

**UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA**



**LA ACTITUD GERENCIAL FUNDAMENTADA EN LA ÉTICA
PROFESIONAL, CLAVE PARA EL ÉXITO ORGANIZACIONAL**

⋮
Diego Edison Cabuya Padilla

Ensayo para grado

Directora:

Dra. Ana Elsa Vargas
Directora Programa de Administración de Empresas - FAEDIS

Asesor metodológico:

Dra. Ana Elsa Vargas
Directora Programa de Administración de Empresas - FAEDIS

Asesor Temático:

Dr. Carlos Arturo Uribe Vargas
Docente de la Facultad de Administración de Empresas

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ
2012**

LA ACTITUD GERENCIAL FUNDAMENTADA EN LA ÉTICA PROFESIONAL, CLAVE PARA EL ÉXITO ORGANIZACIONAL

INTRODUCCION

El presente ensayo tiene como objeto principal reflexionar sobre la ética profesional y su influencia en las empresas. Iniciaré definiendo qué es la ética, para luego referirme a cómo ella puede influir en las actitudes gerenciales generando climas de confianza y resultados positivos en las organizaciones.

La palabra ética proviene del griego *ethos*, que significa costumbre, la definición nominativa de la ética por tanto sería ciencia de las costumbres. La ética busca estudiar la bondad o maldad de los actos humanos, sin interesarse en otros aspectos o enfoques. Por lo tanto podemos determinar que su objeto material de estudio son los actos humanos y su objeto formal es la bondad o maldad de dichos actos. Con esta enunciación tenemos que la ética posee dos dimensiones, una de carácter científico y otra de carácter racional (Rodríguez, C. 2008). Básicamente el carácter científico queda fundamentado en que la ética es una ciencia, y para entrar en la comprensión de la ética como ciencia habría primero que definir en qué consiste la ciencia. Entonces para acercarnos a la ética como ciencia tendríamos que decir que la ciencia es un *esquema formal de organización* porque establece un modelo de la realidad y nos puede decir cómo se va a comportar dicha realidad, o sea que la ciencia puede predecir el comportamiento de un objeto debido a que proporciona el modelo bajo el cual actúa, así pues la ciencia no nos "indica" cómo se comporta un objeto sino como "debe" actuar un objeto. La ética como ciencia se llena de validez al usar el método científico, que es el encargado de corroborar por todos los medios posibles la adecuación del modelo con la realidad. Recordemos que el modelo inicial que propone la ciencia es una hipótesis y que gracias al método científico, la hipótesis puede comprobarse y en ese momento se trata ya de un modelo

fundamentado. En conclusión, el carácter científico de la ética queda fundamentado en virtud de que esta disciplina presenta un *esquema formal de organización* también llamado *paradigma* de lo que es una conducta valiosa que las personas deben realizar. (Dueñas F., 2010).

En lo que respecta a la ética como ciencia *racional* Dueñas F. (2010) expresa que este carácter se fundamenta en el uso de modelos éticos a través de la razón. Esta razón nos otorga causas, razones y el por qué de la conducta realizada. Es decir que a la ética le corresponde argumentar las razones por las cuales ciertas conductas son buenas y por lo tanto dignas de realizarse y también argüir en contra de comportamientos malos como el homicidio, el engaño o el robo.

Ahora bien, en lo que compete directamente a la ética profesional en un sentido amplio de la expresión incluye los trabajadores que ostentan títulos universitarios y también aquellos que ejercen algún tipo de oficios cuya labor es constante y remunerada.

La ética profesional es condición de posibilidad y realización de la justicia y bien social y a nivel personal posee un marcada vinculación a los proyectos de vida, es también un ética aplicada en cuánto centra su quehacer en un ámbito específico de la actividad humana. Para la investigadora Ana Hirsch (2003), tiene un doble propósito: utilizar en la actividad profesional principios y criterios de la ética básica y aporta al mismo tiempo principios o criterios específicos. Su objetivo es proporcionar los elementos que se requieren para estructurar un proceder ético habitual en el ejercicio profesional sin interesarle de manera particular resolver casos específicos, sino diseñar los valores, principios y procedimientos que los afectados podrán tener en cuenta en los diferentes casos. Para cumplir ese objetivo la ética profesional, se nutre de dos fuentes: ética de las profesiones y criterios profesionales que aportan las distintas disciplinas científicas.

En el presente ensayo se hará una aproximación a la ética profesional desde la segunda fuente, que agrupa los criterios profesionales que aportan las distintas disciplinas, en este caso la administración de empresas y más concretamente la gerencia empresarial. Al hablar de ética profesional aplicada a cargos gerenciales se hace necesario definir qué son las actitudes gerenciales. La actitud gerencial se puede definir como el conjunto de actitudes llevadas a cabo por directrices empresariales que permiten realizar en forma efectiva un proceso de delegación de actividades dentro de un ambiente de control que garantice en forma razonable la conservación de los activos dentro de la empresa y que parte de unos compromisos que en primera instancia deben ser adoptados por la dirección. (Calero, D., 2010).

