado es un mecanismo que una empresa puede usar para asegurar la evaluación y comentarios de los empleados y para evaluar la eficacia e impacto del programa de ética de la empresa. Tal estudio

expone preguntas en lo que se refiere a la cultura organizativa de la empresa, cómo funciona en la práctica el programa de la ética de la empresa y los resultados mensurables del programa esperado, tales como mala conducta observada, buena voluntad para buscar asesoramiento y denunciar la mala conducta, conciencia del tema y satisfacción y compromiso del empleado para con la empresa. Los propietarios y gerentes usan los datos del estudio junto con otros datos para determinar si han establecido y comunicado los estándares y procedimientos correctos y si han fomentado las expectativas razonables del partícipe.

Ética empresarial La ética empresarial es una parte integral de la conducta empresarial responsable. Describe el compromiso de una organización con un conjunto de valores y principios fundamentales que se entienden comúnmente, el cual proporciona una base para las decisiones y conducta empresarial. Típicamente, la ética empresarial presume que las decisiones se adaptarán a estándares articulados en leyes y reglamentos, políticas y procedimientos internos, un conjunto de valores fundamentales determinados por propietarios y gerentes, que incluye la honestidad, integridad, respeto y equidad y principios comerciales tales como la rentabilidad, satisfacción del cliente, calidad del producto, salud, seguridad y eficiencia. Los asuntos de ética empresarial van desde prácticos e inmediatos, tales como el deber de una empresa de ser honesta con sus empleados y clientes, hasta cuestiones sociales y filosóficas más amplias, tales como la responsabilidad de una compañía para contribuir al bienestar de la comunidad y para preservar el ambiente.

Gestión de riesgos El proceso de gestión de riesgos ayuda a los propietarios y gerentes de una empresa a planear, organizar y controlar las operaciones de cada día de la empresa para minimizar los riesgos al capital y a los ingresos. La gestión de riesgos incluye pero no está limitada a la gestión de riesgos asociados con pérdidas accidentales, administración financiera, fraude y desfalco, corrupción, pérdida de reputación y salud y seguridad del empleado, así como otros riesgos de operación.

Grupos de enfoque Un grupo de enfoque es un mecanismo de evaluación y comentarios que reúne a un pequeño grupo de empleados y a una tercera parte para recoger información acerca de la vida en la empresa. Un grupo de enfoque es un dispositivo particularmente útil para evaluar un programa de ética empresarial. Durante un grupo de enfoque, la tercera parte hace preguntas detalladas y recibe respuestas a fondo de los empleados sobre el programa de ética.

Junta directiva La junta directiva de una empresa es el organismo principal responsable de representar a los accionistas y salvaguardar sus intereses. La junta crea comités especiales —tales como comités de auditoría, de compensación ejecutiva y de ética— para cumplir su función. Cada vez más, las corporaciones también nombrarán un comité de responsabilidad social. Estos comités suministran informes a la junta, que usa los informes para tomar decisiones en lo que concierne al desarrollo, implementación y modificación del programa de

cumplimiento sobre la ética. La junta directiva toma las decisiones finales en lo que concierne a cualquier política, programa o iniciativa que una empresa pueda adoptar.

Lavado de dinero Bajo el proceso de lavado de dinero, uno oculta la existencia, fuente ilegal o aplicación ilegal del ingreso y disfraza ese ingreso para hacerlo aparecer legítimo. De Andrew J. Camelio y Benjamin Pergament, "Money Laundering", *American Criminal Law Review* 35, no. 3 (1998).

Línea de ayuda Una línea de ayuda o línea directa es una línea de teléfono segura que se conecta a una oficina de ética o a la oficina de un defensor del pueblo. Los empleados usan esta herramienta para ponerse en contacto con la oficina de ética o el defensor del pueblo para denunciar una violación o recibir asesoramiento sobre asuntos que les concierne. Una práctica actual mejor es que ninguna llamada a una línea de ayuda se rechaza excepto por asuntos de una queja formal bajo un acuerdo de negociación obrero-patronal.

Mecanismo de evaluación y comentarios Un mecanismo de evaluación y comentarios es una herramienta que una empresa puede usar para obtener información oportuna perteneciente a la implementación y eficacia de su programa de ética. Tal mecanismo pudiera tomar la forma de una encuesta, un grupo de enfoque, una entrevista de uno a uno o una línea de ayuda.

Muestrario de malos ejemplos Un muestrario de malos ejemplos consiste a menudo de titulares de noticias y cuentos sobre empresas que fracasaron y ejecutivos de nivel superior que fueron a prisión por violar la ley. Es una manera de animar a una empresa y a sus propietarios, gerentes, empleados y agentes para que abracen la disciplina de una conducta empresarial responsable. Ver, por ejemplo, **Enron** y **WorldCom**.

Obligaciones fiduciarias Cada miembro de la junta directiva de una empresa es un fiduciario que debe una obligación de lealtad y de cuidado a la empresa. La obligación de lealtad requiere que un miembro de la junta directiva coloque primero los mejores intereses y evite promover los intereses personales, financieros o profesionales del miembro a costa de la empresa. La obligación de cuidado requiere que un miembro de la junta directiva actúe como una persona de negocios razonable y diligente lo haría para ayudar a la empresa a crear un valor máximo del accionista con un mínimo riesgo.

