

# Responsabilidad social corporativa

Carlos Abadía Jordana

PID\_00179151



# Índice

<b>Introducción</b> .....	5
<b>1. Responsabilidad social corporativa</b> .....	7
1.1. Introducción a la RSC .....	7
1.2. Concepto de responsabilidad social corporativa .....	8
1.3. Razones por las que las empresas deben asumir la responsabilidad social corporativa .....	9
1.4. Responsabilidad social corporativa. Fundamentos. Bien común .....	9
1.5. Responsabilidad social corporativa: teoría de los <i>stakeholders</i> .....	11
1.6. Texto para comentar (autor: Carlos Abadía) .....	13
<b>2. Un caso de conflicto ético muy frecuente: el conflicto de intereses</b> .....	14
2.1. Concepto de conflicto de intereses .....	14
2.2. Criterios éticos referentes al conflicto de intereses .....	15
2.3. Conflicto de intereses: cómo se evita. Cómo se previene .....	16
2.4. Posturas éticas ante los conflictos .....	18
2.5. Anexo 1. Código de comportamiento ante el conflicto de intereses de una entidad financiera .....	18
<b>3. Deontología y código ético: RICS</b> .....	22
3.1. Códigos éticos .....	22
3.1.1. La responsabilidad social corporativa: acciones para su puesta en práctica .....	22
3.1.2. Códigos éticos: sus ventajas .....	23
3.2. Códigos éticos: RICS .....	24
3.2.1. Introducción .....	24
3.2.2. Código deontológico de RICS .....	24
3.2.3. Guía de ética y gestión de conflictos en RICS .....	27
3.2.4. Conclusión .....	30
3.2.5. Anexo 1. Reglas de conducta para los miembros de RICS .....	30
3.2.6. Anexo 2. Dilemas éticos .....	34
<b>Bibliografía</b> .....	37



## Introducción

El objetivo de este módulo es proporcionaros los conocimientos básicos del concepto e implicaciones de la responsabilidad social corporativa mediante el análisis de las ventajas y dificultades de la implantación de la RSC y el análisis de las relaciones entre los grupos de interés o *stakeholders* a los que la actividad de la empresa, en palabras de Freeman, afecta o se ve afectada por estos grupos (clientes, empleados, administraciones, etc.).

Analizaremos la correcta comprensión y gestión de esa relación, influencia e impacto y veréis además ejemplos de cómo algunas empresas o instituciones entienden esa RSC y la traducen a determinados códigos éticos o deontológicos.



# 1. Responsabilidad social corporativa

En este apartado vamos a intentar transmitir los conceptos y teorías fundamentales de la responsabilidad social corporativa, que enmarcan todos los intentos de implantación de esta disciplina en las empresas y corporaciones.

## 1.1. Introducción a la RSC

Como hemos citado anteriormente cuando hablábamos de ética y de su relación con la empresa, la responsabilidad social corporativa ha tenido diferentes puntos de vista y corrientes a lo largo de la historia.

No pretendemos en este módulo dar una panorámica exhaustiva de las diferentes corrientes, pero sí señalarlas para entrar en el concepto de **responsabilidad social corporativa** que defenderemos y utilizaremos en este módulo.

Como señalan algunos teóricos de la disciplina (Melé), el campo de la responsabilidad social corporativa (RSC), que con muchísima frecuencia es un campo complejo con multitud de teorías (muy poco claras) en el que existe un cierto caos conceptual, todas las teorías y corrientes son agrupables en cuatro grupos:

**a) Enfoque instrumental:** la RSC y el comportamiento de acuerdo con las normas éticas se adoptarán si ayudan a conseguir una serie de ventajas competitivas a la empresa. Si no aportan mayores ventajas a la empresa, no se seguirá ninguna norma de RSC o de ética. Es posible que se incluya la RSC como un tema estratégico, pero no deja de ser instrumental. Es básico porque da ventajas competitivas, está de acuerdo con los objetivos económicos y se sigue mientras sea rentable.

**b) Enfoque de las corporaciones:** aquellas que se centran en el inmenso poder de las grandes corporaciones en el ámbito social y político y en los criterios para hacer un uso ético de ese poder.

**c) Enfoque de los *stakeholders*:** la RSC en la empresa se centra en la satisfacción de las diferentes demandas de los diversos grupos de interés o *stakeholders* (que son, según Freeman, los grupos que afectan o se ven afectados por la empresa).

**d) Enfoque basado en las teorías que abordan la responsabilidad ética de las empresas frente a la sociedad.**

En este módulo tomaremos fundamentalmente la visión expuesta en los grupos **c)** y **d)**, o sea, en la necesidad de satisfacer las necesidades de los *stakeholders*, todo ello desde la óptica ética expuesta en el módulo anterior. Tiene mucho que ver con el enfoque estratégico, que concibe la RSC como algo a largo plazo en un marco ético determinado. Este marco nos ayudará a definir la RSC.

## 1.2. Concepto de responsabilidad social corporativa

Tomemos como concepto inicial lo que la Comisión Europea, en su **Libro verde** del 2001, *Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de la empresa*, define como **responsabilidad social corporativa**:

"La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores". [...] La responsabilidad social de las empresas es, esencialmente, un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio".

Se entiende, por tanto, que la responsabilidad social de la empresa debe inicialmente contemplar tres aspectos, que son considerados como básicos, que constituyan un proyecto perdurable y sostenible:

### 1) La responsabilidad económica

Las empresas deben generar valor económico añadido que permita generar riqueza en el entorno en que están (empleo, impuestos, etc.). Obviamente, esta generación de valor añadido es vital para el desarrollo de la empresa, pero no todo vale para la generación de la riqueza, como ya hemos visto; debe hacerse de acuerdo con normas éticas universales.