Ahora bien, la práctica de actitudes gerenciales como las definimos anteriormente, efectivas y que generen la conservación activos empresariales, origina además unos resultados positivos vinculados a la parte actitud y de valores corporativos como lo es el aumento del clima de confianza en la organización¹ que según la página web www.liderazgo.com, se podría definir como la fuerza positiva de la interdependencia humana como un nivel superior a la independencia y se compone de varios elementos entre ellos la responsabilidad personal, el sentido de pertenencia e identidad y de una autonomía fruto de saber hacer las cosas bien. Para la generación de climas de confianza dentro de una organización hay que partir de unos supuestos que serían:

- La confianza no se impone: se gana, se consigue y se fomenta.
- Hay que dar confianza para obtenerla de vuelta.
- Las relaciones de confianza en una empresa otorgan climas de trabajo satisfactorios tanto para directivos como para empleados.
- Como pasa con la libertad responsable, es mejor dar confianza que pedirla.

¹ En adelante me referiré a organizaciones como las asociaciones de personas reguladas por un conjunto de normas en función de determinados fines y a las empresas como organizaciones dedicadas a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos según la definición otorga la real academia de la lengua española a los dos términos.

El clima de confianza favorece el rendimiento y la satisfacción en ambientes laborales, es fuente que potencia la energía colectiva, produce afán explícito por corresponder a ella y a las expectativas sobre el trabajo de cada uno de los que confían. (Yarce, J., 2010).

El clima de confianza está relacionado las actitudes gerenciales en tanto que es el “saber hacer” del directivo, luego con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno. En el portal climaempresa.com, resaltan como regla de oro para un buen clima laboral el papel que juega la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de gestión porque es ella quien proporciona -o no- el terreno adecuado para un clima de confianza y forma parte de las políticas de personal y de recursos humanos la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas precisas.

¿Es posible aplicar entonces, una ética a las actitudes gerenciales de tal forma que estas generen una clima de confianza en la organización y al mismo tiempo garantizan la estabilidad, productividad y conservación de activos en la misma?

CÓDIGO DE ÉTICA EN INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES

La experiencia nos daría una respuesta positiva y los códigos de ética serían unos de los primeros pasos para lograr la aplicación de una ética que produzca un aumento de confianza y causen estabilidad y productividad a las organizaciones.

Los códigos de ética pueden entenderse como manuales procedimentales de conductas adecuadas, que rigen las conductas morales en materia profesional y organizacional y que se han aplicado desde tiempos milenarios por ejemplo, en el caso de la ética médica con el juramento hipocrático (Benítez, M.; Flores, M.; Vásquez, A., 2010) y en otros casos reglamentados y aplicados más

recientemente pero que cada día cobran más valor en virtud de los intereses que representan, el caso de los códigos de ética periodísticos o de las ciencias económicas cuyos directos afectados serían las audiencias y los consumidores, respectivamente(López, L. y González, L., 1990).

Un código de ética es un conjunto de normas que ordenan e imprimen sentido a los valores y principios de conducta, que sirven de fundamento a su actuación en todo tipo de actividad y entorno. Es un documento formal donde se contienen valores básicos y reglas éticas de una profesión. Los códigos de ética profesionales fortalecen una cultura ética y de servicio, permiten un dialogo reflexivo y solidario entre los miembros de una organización, ayudan a priorizar principios y valores que se dirijan a la humanización de los recursos existentes, influyen en la planificación y gestión de operaciones y en los procesos de mejoramiento institucional, conservando el marco legal que la rige y sirven para que la función de los servidores se manejen por las normas de derecho a través de sus acciones. (Roble, I., 2012).

Además estos códigos de ética tienen propósito último vinculado con atender los requerimientos del cliente, integrar la visión y misión de la empresa, fortalecer a la organización con su entorno, guiar a los elementos de la empresa en sus tareas diarias y un elemento indispensable en la capacitación del personal.

Estos códigos, como se mencionó anteriormente, no son algo nuevo de aplicar en las organizaciones. Su uso y aplicación se han convertido en una herramienta fundamental para moldear y limitar las actitudes del personal de la empresa y a la vez en una manera de cambiar la visión de la sociedad y los profesionales. Su trayectoria ha permitido caracterizarlos y establecer en ellos unos elementos comunes entre los cuales se destacan:

-Regular la conducta por las normas contenidos en este, así como las legales y normas morales.

- Controlar las relaciones con el público en general, realzan la responsabilidad sobre la toma de decisiones y las acciones.
- Promover la honestidad para resolver problemas.
- Mejorar las relaciones laborales.
- Lograr el desarrollo de los individuos por medio de capacitación.
- Crear compromiso ante la sociedad.