Oficial de ética El puesto del oficial de ética se crea para cumplir con las operaciones diarias del programa de ética empresarial. El oficial de ética puede o no ser la persona con responsabilidad de alto nivel para el programa de ética empresarial. Proporciona asesoramiento sobre el comportamiento ético y sobre cómo informar sobre los problemas de ética, investiga y monitorea las investigaciones de posible mala conducta, monitorea el desarrollo del programa de ética y trabaja con otros organismos en la empresa para promover el cumplimiento.

El oficial de ética se asegura de que todos los niveles de la organización cumplen o exceden las expectativas éticas, legales y civiles diariamente.

Oficial responsable Un oficial responsable es una persona de alto nivel responsable de supervisar el programa de ética empresarial. El oficial responsable debe ser un propietario, director o ejecutivo superior. Esta persona puede ser o no el oficial de ética de la empresa. Cuando la empresa es grande o compleja, el oficial responsable a menudo tiene responsabilidades ejecutivas y confía en el oficial de ética para dirigir las operaciones de cada día.

Oficina de ética Muchas empresas crean una oficina de ética que es responsable de la administración e implementación día a día del programa de ética de la empresa. La oficina proporciona claridad y orientación sobre el cumplimiento con el código de ética y las políticas y procedimientos de la empresa en lo que concierne a la comunicación e investigación de presunta mala conducta. Esta oficina normalmente incluye un oficial de ética, personal de apoyo y una línea de ayuda.

Organización de aprendizaje Una organización de aprendizaje es una empresa experta en generar, adquirir y compartir el conocimiento acerca de su contexto relevante, su cultura organizativa y las expectativas de sus partícipes y en usar ese conocimiento de modo que sus propietarios, gerentes, empleados y agentes pueden vivir las vidas que ellos verdaderamente quieren vivir.

Pacto de integridad Un pacto de integridad es un acuerdo entre un grupo de empresas que las obliga a participar en una licitación o en un proceso de adquisición del gobierno de manera legal y transparente. Bajo un pacto de integridad, las partes pueden comprometerse a no ofrecer, pagar, aceptar o buscar sobornos de ninguna clase durante la licitación. El componente clave de un pacto de integridad es la transparencia. Un negocio en el pacto también se atiene por cualquiera de y todas las sanciones impuestas por los otros miembros del pacto.

Partícipes externos Las partes externas que tienen una participación en el éxito de una empresa incluyen clientes y consumidores, proveedores y proveedores de servicio, organizaciones de sociedad civil, organizaciones no gubernamentales, agencias del gobierno, representantes de la comunidad de la zona, los medios y el medio ambiente. Los partícipes externos comparten el objetivo de que la empresa tenga éxito de tal manera que fortalece tanto la economía como a la sociedad civil. Estos partícipes pueden proporcionar evaluación y comentarios sobre los valores y las consideraciones políticas, económicas y sociales que una empresa debe integrar en su identidad ética.

Partícipes internos Las partes internas que tienen un interés en el éxito de una empresa incluyen a los accionistas, la junta directiva, la gerencia ejecutiva y los empleados.

Progreso económico Según Peter Drucker, el progreso económico es “un aumento constante en la capacidad de una economía de invertir más capital para cada trabajo y, por lo tanto, producir trabajos que dan lugar a un mejor estilo de vida así como una mejor calidad de trabajo y de vida”. (Peter F. Drucker, “The Delusion of ‘Profits’: A Company That Loses Money Is Socially Irresponsible,” *The Wall Street Journal*, 2 de febrero de 1975.

Relleno de canal El relleno de canal es el acto de inducir a los clientes o proveedores para aumentar las compras o disminuir los suministros o servicios que se comprarían o suministrarían en el curso ordinario del negocio, únicamente para presentar un rendimiento o un cuadro financiero más favorable a los socios.

Sistema de premios A través de un sistema de premios, una empresa otorga premios a los empleados que mantienen valores fundamentales y cumplen objetivos éticos en sus actividades de cada día. Estos premios pueden ser formales, tomar la forma de ascensos, aumentos de sueldo, bonificaciones y reconocimiento público. Los premios pueden también ser informales, tomar la forma de un elogio privado o de una reunión especial con el presidente de la empresa. Un sistema de premios reafirma la responsabilidad de la empresa para la ética y anima a sus empleados y gerentes para que se conduzcan de acuerdo con las pautas del código de ética de la empresa.

Soborno El soborno es una forma de corrupción. En el caso de corrupción política, el soborno es la provisión directa o indirecta de compensación ilegal para —o cualquier otra acción a favor de— cualquier empleado de un organismo gubernamental. A cambio, el empleado del gobierno actúa de una manera ventajosa para la compañía o se abstiene de actuar para desventaja de la compañía. Las empresas usan el soborno para obtener o retener negocios, recibir un patrocinio u obtener una ventaja no garantizada sobre otras empresas.

Triple resultado Informar sobre el triple resultado requiere que la empresa evalúe su rendimiento social y ambiental en el mismo nivel que evalúa e informa sobre su rendimiento económico.

Valores fundamentales Los valores fundamentales son valores compartidos con el liderazgo, los empleados y los partícipes de una empresa que la hacen especial y determinan su cultura organizativa.