### 2) La responsabilidad social

La empresa debe dar respuesta ética a las demandas sociales justas planteadas desde el marco ético universal y las circunstancias concretas de una sociedad determinada con unas determinadas características.

### 3) La responsabilidad medioambiental y ante el entorno

La empresa también expresa su responsabilidad social mediante el cuidado del entorno físico, dentro del objetivo de protección básico y, desde luego, del objetivo de sostenibilidad del entorno, por una cuestión práctica (sostenibilidad de las operaciones) y responsable (sostenibilidad del entorno físico).

Profundizando en esta definición, el **CSR Europe** (Corporate social responsibility), organización sin ánimo de lucro que promueve la responsabilidad social de las empresas, dice lo siguiente:

"La responsabilidad social corporativa gira en torno a las conductas esenciales de las empresas y a la responsabilidad por su impacto total en las sociedades en las cuales operan. La responsabilidad social corporativa no constituye una opción adicional ni un acto de filantropía. Una empresa socialmente responsable es aquella que lleva adelante un negocio rentable teniendo en cuenta todos los efectos ambientales, sociales y económicos (positivos y negativos) que genera en la sociedad."

### **1.3. Razones por las que las empresas deben asumir la responsabilidad social corporativa**

Entre las razones por las que las empresas deben diseñar e implantar planes que garanticen el cumplimiento de la responsabilidad social corporativa, según Adela Cortina, debemos destacar las siguientes:

#### **1) Razones de justicia**

Las personas que de alguna manera forman parte de los *stakeholders* o grupos de interés de la empresa, como pueden ser los trabajadores, clientes, proveedores, competidores, propietarios o accionistas y sociedad en general, deben ser tratadas con justicia, sin instrumentalización ni indignidad.

#### **2) Razones de prudencia**

Es mucho más prudente e inteligente trabajar en un entorno en el que haya cooperación en lugar de conflicto y en el que se respeten las normas básicas del mercado.

#### **3) Razones de eficiencia**

Es más eficiente una empresa que sigue normas básicas de la responsabilidad social que la que no las sigue. La empresa se integra en el lugar donde opera y satisface mejor las expectativas de los grupos de interés, de manera que es más accesible para los ciudadanos y mejora su imagen.

### **1.4. Responsabilidad social corporativa. Fundamentos. Bien común**

De los cuatro puntos de vista expuestos, son los referentes a la satisfacción de los *stakeholders* expuesto por Freeman y los que abordan la actitud ética de la empresa los que presentan una cierta elaboración ética. Desde nuestro punto de vista son los correctos al abordar la RSC, ya que abordan el dilema ético en toda su magnitud, no solo de forma instrumental.

Sin embargo, creemos que es el enfoque **d)** el que presenta una base conceptual más sólida, en tanto que entronca con el fundamento del bien común, que desde nuestro punto de vista fundamenta o debe fundamentar la RSC.

Puntos fundamentales de la vinculación de la RSC con el **bien común**:

1) El individuo, la persona, es el fin de la sociedad y de cualquier otra organización o institución, la empresa incluida, huyendo de cualquier punto de vista colectivista (que eliminan al individuo). Son individuos libres, conscientes de la pertenencia a la sociedad, con capacidad de decisión y juicio, de pertenencia e intervención en su configuración.

2) Debe entenderse por bien común, además de aquel que corresponde a toda la sociedad, por encima incluso de los bienes personales, aquellas condiciones sociales que posibilitan a las personas el cumplimiento de los fines personales (por ejemplo, las que facilitan la educación, la sanidad, la justicia, etc.). Obviamente son las personas las que las ponen en marcha y las que participan en ese bien común. Reciben algo distinto y por igual que lo que dan.

3) Es el bien común de los miembros, no el de cada uno individualmente. No es la suma de los bienes individuales ni es cuantificable (no se puede cuantificar la belleza artística o el patrimonio cultural). Estadísticamente se puede cuantificar la riqueza. El bien común, que incluye eso, no es posible<sup>1</sup>.

<sup>(1)</sup> Como dicen algunos autores, el bien común contiene todas estas cosas, pero no las agota.

4) El bien es común cuando participan o pueden participar todos los miembros de la sociedad y beneficiarse de ella.

5) Es superior al individual porque es el bien de un todo del que los individuos forman parte y, por lo tanto, es mayor y más perfecto que el de las partes. Sin embargo, ese bien común está al mismo tiempo orientado al hombre, que existe para algo diferente y superior que el mero convivir social.

En el caso de la empresa, si hemos dicho que el bien común debe proporcionar unas condiciones determinadas tales que los diferentes participantes en la empresa puedan cumplir sus fines, el bien común no sería opuesto al individual.

Por ejemplo, si observamos con detenimiento en una empresa lo que buscan los inversores, los trabajadores o los directivos, comprobamos que lo que buscan son cosas diferentes (los inversores buscan rentabilidad, oportunidad, etc.), los trabajadores o directivos buscan un buen salario, una promoción, planes de futuro, etc. En cualquier caso, aunque busquen cosas diferentes, cada uno debe ayudar a la empresa a conseguir el bien común, es decir, la creación sostenida de valor económico añadido, que permita que cada persona de la empresa (todos aquellos que tienen un interés en la misma) pueda ver razonablemente satisfechas sus expectativas.