CÓDIGOS DE ÉTICA EN LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

En Colombia el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en acuerdo 003 del 9 de julio de 1987, dicta el código de ética profesional para los administradores de empresas en el que estos se ven obligados a ejercer la profesión y las actividades que de ella se desprendan con dignidad, decoro e integridad, manteniendo los principios éticos por encima de los intereses personales y los de su empresa, la norma lo expresa de esta forma: “aplicará en forma leal, recta y digna las filosofías, teorías, técnicas, y principios administrativos objeto de su profesión, realizando su actividad profesional con la mayor diligencia, veracidad, buena fe y sentido de la responsabilidad, respetando en forma estricta y recta su juramento de graduación”.

Conociendo que existen los códigos éticos aplicados a las profesiones y a las empresas y que se vienen implementando con mayor fuerza en las organizaciones por las ventajas y las características positivas que estos traen consigo es comprensible y posible que desde cargos gerenciales se apliquen códigos de ética en virtud de los beneficios anteriormente expuestos. Sin embargo, lo que es necesario examinar es que estas actitudes éticas, muchas de ellas agrupadas en manuales y códigos de ética, generen un éxito empresarial fundamentado en un crecimiento de la productividad, un mejoramiento del clima de confianza y una percepción positiva acerca de la organización de parte de todos los grupos de interés.

En lo que se refiere al éxito empresarial y gerencial, un estudio realizado por la Universidad Rafael Bellosso de Venezuela en 2010 denominado *Pensamiento estratégico y éxito gerencial en organizaciones empresariales*, resalta lo siguiente: “el éxito no suele ser producto de un análisis riguroso sino de un estado mental muy particular que se caracteriza por procesos de pensamientos creativos e intuitivos más que racionales”. Gómez, Leal, Vivas y Márquez (1998), dicen que el éxito construye con objetivos estratégicos y con una cultura organizacional efectiva que acoja los valores de la empresa, su clima corporativo y su estilo de gerencia.

Así mismo José Manuel Vecino en el artículo ‘El liderazgo como factor del éxito gerencial’ (2010), describe y relaciona los aspectos importantes del liderazgo con el éxito empresarial, expresando que los gerentes, en la mayoría de las organizaciones, desarrollan día a día a través de sus aprendizajes y experiencias, nuevas competencias que les ayudan a crecer de manera profesional y personal ya que integran las rutinas de gestión como un elemento fundamental en la asimilación de las principales habilidades que les permite exteriorizar los comportamientos claves que llevan al éxito a la organización mediante la acción adecuada y requerida frente a las diversas situaciones, tanto internas como externas, con las cuales se reta la capacidad gerencial de quienes ocupan un cargo de dirección en la empresa.

Para Vecino la labor gerencial implica el desarrollo de diferentes competencias que permiten a la organización contar con personas idóneas para el cargo y de esta manera trascender incluso la forma como fueron nombrados, es decir que no basta con tener el título de gerente para ser y actuar como tal frente a las realidades cada vez más cambiantes y dinámicas del entorno empresarial.

El autor destaca que algunos entendidos en la materia gerencial, entre ellos Marcus Buckingham, desarrollan un modelo donde divorcian claramente el liderazgo de la gerencia, en el sentido de que cada uno de ellos tiene una función

y responsabilidad diferente en la organización y de esta manera permiten elaborar una reflexión que se aproxima a la urgencia de reconocer que la función pragmática de uno y otro es diferente, es decir, que no todo gerente es líder ni todo líder es gerente y que por tanto existen dos orillas diferentes desde donde la praxis organizacional identifica y separa claramente la contribución del líder y del gerente en la gestión organizacional (Vecino, J., 2010).

Sin embargo, es necesario reconocer que el liderazgo sigue siendo una condición necesaria para el ejercicio gerencial por eso se articulará la reflexión del liderazgo desde esta perspectiva tomando como base las aportaciones de José Manuel Vecino en esta materia.

La reflexión gira en torno a que no existe un líder sin seguidores: y precisamente en una organización el líder por antonomasia es el jefe. Por lo menos al principio, es reconocido por sus empleados como líder primario y natural. De tal forma que se generan expectativas de doble vía: de parte del equipo de trabajo con respecto a ese líder nombrado por la organización y de parte también de ese líder-jefe frente a los resultados que espera de está equipo que está orientando.

De esta manera se constituye una fuerza circular que se compone de tres elementos clave que si se llegan a comprender y asimilar bien tanto de parte del directivo como del equipo de trabajo, llevan a crear liderazgos encaminados a resolver distintos desafíos a los que debe enfrentarse esa organización.