Los conflictos se producirán (si se producen) entre bienes particulares, pero difícilmente en relación con el bien común (todos querrán que la empresa cumpla sus fines de forma óptima). Otra cosa es que entre los diferentes grupos se produzcan conflictos.

## 1.5. Responsabilidad social corporativa: teoría de los *stakeholders*

Tal y como lo expone Freeman, creador y máximo exponente de la teoría, los *stakeholders* son:

"cualquier grupo o individuo que puede afectar o verse afectado por la consecución de los objetivos de la empresa".

Como podéis ver, la imprecisión de la definición (así como la falta de base teórica de los "**grupos de interés**" en la empresa) hace que sea imprescindible profundizar un poco y buscar alguna conexión con algunas teorías éticas tradicionales de mayor calado, que superen las puramente organizativas.

Lo expuesto en el apartado sobre el bien común (en el que hemos hablado de directivos, trabajadores y accionistas) da una idea clara de qué es conceptualmente y cómo funcionan los derechos y los deberes de los *stakeholders* en la práctica.

Sin ánimo de ser exhaustivos, presentamos algunos grupos de interés en las actividades de la empresa o afectados por ella. Decimos sin ánimo de exhaustividad porque es evidente que los *stakeholders* pueden ser muchos, pero es necesario agruparlos de alguna manera para hacernos una idea de qué es lo que estamos considerando.

1) **Empresa:** accionistas, directivos y trabajadores. Son *stakeholders* que comparten un fin (contribuyen a su bien común); primero, haciendo lo que acordaron hacer en su momento (aportar capital o trabajo), pero además creando las condiciones para que ese bien común de todos pueda ser sostenible y para que cada uno pueda recibir lo que espera de la empresa (que es distinto y mayor de lo que aporta).

2) En relación con las **operaciones o con el entorno**, *stakeholders* serán todos aquellos que tengan "interés" en las operaciones de la empresa y en los intereses básicos, o que se vean afectados, como por ejemplo:

- **Clientes:** su interés será contar con productos y servicios de calidad, con información, cumplimiento de garantías, un buen servicio postventa, etc.
- **Proveedores:** sus intereses son tener unas condiciones que no sean abusivas, el cumplimiento de lo acordado, etc.
- **Entidades financieras:** su interés será la solvencia general de la empresa y la capacidad de responder.

- La Administración pública: su interés es la recaudación de impuestos y el cumplimiento de la ley, principalmente.
- El medio ambiente: en particular, una gestión adecuada de residuos y vertidos, el respeto al entorno ecológico, la utilización de energías no nocivas, etc.
- Las comunidades donde desarrollan sus actividades, la creación de empleo y el desarrollo de las sociedades donde se implantan (básico para las grandes corporaciones).
- Etc.

En este punto debemos considerar de nuevo el bien común:

No se trata de hacer una lista de los derechos y deberes de la empresa (cada empresa reflejará eso, si lo considera oportuno, en sus propios códigos, lo que puede ser una decisión política determinada), sino más bien de determinar qué tipo de relaciones se desarrollan entre la empresa y los diferentes *stakeholders* (internos, como los directivos, trabajadores y accionistas) y externos (cuya enumeración ya hemos visto anteriormente) para identificar qué significa bien común en esa sociedad y, por tanto, qué derechos y deberes se derivan de ello.

Esto es fácil de entender si consideramos, por ejemplo, la actividad que realiza una sociedad dedicada a la intermediación inmobiliaria con la de una empresa multinacional de componentes de automoción que emplea a una gran cantidad de personas del pueblo, o con la de una empresa de importación y exportación que trabaje con China y países del Extremo Oriente.

Es evidente que el tipo de relaciones y el impacto en los sitios en los que se implantan son muy diferentes en un caso y en otro, crean sociedades diferentes y, al fin y al cabo, diferentes bienes comunes y diferentes relaciones y deberes de los *stakeholders*.

De hecho, la **teoría del bien común** intenta completar de alguna manera la teoría de los *stakeholders*, muy extendida cuando hablamos de responsabilidad social corporativa, pero sin duda con un enorme grado de arbitrariedad cuando establecen las normas, derechos y deberes de las corporaciones o empresas en relación con las personas, la empresa, la administración o el entorno.

Ese cambio o "completitud" de la teoría de los *stakeholders* viene al introducir en el enfoque el interés, que es una pieza básica en la teoría de Freeman (los que tienen interés en la empresa, que a su vez tendrá interés en responder a sus peticiones), una cierta consideración ética (el vínculo no es únicamente de

interés, sino que la empresa debe tener un impacto positivo desde un punto de vista ético (bondad de la acción), que es el que adoptamos en el módulo, ya que parece que, como piedra angular de un comportamiento ético, tiene una mayor solidez el concepto de bien que el concepto de interés.

### 1.6. Texto para comentar (autor: Carlos Abadía)

"Nunca la ética empresarial y la responsabilidad social corporativa han estado más en boga. Aunque hace décadas que se empezó a considerar la *business ethics* como una materia de importancia (no todo vale en el mundo de los negocios), factores de un enorme peso, como la globalización y el impacto en el entorno social y medioambiental de las grandes corporaciones y los nuevos retos éticos derivados, y la reciente y profunda crisis financiera sufrida a escala mundial (muy relacionada desde mi punto de vista con prácticas consolidadas y catastróficas desde un punto de vista ético) han impulsado con fuerza y a escala global la investigación relacionada con el comportamiento ético en la empresa y, más concretamente, de la responsabilidad de los directivos en el desarrollo e implantación de políticas acordes con un sistema de valores de referencia que debe incluir a todos los que de forma directa intervienen o se ven afectados por la actividad de la empresa.