El primer componente es la confianza, a la que ya nos hemos referido párrafos atrás al hablar del clima que la circunda, y que es sin dunda un término que durante muchos años se ha utilizado en la descripción cotidiana de la manera como se identifica la relación entre las personas y que en el último tiempo ha sido enmarcada en un modelo teórico promocionado por varios autores, entre ellos; Niklas Luhmann y Rosabeth Moss, quienes logran determinar el significado que tiene en las relaciones empresariales, que trasciendo los ámbitos profesional y

personal, y la ven como un factor diferenciador en la relación empresarial y su influencia en los resultados corporativos.

Los gerentes, para poner el caso de la figura en calidad de jefe que nos compete en este ensayo, que son capaces de construir, desarrollar y mantener la confianza en el equipo de trabajo logran un alto nivel de motivación y compromiso que se evidencia en los resultados que entrega cada una de las personas. Por eso este valor emerge del reconocimiento de un líder capaz de ser reconocido y valorado por la combinación entre credibilidad y capacidad. La confianza es un elemento de difícil construcción y de fácil evaporación, las relaciones de confianza apuntan también al componente económico y a la facilidad o dificultad como pueden terminar las sesiones de negociación en los equipos trabajo.

Un segundo lugar lo ocupa la credibilidad. Este elemento que está generalmente asociado a la confianza se manifiesta en el conocimiento adquirido por el líder. La credibilidad fortalece la gestión administrativa porque se asocia a la integridad que demuestra el líder de la empresa en cada una de las acciones que emprende. Un equipo de trabajo manifiesta credibilidad a su gerente por los comportamientos de este, su manera de actuar y de comunicarse le han asegurado previamente a su equipo que no son producto del azar o de la contingencia, sino más bien resultado de la confianza y el conocimiento mostrados por el mismo.

Vecino plantea que en muchas organizaciones se encuentran gerentes que no gozan de credibilidad y esto conlleva a que los procesos de consolidación de los equipos sean más lentos o incluso propician la dispersión de criterios frente a un mismo objetivo. Por eso la credibilidad es algo que se construye, no se otorga ni se impone, es un proceso lento que incorpora los valores que tiene el jefe y que los transmite a sus seguidores o colaboradores mediante evidencias concretas y no sólo con promesas efímeras o sustentadas en el poder que otorga el cargo (Vecino, J. 2010).

La iniciativa es el tercer componente que conforma la trilogía del liderazgo como principal factor para lograr el éxito gerencial. La iniciativa es la capacidad que tiene un líder de mover su grupo de trabajo mediante la motivación y el ánimo que transmite con su ejemplo. Es la dinámica que le imprime a sus tareas, el reconocimiento que hace de la contribución de cada uno de sus colaboradores, de las nuevas ideas que propone y que promueve en su equipo de trabajo. La iniciativa se convierte entonces en una característica que nace del convencimiento de que todas las cosas se pueden hacer diferentes para obtener mejores resultados.

Resulta frecuente encontrar organizaciones donde las cosas se hacen siempre de la misma manera, desde tiempos inmemoriales, es más, se contrata con el convencimiento de que ya todo está inventado y que no es necesario modificar nada, tan sólo repetir lo hecho o propuesto por otros. Es ahí donde la iniciativa se rebela entonces contra lo estático y lo inmodificable, es la invitación a reconocer que siempre será posible encontrar nuevas y mejores maneras de hacer las cosas. Aunque podrí resultar también una tentación para los gerentes y los líderes en general quedarse en zonas de confort y alimentar un espacio lejano a la realidad empresarial (no iniciativa) de tal manera que un buen día ese líder sea cambiado sin razón aparente. El autor lo expresa así: “La iniciativa nos obliga a estar en contacto con el mundo globalizado, con las tendencias que mueven las dinámicas empresariales y con la responsabilidad de implementar e incorporar en nuestra gestión todo aquello que aporte al desarrollo de una gestión capaz de mantener nuestra organización en una escala competitiva tal que refrende nuestra labor gerencial como resultado de una gestión competente que integra la confianza, la credibilidad y la iniciativa como fórmula de éxito gerencial” (Vecino, J., 2010)

Hasta aquí hemos tratado el tema del éxito empresarial y gerencial vinculado a valores como el liderazgo, la credibilidad, la confianza, la iniciativa y la aplicación

de un código de ética profesional, como factores para lograr el éxito en la gerencia, las actitudes que llevarían a obtenerlos y los valores en los que se sustenta este éxito. Ahora bien, entendiendo que hay unas actitudes propias del quehacer gerencial, unos valores y unos factores vinculados a esas acciones que contribuyen al éxito abordaremos otras razones por los cuales desde la gerencia habría que ser ético, y cómo estas nuevas razones irían en la misma vía del éxito organizacional.

ÉTICA DE LOS GERENTES

¿Cuáles serían esas razones por las que le convendría a un gerente ser ético? Según la filosofía (y ética) común porque sería lo correcto. Según la sociedad porque se espera que los gerentes y sus empleados se muestren receptivos a las expectativas de los que la conforman. Sin embargo existen también unos efectos sobre el estado financiero de las organizaciones producto del manejo de una ética sólida de parte de las mismas. Según Fernández, K. (2011), esto se produce porque:

- Existen unos valores compartidos en un código ética.
- La congruencia conduce a lo predecible es decir, a la planificación.
- Lo predecible es esencial para el manejo de la crisis.
- Las compañías valen lo que vale su personal.
- A los consumidores les importan los valores y lo que la empresa refleja en aspectos como la Responsabilidad Social Empresarial.
- A los accionistas también les importan los valores.
- El liderazgo ético impide la reglamentación opresiva.
- Las sociedades eficaces dependen de los valores en común.

Estas razones las podemos agrupar en dos categorías: la primera tiene que ver con que la sociedad y los participantes (en general todo lo que se conoce como grupos de interés) esperan que lo gerentes hagan lo que es correcto, bueno y

justo. Es decir, hay unas razones de confianza y credibilidad del actuar bien. Otro grupo de razones tiene que ver con que ser ético conviene a los intereses de las organizaciones y los gerentes. En conclusión las razones por lo que los gerentes deben ser éticos abarcan desde lo normativo, ya que se espera que sean éticos y que *deban* ser éticos, hasta lo pragmático y operativo ya que es en beneficio que conviene ser ético.

Problemas éticos que enfrentan los gerentes

Algunas investigaciones han mostrado que los gerentes pueden tener problemas éticos con personas que tiene un vínculo económico directo con la empresa como lo son: clientes, proveedores, empleados, competidores, autoridades reguladoras y gubernamentales, superiores, mayoristas y minoristas. Los problemas éticos que tienen los gerentes, tienen en común la característica que pueden verse como un conflicto de intereses, ya que siempre surgen entre el gerente y los empleados, grupos o terceros a la empresa.

Petrick, J. Quinn, J. (1997) dan cinco razones por las que los gerentes deben ser más éticos:

- Los costos de la conducta carente de ética en el trabajo: resulta más costoso actuar sin ética.
- La falta de conciencia respecto a actos directivos, éticamente cuestionables.
- La erosión generalizada de la integridad y la exposición a riesgos éticos.
- Las presiones de corrupción global que amenazan la reputación gerencial y organizacional.
- Los beneficios de una mayor rentabilidad y orden organizacional intrínsecamente deseables.

Un principio de ética en los negocios es un concepto, una directriz o regla que, si se aplica al enfrentar un dilema, ayudan a tomar una decisión ética. Estos abarcan justicia, derechos, utilitarismo y la regla de oro de la ética: “no trates a los demás como no quieras ser tratado”. Con el método basado en los principios es posible que los gerentes mejoren la calidad de su toma de decisiones.

Los mismos autores plantean algunos interrogantes que los gerentes deben tener en cuenta antes de tomar una decisión ética

- ¿Ha definido el problema con precisión?;
- ¿Cómo definiría el problema si estuviera del otro lado de la valla?;
- ¿Qué propósito persigue al tomar esta decisión?;
- ¿A quién podría lastimar su decisión o acto?;
- ¿Es posible reunir a las partes afectadas para que analicen el problema antes de que usted tome la decisión respectiva?;
- ¿Está usted seguro de que su postura será tan válida a la larga como lo parece en el momento?;
- ¿Podría revelar su decisión sin ningún reparo a su jefe, director general, el consejo de administración, su familia o sociedad en su conjunto?;
- ¿Cuál es el potencial simbólico de su acto si este se comprende? Y ¿Si es interpretado de modo equivocado?;
- ¿En qué circunstancias haría usted alguna excepción a su postura?

Y finalmente a manera de consejo a aquellos gerentes que se encuentren en una situación de duda frente a la falta de ética sugieren un método llamado *La prueba de ética* que incluye básicamente tres preguntas:

- Las primeras llevan a cuestionar los términos normativos y si la conducta es punible. Estas primeras preguntas están en el marco legislativo: ¿Es legal lo que voy a hacer? ¿Infringiré las leyes civiles o la política de la compañía?
- El segundo grupo corresponde a preguntas sobre la justicia en términos morales: ¿Es equilibrada mi acción? ¿Es justa con todos los afectados en el

coroto plazo, así como en el largo plazo? ¿Promueve relaciones en las que todas las partes ganan?

- El tercer grupo de preguntas corresponde a la moral misma del gerente y a las reacciones que ¿Cómo me hará sentir respecto a mi mismo? ¿Me enorgullecerá? ¿Me sentiría bien si mi decisión se publicara en periódico? ¿Me sentiría bien si mi familia se enterara?