Y eso requiere que las palabras *ética* y *responsabilidad* dejen de ser un vacío brindis al sol (brindis que habitualmente toma la forma de códigos, manuales y normas lujosamente encuadernados) para convertirse en el marco de referencia de la actuación de la empresa. Si uno echa un vistazo a los códigos de conducta (llamados de múltiples maneras) de algunas de las grandes empresas y corporaciones (algunas de ellas simplemente desaparecidas) involucradas en los grandes escándalos de la última década o las más recientes que han provocado esta profunda crisis, se da cuenta de que la consideración de la ética y la RSC ha sufrido a la vez un gran interés en el desarrollo y un nulo compromiso en la implantación real.

La ética y la RSC como un mero requisito formal (y habitualmente impuesto), obviando las responsabilidades ante los *stakeholders* (aquellos grupos o personas con diferentes intereses o que se ven afectados por la actividad empresarial y sobre el que se explica un poco más en los siguientes párrafos) han hecho que algunas corporaciones y muchas empresas hayan tenido que reaccionar tarde y mal a flagrantes injusticias y comportamientos reprochables que, por supuesto, han costado millones de dólares, negocio y pérdidas invaluable en prestigio.

[...] Son las personas las que actúan o no de forma ética. Son sus decisiones las que violan o no el marco y la norma ética. Dentro de ese marco de valores expresado por la empresa (por las personas con la máxima responsabilidad en la empresa, quiero decir), cada una de las personas toma decisiones dentro de ese marco de valores y, fundamentalmente, dentro del suyo propio.

No quiero poner nombres, pero en casos muy relevantes y públicos de acusaciones sobre esclavitud infantil de alguna multinacional americana en cuyas fábricas chinas trabajaban niños esclavos de 10 años, no es la corporación la que actúa de forma injusta y no ética. Es la persona, convenientemente presionada en términos económicos por toda una estructura de personas, la que toma la decisión de cerrar los ojos ante un comportamiento deleznable. No es una corporación sin nombre. La ignorancia, que en estos casos casi siempre es culpable, no debe ser paraguas donde refugiarnos de la realidad en aras de una optimización del beneficio y una minimización de la persona.

En una conferencia reciente se planteó de forma explícita el tema: ¿es posible hacer el bien mientras lo haces bien?

Yo creo que no solo es posible. Es imprescindible".

## 2. Un caso de conflicto ético muy frecuente: el conflicto de intereses

En este apartado os presentamos un dilema o conflicto de carácter ético muy frecuente, que suele estar relacionado con relaciones de otras personas que tienen diferentes intereses y a los que la responsabilidad social corporativa y los códigos éticos intentan dar solución, como se ve en el desarrollo final de un código que pretende dar criterios sobre estos conflictos.

### 2.1. Concepto de conflicto de intereses

¿Qué son los conflictos de intereses?

Son problemas éticos, muy comunes y que se dan con mucha frecuencia, y de una gran variedad que se producen cuando colisionan intereses contrapuestos en una misma persona o institución con capacidad de decisión.

Como dice Boatright:

"el conflicto de intereses se produce cuando, en una situación determinada, un interés interfiere con la capacidad de una persona, organización o institución para actuar de acuerdo con el interés de la otra parte".

Para una correcta comprensión del conflicto de intereses tenemos que distinguir, siguiendo la **teoría de agencia** (un agente que representa los intereses de otro, al que llamamos principal), que es plenamente aplicable al caso, las siguientes partes (según el modelo expuesto por Antonio Argandoña):

1) Una persona, organización o institución (que puede ser una empresa, una administración pública o cualquier otro organismo) a la que llamamos **agente**, que tiene una obligación o deber (por contrato, por ley, profesional, etc.) de actuar de acuerdo con los intereses de otra parte, a la que llamaremos el **principal**. El principal puede ser otra persona, organización o institución.

2) El agente tiene **otro interés**, que desea promover o dificultar, que puede ser un interés personal del propio agente, de otra persona o institución, incluyendo un deber contractual, convencional, profesional o fiduciario con esa otra persona o institución, y que **resulta incompatible** (o el agente piensa que resulta incompatible), total o parcialmente, con el interés del principal, de modo que imposibilita o dificulta el cumplimiento de aquel deber del agente con el principal.

Para ilustrar el concepto anteriormente expuesto, vamos a mostraros algunos ejemplos en los que se da un conflicto de interés. Como podréis ver, la casuística del conflicto de interés es muy variada:

- Un consejero de una empresa propone al Consejo de la misma la compra de un inmueble con la mediación de la empresa de la que es socio.
- Un médico prescribe medicinas de la empresa farmacéutica que paga sus congresos, viajes, vacaciones o que le proporciona ventajas en el acceso a determinados servicios.
- Un empleado determinado desaconseja trabajar con una empresa de consultoría para proponer otra en la que trabaja un pariente.
- Un profesor universitario forma parte de un tribunal que debe juzgar el trabajo de un amigo.
- Un funcionario forma parte de un tribunal decisor de la recalificación de suelo de las que su familia es propietaria.
- Un consultor inmobiliario emite una opinión positiva ante un cliente para la compra de un inmueble por el que él va a cobrar una comisión.
- Un juez debe dictar sentencia sobre un caso que afecta a la empresa propiedad de su padre.
- Un empleado público tiene que decidir sobre un concurso en el que participa un pariente.

Como hemos señalado, las situaciones en las que se presenta el conflicto de interés son muy frecuentes y, desde luego, todos los ejemplos planteados no son éticamente discutibles, sino que presentan situaciones en las que hay que tener en cuenta algunas consideraciones para dilucidar el comportamiento ético.

## 2.2. Criterios éticos referentes al conflicto de intereses

A pesar de que, como en todo dilema ético, existe una corriente que aboga por dejar el conflicto al criterio ético de la persona involucrada en la decisión (dentro del ámbito de su juicio), la doctrina ética reconoce de manera inequívoca algunas pautas éticas que se deben tener en cuenta cuando nos encontramos ante un conflicto de intereses:

1) En el conflicto de intereses no es ético en ningún caso la actuación en contra de los intereses del principal.

2) Es éticamente reprochable la obtención de un beneficio indebido en el desempeño de una función o cargo. Por supuesto, el criterio de qué es un beneficio indebido debe establecerse caso por caso. En el conflicto de interés deben establecerse muchos criterios caso por caso.

3) Encontrarse en una situación de conflicto de intereses es éticamente indiferente. No se es culpable por encontrarse en esa situación, siempre y cuando esa situación no venga derivada de la responsabilidad del agente, aunque es éticamente reprochable ponerse, sin causa justificada o proporcional en esa situación.

4) No es ético presionar a alguien para ponerlo en situación de conflicto de intereses. La inducción a obrar de forma incorrecta es una conducta no ética.

5) Hay que tener en cuenta, como hemos señalado al hablar de los principios de la ética, que el conflicto de intereses puede perjudicar los intereses de terceros fuera de la relación agente principal e interés, ya que introduce un elemento de desequilibrio en la igualdad necesaria para competir, por lo que puede perjudicar (en ocasiones gravemente) las oportunidades de competir de otra empresa, su posición competitiva, y puede afectar a la forma de competir en ese mercado.

6) Aquellas situaciones de conflicto de intereses que se repiten de forma sistemática y son inevitables no dejan de ser conflictos de interés, y deben ser contemplados como tales, planteados y resueltos en todos los casos. La repetición no lo hace ético.

Aunque el agente esté en esa situación de manera inevitable, debe actuar en todos los casos de una manera ética.

7) La responsabilidad ética, como hemos visto siempre que hemos hablado de responsabilidad, es algo personal. Por tanto, el agente inmerso en una situación en la que se ve ante un conflicto de interés debe resolverlo personalmente de forma adecuada, sin escudarse en reglas de mercado ni en tradiciones de la empresa que puedan tener una tradición no ética.

8) Por último, las empresas deben poner especial cuidado en no fomentar esas situaciones, o por lo menos en evitarlas. Las empresas u organizaciones involucradas en conflictos de intereses deben asumir las responsabilidades y trabajar para la resolución de esas situaciones.

### 2.3. Conflicto de intereses: cómo se evita. Cómo se previene

Es evidente que la gran casuística relacionada con el conflicto de intereses hace que el abanico de las soluciones sea también muy amplio y variado, y en cualquier caso, como todo lo relacionado con este problema, muy vinculado a la casuística propia de este tema. En todas las soluciones hay que tener en cuenta las circunstancias y aspectos concretos en los que se presente el conflicto de intereses. Sin ánimo de ser exhaustivos, las **soluciones que se proponen** de forma habitual las podemos agrupar de la siguiente manera:

#### 1) Grupo 1. Medidas orientadas a evitar la aparición del conflicto

##### a) Trasladar la decisión a otra persona diferente del responsable comprometido

La primera medida para evitar el conflicto de intereses es separar a quien tiene que decidir y nombrar a otra persona sin ese conflicto de intereses que se responsabilice de tomar la decisión.

##### **Ejemplo**

Por ejemplo, si en un proceso de selección de una empresa consultora, en el comité que debe decidir hay un pariente del responsable de una empresa consultora candidata, lo más efectivo y acorde con las normas éticas sería separar a la persona que puede tener de forma potencial un conflicto de intereses en la decisión, de manera que se haga transparente el proceso y se evite la posible situación de conflicto.

##### b) Desprenderse de los intereses privados

Es una de las medidas que, por "**higiene societaria**", deben tomar los administradores en aquellos casos en los que, por ejemplo, tras trabajar en una empresa que ha sido proveedora de otra, son nombrados para la dirección de esta última. Es una medida efectiva para evitar la aparición del conflicto. En los puestos de responsabilidad pública, estas situaciones pueden ser muy frecuentes, ya que en ocasiones acceden a estos puestos personas del mismo sector o con responsabilidades en el sector, por lo que es fundamental que abandonen todas las responsabilidades vinculadas.

En este punto, el momento en que se abandonen las actividades privadas es irrelevante, pero es muy recomendable que el abandono se realice antes de que exista la posibilidad de que se produzca el conflicto de intereses.

El conflicto de intereses ha estado en los últimos años de forma casi permanente en los periódicos, centrados en personas con responsabilidad política o económica de primer nivel que seguían manteniendo el puesto o siendo accionistas de empresas que se podían ver positivamente afectadas por su trabajo en el nuevo puesto.