Estos ejercicios, planteados para establecer y superar los problemas éticos a los que se ven enfrentados los gerentes nos llevan a concluir que uno de los factores que más contribuye a la ética de una organización es el comportamiento de los superiores de la misma. Situaciones de falta de ética que se han visto en los últimos años, tanto en instituciones gubernamentales como en organizaciones privadas, dan fe del papel de la ética en el fortalecimiento empresarial y de cómo las actitudes gerenciales éticas fomentan un clima de crecimiento saludable en las empresas.

A continuación se expondrán casos de corrupción y de falta de ética que se han cometido en el país recientemente y que han tenido un efecto negativo mucho más allá del deterioro de la imagen de la institución donde se han cometido; igualmente ejemplificaré las buenas prácticas organizacionales fomentadas desde cargos gerenciales que han beneficiado a las empresas.

Un reciente capítulo de corrupción y fraude en Colombia ocurrió en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN, donde empleados y ex funcionarios se apropiaron de altas sumas de dinero a través de inescrupulosos procedimientos, sin conocerse en la actualidad a cuánto asciende la cantidad (Diario Vanguardia, julio 2011).

La manera de operar para lograr el fraude era falsificar o inventar registros únicos Tributarios (llamados también RUT), información de empresas que no estaban

activas en el mercado, etc. Luego, los encargados de ejecutar el fraude, entre los que se encontraban contadores, abogados, administradores y ex funcionarios se inventaban cobros del IVA a dichas empresas (las ficticias que crearon con los RUT's falsos o las que no estaban activas). El fraude estaba no en el supuesto IVA que las falsas empresas pagaban sino en la devolución de este impuesto que hace la DIAN. Estas devoluciones del IVA que se hicieron en el papel, nunca fueron llevadas a cabo en la realidad y los funcionarios se apoderaron indebidamente de todo ese dinero. El diario El Tiempo en su edición del 16 de julio de 2011 lo explica así: "Fueron creadas empresas de fachada. Unas compañías figuraban como proveedoras y otras como exportadoras y entre ellas se cruzaban facturas de ventas ficticias de mercancía. Se falsificaban manifiestos de aduana. Los documentos eran legalizados utilizando contadores recién egresados que prestaban, sin saberlo, su firma. Y los funcionarios corruptos aprobaban la devolución del IVA que nunca se pagó".

El desfaldo le costó al país 3. 4 billones de pesos y una oleada de comentarios a nivel nacional e internacional no se hicieron esperar por la corrupción galopante que se vive al interior de las instituciones colombianas. El organismo perdió credibilidad ante los ciudadanos y teniendo en cuenta que la tasa de recaudación es bastante baja en Colombia, si la comparamos con otros países latinoamericanos, resulta evidente la consecuencia disminución de esa tasa fruto de la pérdida de credibilidad y la decepción de los contribuyentes, sobre todo de las grandes empresas y en especial aquellas que se encuentran en el extranjero. A eso se le adiciona los perjuicios ocasionados al interior de la institución (desequilibrio institucional con más de doce líderes reclusos por diferentes delitos) y al país en general; pues vuelve la discusión el tema de la corrupción al interior de la DIAN frente a la carga tributaria alta que tiene el sector formal empresarial, así como la continua problemática del IVA complejo de administrar, dadas las numerosas tasas y tipos de exenciones (Fedesarrollo, 2005), las mismas fallas que sirvieron para originar el maquiavélico plan de fraude.

A este caso se le suman procesos de corrupción en el sistema general de salud con la burocracia que rige la red de servicios y la ineficiencia en el manejo de los recursos de la salud que les son entregados a las EPS's; la corrupta feria de títulos mineros en Ingeominas, en donde se descubrieron tarifas para todo tipo de trámites para explotar minas incluso en territorios protegidos por su riqueza natural o por ser resguardos indígenas. Otro caso que llamó mucho la atención fue el de Departamento Nacional de Estupefacientes en el que congresistas llegaban a esta entidad para pedir que se les entregara a sus recomendados la administración de bienes incautados al narcotráfico, encontrándose además que varias propiedades habían desaparecido del inventario. Y finalmente por mencionar uno adicional, lo ocurrido en Agro Ingreso Seguro el programa de gobierno que buscaba darles subsidios a los agricultores pero en el que se ofrecieron beneficios indebidos a algunas familias terratenientes y narcotraficantes, presentándose detrimento del erario y aumento indebido de los recursos destinados al programa.

Se puede seguir elaborando incluso una larga lista de casos en los que si se suma a cuánto asciende lo que se ha burlado al Estado, el público en general se sorprendería, a pesar de que, como lo muestran muchos medios colombianos, la ciudadanía frente a estos actos ha perdido su capacidad de asombro.

No obstante estos actos no afectan únicamente al sector público en Colombia. También ocurre en el sector privado en aristas tan variadas que van desde el empleo de maniobras artesanales hasta planes sofisticados y complejos que involucran transacciones electrónicas y la internet, y que como lo expresa el diario Vanguardia en su editorial (2011, julio 17), es una lista incompleta que incluye quiebras fraudulentas, fraudes corporativos a todo tipo de empresas, acciones y actividades engañosas para atraer a clientes, desviación de activos y oportunidades a favor de los directivos y en detrimento del patrimonio de los accionistas, el uso indebido de información privilegiada, defraudaciones bancarias,

adjudicación de contratos de bienes sobrevalorados o deficientes, paga de servicios de consultorías inexistentes o inservibles. Es tanta la falta de ética y la burla de los códigos civiles, éticos y las leyes que el valor en pesos a que ascienden las defraudaciones en el sector privado puede competir con el del sector público.

Así, las cosas vemos que en Colombia hay corrupción, defraudaciones, malversaciones, expoliaciones, abuso de posiciones de poder y sobornos ¿Qué muestra ello? Que el país está enfermo de corrupción y carente en todos los niveles de códigos de éticas.

No obstante, también existen en Colombia empresas conocedoras y partícipes de buenas prácticas, que aplican códigos éticos y con directivos capaces de adoptar estas conductas en beneficio de toda la comunidad y de todas las partes interesadas. En Cali por ejemplo, hace dos años se firmó un pacto entre cien empresas que se comprometieron a implementar acciones alrededor de una cultura basada en prácticas que no fomenten la corrupción, tanto al interior de la empresa como en su relación con las instituciones públicas y los usuarios. Entre las empresas que se suscribieron al pacto están Tecnoquímicas, Harinera del Valle, la Cámara de Comercio de Cali y la fundación Riopaila.

Además hace algún tiempo empresas en el país vienen dedicándole tiempo y recursos a la ética empresarial desde las directivas, implementado muchas de ellas códigos de gobierno corporativo, códigos de ética y formulación de valores con los cuales trabajan directivos, empelados y proveedores. En entrevista al diario El País (2010, octubre 5), Carlos Bernal, director del Instituto Latinoamericano de liderazgo exaltó la labor de empresas como Bancolombia, El Cerrejón, ETB y Bavaria con un manejo ético en el desarrollo de los negocios.

Con todo esto podemos decir que, en palabras coloquiales, ser éticos sí paga. Pues las empresas mencionadas del pacto ético y otras que vienen

implementando sus conductas éticas desde las directivas hace años ya, también son destacadas empresas colombianas con una oferta de servicios y productos que cada día va en aumento y con un crecimiento y desarrollo sostenible que solo se abre paso a través de estas conductas. Y por supuesto que la ética aplicada a las empresas desde las actitudes gerenciales y desde los cargos directivos constituye una fuente y un soporte para cada generar estabilidad, que no basta con ser nombrado en el cargo de gerente y actuar como tal sino tener las competencias académicas y morales que les permitan estar preparados para afrontar realidades cada vez más versátiles y las dinámicas propias del entorno empresarial. Por eso la ética empresarial aplicada a cargos gerenciales debe considerarse en términos funcionales y no solo en términos de una moralidad elevada. De ahí la importancia de la actividad disciplinada, de la credibilidad sin necesidad de supervisión y del compromiso con la eficiencia, aspectos estrechamente vinculados con la productividad económica pero también con códigos de ética empresariales ya que como sugiere Amartya Senn (2003), la ética empresarial puede considerarse como uno de los activos productores que una economía y sociedad pueden tener.

CONCLUSIONES

El anterior recorrido sobre la ética profesional aplicada a las actitudes gerenciales nos lleva reflexionar sobre varios asuntos. En primer lugar que la práctica de actitudes gerenciales asertivas que generen conservación de activos empresariales, está vinculada al aumento del clima de confianza y la aplicación de códigos conductuales específicos al interior de la empresa, elementos característicos de la ética profesional.

Igualmente, la idea del gerente como líder que orienta al resto de su equipo de trabajo para lograr propósitos que vayan en beneficio de toda la organización requiere, desde distintas perspectivas teóricas, la interiorización de valores y cualidades por parte de este líder. Para lograr el éxito empresarial se requiere de

un líder que sea gerente y no todo gerente es líder. Para serlo debe transmitir confianza y credibilidad elementos que fortalecen la gestión administrativa porque se asocian a la integridad que demuestra el líder de la empresa en cada una de las acciones que emprende. Las relaciones de confianza y credibilidad apuntan también al componente económico y a la facilidad o dificultad con las que pueden terminar las sesiones de negociación en los equipos trabajo.