## **2) Grupo 2. Medidas orientadas a comunicar o hacer público el conflicto**

### **a) Comunicar o informar de esos intereses privados**

Dar información al principal de los intereses y los conflictos que se han presentado. Esta es la solución más frecuente en este tipo de conflictos, ya sea:

- Por una declaración previa. Esta situación se ha puesto de moda en el entorno político, lo que tiene todo el sentido, pero es fundamental que esa declaración se publicite de forma que pueda ser conocida no solo por el principal, sino por terceros que intenten crear un conflicto de intereses.
- Hay que recordar algunos supuestos en los que hombres públicos de relevancia con responsabilidades en organismo regulador de los valores utilizaron su poder de decisión para favorecer empresas que eran de su propiedad.
- Por una declaración que se realiza en el momento en el que surge el conflicto de intereses, frente al responsable jerárquico o ante un organismo externo.
- Por una declaración de los conflictos de intereses (explicando el origen del conflicto y dando información cierta y suficiente) al principal con el mismo criterio: que permita la decisión informada suficientemente por parte del principal. La otra cara de esta moneda de declaración por parte del agente es el consentimiento informado.

### **b) La apertura a la competencia puede ser también una decisión ética por parte del agente, que evita el conflicto de intereses ofreciendo al principal varias soluciones alternativas**

Ante las posibilidades de inversión inmobiliaria, un asesor inmobiliario puede plantear distintas opciones, incluyendo las que tenga intereses personales directos o indirectos, siempre y cuando explique esta condición.

## 2.4. Posturas éticas ante los conflictos

Lo presentado hasta ahora son algunos comportamientos y normas que pueden reducir los conflictos de intereses en las empresas y organismos o reducir los indudables efectos perniciosos de índole ética que se presentan con frecuencia. Sin embargo, es en la actitud ética en todos los casos del agente donde se encuentra la verdadera solución del conflicto de intereses. En particular, lo que se debe hacer es:

- Identificar el conflicto de intereses de manera clara, sin justificaciones ni subterfugios, sea público o no.
- Ese conflicto no hay que despreciarlo como un tema menor, sino considerarlo como lo que es: un tema ético muy relevante con las consecuencias que hemos visto anteriormente, y que debe ser evaluado por el agente como un asunto a resolver.
- Y, desde luego, como se ha dicho ya algunas veces, si se encuentra en una situación de conflicto de intereses, deberá procurar apartarse de ella, de acuerdo con lo que hemos visto.
- El agente debe cumplir las normas dadas en la ley, o en los códigos de las empresas o instituciones (en el anexo 1 os presentamos normas específicas de una entidad financiera para los conflictos de intereses). Esta es una condición necesaria y la suficiencia de la misma debe ser evaluada por el agente. Sin embargo, si ese código no resuelve el conflicto de intereses debe seguir las normas prudenciales en la toma de decisiones y el comportamiento ético, cuyos principios hemos visto en el crédito de ética.

## 2.5. Anexo 1. Código de comportamiento ante el conflicto de intereses de una entidad financiera

En una entidad financiera española, bajo el título "Política de gestión de conflictos de intereses" se expone de forma muy completa un código para la gestión del conflicto de intereses. Se recogen en este anexo algunos extractos de este código.

Extractos del código:

### Ámbito de aplicación

"La directiva sobre mercados de instrumentos financieros requiere que los potenciales conflictos de intereses que puedan surgir con ocasión de la prestación de servicios de inversión y servicios auxiliares entre el banco y sus clientes (o entre clientes) que no puedan ser evitados sean gestionados de forma efectiva.

El presente documento recoge la política de gestión de conflictos de intereses en la prestación de servicios de inversión y servicios auxiliares (en adelante, la política), y procede a:

- 1) Identificar las circunstancias que puedan dar lugar a un conflicto de intereses que implique un riesgo importante de menoscabo de los intereses de uno o más clientes.
- 2) Establecer los procedimientos que habrán de seguirse y las medidas que habrán de adoptarse que permitan gestionar dichos conflictos de intereses para evitar un perjuicio a los intereses de los clientes".

### **Definición de conflictos de intereses**

"Se consideran conflictos de intereses los efectos de la presente política, las circunstancias que, con ocasión de la prestación de servicios de inversión o auxiliares, o una combinación de los mismos, constituyan o puedan dar lugar a un posible perjuicio para un cliente o pluralidad de clientes. Los conflictos de intereses pueden producirse entre:

- 1) Los intereses del banco o determinadas personas vinculadas al banco y las obligaciones del banco con respecto a uno o varios clientes.
- 2) Los intereses de dos o más clientes del banco.

Se entiende que surge un conflicto de intereses cuando el banco:

- a) Pueda obtener un beneficio financiero o evitar una pérdida financiera a expensas del cliente.
- b) Tenga un interés en el resultado de un servicio prestado al cliente o de una operación efectuada por cuenta del cliente que sea distinto del interés del cliente en ese resultado.
- c) Tenga incentivos financieros o de otro tipo para favorecer los intereses de otro cliente o grupo de clientes frente a los intereses del primer cliente.
- d) Desarrolle la misma actividad que el cliente.
- e) Reciba o vaya a recibir de una persona distinta del cliente un incentivo en relación con un servicio prestado al cliente, en forma de dinero, bienes o servicios, además de la comisión o retribución habitual por ese servicio".