Como tercer elemento es importante señalar las múltiples razones por las que resulta benéfico que los gerentes adopten actitudes basadas en la ética como la idea de los costos que genera no ser ético, pues los clientes, proveedores y público en general tienden a preferir aquellas organizaciones con un comportamiento moral adecuado y con conductas que den ejemplo a la sociedad frente a las presiones de corrupción global que amenazan la reputación gerencial y organizacional mundialmente; así como también los beneficios de una mayor rentabilidad y orden organizacional intrínsecamente deseables.

Finalmente como cuarto aspecto, es importante decir que las actitudes gerenciales basadas en la ética para lograr el éxito empresarial se fundamentan no solo en la organización sino en el individuo y es que en igualdad de proporciones nuestra sociedad se ve tentada a la comisión del delito y de actos de corrupción tanto en organización públicas como privadas, por eso la conducta ética de los funcionarios, y en este caso de los gerentes, tiende a ser la directriz organizacional para lograr la sostenibilidad de la empresa en el tiempo.

REFERENCIAS:

Libros

- Gómez, H.; Leal, C.; Vivas, L. y Márquez, P. (1998) Gerencia exitosa con sello Latinoamericano. Editorial Galac. Venezuela.
- López F., Gonzáles L. (1990). Ética, comunicación y códigos del periodismo. Editorial El Búho. ISBN: 9589023487
- Petrick, J. Quinn, J. (1997). Management Ethics: Integrity at Work. London. Sage editors.

Referencias en línea

- Benítez, M. F., Flores, M.C., Vásquez, A.D. Los códigos de ética. Consultado el 26 de julio de 2012. Disponible en: http://letrasuruquay.espaciolatino.com/aaa/flores_corbelle_maria_milagros/los_codigos_de_etica.htm
- Calero, D.F. (2010, Agosto 27) Decálogo de la actitud gerencial. Consultado el 25 de julio de 2012. Disponible en: (http://jezreel.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=56:decalogo-de-la-actitud-gerencial&catid=49:articulos&Itemid=50)
- Código de ética del administrador de empresas. Consultado el 1° de agosto de 2012. Disponible en www.gerencie.com
- Dueñas, F. La ética (2010). Consultado el 25 de julio de 2012. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos6/etic/etic2.shtml>
- Fedesarrollo, Informes. (2005). El sistema tributario colombiano: impacto sobre la eficiencia y la competitividad. Consultado el 30 de julio de agosto de 2012. Disponible en: http://www.dian.gov.co/descargas/servicios/OEE_Documentos/Estudios/Tributacionycompetitividad.pdf
- Hernández H., Silvestri C., Silvestri K. (2009) Pensamiento estratégico y éxito gerencial en organizaciones empresariales. Consultado el 30 de julio de 2012. Disponible en <http://www.urbe.edu/publicaciones/telos/ediciones/pdf/documento1-vol11-no1-2009.pdf>

- Hirsch Adler, Ana. Elementos significativos de la ética profesional. Reencuentro [en línea] 2003, (diciembre). Consultado el 25 de julio de 2012. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=34003802> > ISSN 0188-168X
- Roble, I.G. (2012, mayo 26). Código de ética de las instituciones. Consultado el 27 de julio de 2012. Disponible en: isaacgudaluperoble.blogspot.com
- Reglas de Oro para un buen clima laboral. (2010, julio 15). Consultado el 27 de Julio de 2012. Disponible en <http://www.climaempresa.com/>
- Rodríguez, C. (2008, agosto 19). La ética como ciencia. Consultado el 15 de julio de 2012. Disponible en <http://archivo.abc.com.py/2008-02-19/articulos/393671/la-tica-como-ciencia>
- Vecino, J. M. (2010, junio 9). El liderazgo como factor del éxito gerencial. Consultado el 1° de agosto de 2012. Disponible en: <http://www.degerencia.com/articulo/el-liderazgo-como-factor-del-exito-gerencial>
- Yarce, J. (2010) Liderazgo y Creación de un clima de confianza. Consultado el 26 de julio de 2012. Disponible en http://www.liderazgo.org.co/documentos/2010/la_confianza_base_las_relaciones_humanas.pdf

Periódicos en línea

- Diario El País (2010, octubre 5). Cien empresas del Valle firman pacto de ética empresarial. Consultado el 4 de agosto de 2012. Disponible en <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/cien-empresas-del-valle-firman-pacto-etica-empresarial>
- Diario El Tiempo (2011, julio 16). Tras los 'peces gordos' del saqueo a la Dian. Consultado el 4 de agosto de 2012.
- Diario Vanguardia. Editorial. (2011, julio 17). Un país corroído por el fraude. Vanguardia Liberal. Consultado el 5 de agosto de 2012. Disponible en: <http://m.vanguardia.com/opinion/editorial/113222-un-pais-corroido-por-el-fraude>