### **Identificación de escenarios en los que potencialmente puedan surgir conflictos de intereses**

"Los escenarios identificados por el banco en los que potencialmente pueden surgir conflictos de intereses son los siguientes:

**Potenciales conflictos de intereses** relacionados con la **asignación de operaciones** de compraventa de instrumentos financieros:

- Aquellos supuestos en los que se realicen atribuciones de operaciones en el sentido de que se pueda dar prioridad a las operaciones del banco o a determinados clientes para obtener unas condiciones más beneficiosas respecto a otras operaciones de los clientes.
- La venta de valores por cuenta de clientes en mercados poco líquidos o no transparentes, que pudieran suponer un alto beneficio para el banco.
- Recepción de órdenes de un cliente para la compra o la venta de determinados activos (por ejemplo, acciones) en aquellos supuestos en los que para su efectivo cumplimiento se retrasara la compra o la venta del mismo activo por cuenta de otro cliente hasta que no se hubiera ejecutado la operación del primero.
- Intermediación de operaciones por cuenta de clientes minoristas o de clientes profesionales, en los que se lleve a cabo una asignación, a posteriori, de los mejores precios a clientes profesionales.
- Compra o venta de valores por cuenta de clientes en mercados poco líquidos o no transparentes que pudieran suponer un alto beneficio para otro cliente.

**Potenciales conflictos de intereses** que pueden surgir en relación con los **flujos de información** y los miembros de la dirección del banco.

Estos escenarios dependerán de los distintos tipos de miembros de dirección que se contemplen. En cualquier caso, en los supuestos en que se hayan establecido barreras físicas entre las distintas áreas separadas del banco, es posible que surjan circunstancias en las que ciertas personas que se encuentren a un lado de la barrera tengan acceso a la información, y la misma se trate de información sensible.

Por tanto, será necesario que el banco identifique los supuestos en que puede existir ese intercambio de información, puesto que podría ir en detrimento de los intereses de los clientes".

**"Criterios generales de gestión de conflictos de intereses**

**Principios generales de conducta:**

Las personas competentes y, en general, todos los empleados del banco, cuando presten servicios de inversión o servicios auxiliares deberán asumir como principio general de conducta actuar con honestidad, imparcialidad y profesionalidad para el mejor interés de los clientes.

#### **Procedimientos y medidas para la gestión de los conflictos de intereses:**

Los procedimientos y las medidas establecidas para gestionar los conflictos de intereses detectados están diseñadas para permitir que en la prestación de servicios de inversión las personas competentes puedan actuar con un nivel adecuado de profesionalidad e independencia. En concreto, tales medidas comprenden:

- La prevención del uso inadecuado de información relativa a los clientes del banco cuando dicha información implique el riesgo de perjudicar el interés de uno o varios clientes.
- Las líneas de supervisión de áreas de negocio que entren o puedan entrar en conflicto de intereses deben ser independientes. Para conseguir un adecuado nivel de independencia, el banco adopta las siguientes medidas:
  - Medidas destinadas a impedir el intercambio de información entre personas competentes pertenecientes a diferentes áreas.
  - Medidas para establecer barreras entre áreas.
- La remuneración de los empleados de un área que preste servicios de inversión nunca podrá estar fijada por un responsable que pertenezca a otro área con la que exista o pueda existir un conflicto de intereses.
- Medidas que prevén la posibilidad de que un mismo empleado esté involucrado simultáneamente en dos servicios o actividades diferentes y que dicha circunstancia implique un conflicto de intereses.
- Medidas que garantizan una gestión independiente y objetiva de la colocación de valores y aseguramiento en cuya emisión u oferta haya participado el banco".

#### **Aprobación y revisión de la política**

"La política ha sido aprobada por la Dirección General del banco.

Anualmente se revisará:

- 1) El contenido de la política y su adecuación con las exigencias normativas.
- 2) La eficacia de las medidas adoptadas en el marco de la gestión de los conflictos de intereses que se identifiquen.

### 3. Deontología y código ético: RICS

Este apartado parte de los códigos éticos como una de las formas de plasmar la responsabilidad social corporativa, y muestra luego cómo una entidad líder (como RICS) expone en sus documentos sus ideas fundamentales sobre ética y sobre la necesidad de que las normas que se derivan de las ideas sean de general aplicación por los miembros.

#### 3.1. Códigos éticos

##### 3.1.1. La responsabilidad social corporativa: acciones para su puesta en práctica

Lo que enseña la experiencia y el sentido práctico es que la responsabilidad social corporativa, que es asumida de forma bastante generosa por algunas corporaciones y grandes empresas (en la empresa mediana y pequeña es otro cantar), a la hora de plasmarla en algo operativo, el asunto cambia de forma dramática. Por eso creemos que es importante que hagamos un esfuerzo en este módulo para llevar las cuestiones éticas reconocidas por las empresas a la práctica.

Desde nuestro punto de vista, cualquier intento de implantar una política razonable de RSC pasa necesariamente por los siguientes estadios:

1) **Estadio de asunción.** La consideración de la responsabilidad social corporativa como algo estratégico e importante, lo que conlleva necesariamente que los máximos responsables de las empresas, instituciones y organismos, asuman su necesidad, quieran dotar a esa necesidad de importancia estratégica y transmitan a todos los *stakeholders* la voluntad de trabajo para plasmar esas acciones de RSC en algo concreto.

2) **Estadio de concreción.** En toda corporación o empresa existe, formalizada o sin formalizar, una filosofía, cultura o marco estratégico donde se desarrollan las actuaciones. Pues bien, ese marco estratégico debe ser considerado como aquel conjunto de principios que recoge lo que la empresa es, ese modo de actuar de la empresa que configura su personalidad. En ese marco debe insertarse la responsabilidad social corporativa como algo de pleno derecho en la forma de funcionar de la empresa.

- En la visión y la misión de la empresa, haciendo en muchos casos el ejercicio de volver a reflexionar sobre qué es la empresa, para qué se puso en marcha y que meta tiene a largo plazo.

- En los valores de la compañía, donde es imprescindible considerar los mismos a la luz de la responsabilidad social corporativa, plasmando esas nuevas maneras de hacer las cosas y relacionarse con el entorno social y físico y con los actores dentro y fuera de la empresa que afectan o se ven afectados por ellos (empleados, clientes, proveedores, sociedad y propietarios o accionistas).

### 3.1.2. Códigos éticos: sus ventajas

Todos estos valores se suelen plasmar en **documentos** más o menos elaborados, con más o menos participación en su elaboración o con más o menos concreción, que, con diferentes nombres (códigos éticos, responsabilidad corporativa en la empresa X, código de conducta, etc.) pretenden recoger las ideas de la empresa sobre las cuestiones éticas que, de forma cada vez más exigente, son planteadas por los diferentes grupos de interés con los que la empresa se relaciona. La elaboración de estos códigos suele ser un proceso bastante laborioso (dependiendo de qué niveles de la empresa se involucren en ellos) pero resultan beneficiosos tanto desde un punto de vista externo como interno.

#### 1) Externamente

- Suponen reflexionar y, en algunos casos, anticiparse a cuestiones o conflictos de carácter ético o de intereses que pueden plantearse.
- Dan una imagen responsable y socialmente solvente ante los inversores.
- Mejoran la imagen corporativa de la empresa.
- Atraen talento.

#### 2) Internamente

- Motivan a los empleados, ya que marca unas pautas a seguir en el caso de conflicto.
- Marcan el terreno de juego donde se desarrolla la acción de la empresa, de manera que afecta a trabajadores y directivos.
- Unifican la cultura y dotan a la empresa de anclajes.

En resumen, los códigos exponen de forma clara los fines de la empresa ante la sociedad y los trabajadores. Su utilidad externa e interna queda fuera de toda duda.

## 3.2. Códigos éticos: RICS

### 3.2.1. Introducción

Como final de todo lo que hemos visto en los módulos anteriores, se presenta en este módulo el código deontológico de la *Royal Institution of Chartered Surveyors* (RICS), que es la institución más importante del mercado inmobiliario en el mundo. Según se expone en su página WEB:

"El mercado inmobiliario representa hasta un 20% del producto interior bruto de la mayoría de los países. Los *chartered surveyors* ayudan a mantener la utilización del suelo y a revelar el valor a largo plazo de los inmuebles. Son la clave para tener eficaces mercados de suelo, inmuebles y medioambiente, sin los cuales las importantes economías mundiales no podrían funcionar correctamente.

Los servicios que ofrecen nuestros miembros son diversos. No solo son expertos en todo lo referente a temas inmobiliarios y de la construcción, sino que también ofrecen asesoramiento estratégico sobre economía, valoración, derecho, tecnología, finanzas y gestión de los activos materiales de todo el mundo, desde importantes proyectos de construcción hasta la gestión de una granja, o desde la gestión de una gran cartera de activos hasta una prospección del fondo marino."

Por tanto, el conocimiento del código ético de RICS, que es la institución de referencia en el sector inmobiliario, constituye en este módulo una parte fundamental para ver la aplicación concreta de las normas éticas universales en una institución inmobiliaria determinada, líder y referencia en el sector. Como señala en los documentos corporativos:

"RICS es la asociación profesional mundial en el sector inmobiliario y de la construcción. Con sus orígenes en Londres hace cerca de 134 años, RICS tiene hoy en día más de ciento diez mil miembros en el mundo entero. Nuestros miembros se ocupan de todo el ciclo vital de una propiedad, desde la valoración, planeamiento urbanístico, construcción, manutención, valoración para su venta y estudios medioambientales. Cada una de estas áreas de especialización se agrupa en torno a una facultad, un término que designa a aquellos miembros que se especializan en un tema. Las facultades se ocupan de investigar tendencias, encargan investigaciones, establecen los estándares y vigilan la actuación de los miembros. Normalmente, un *chartered surveyor* se especializa en una o dos áreas del ciclo de vida de una propiedad".

En este sentido, es como una declaración de principios donde se exponen el *core business* y algunas características del trabajo de los miembros.

Veamos, por tanto, este código ético o deontológico.

### 3.2.2. Código deontológico de RICS

Se presenta el código deontológico de acuerdo con la última versión proporcionada por RICS. Los comentarios que se realizan en el texto aparecen en negrita.

"1) ¿Por qué un código deontológico, de ética?

Con el tiempo, lo que es aceptable en el mundo de los negocios ha cambiado. Como resultado, los temas de ética han dejado la "trastienda" para encontrarse en la primera

plana de periódicos y noticiarios del mundo entero, así como en las listas de acción de políticos, gobiernos y sociedad en general.

Cada vez más negocios y asociaciones profesionales se ven sacudidos por escándalos profesionales. El resultado cuando se descubre uno de estos escándalos va mucho más allá de los límites de la compañía en cuestión, ya que afecta a todo el sector e incluso al mundo de los negocios en general. Escándalo tras escándalo, todas las profesiones se han visto afectadas. En respuesta, cada vez más asociaciones y corporaciones definen y publican sus códigos de ética y aceptan de esta manera su compromiso con la sociedad.

**Como todo código que se precie, el inicio suele ser un canto a la necesidad de la actuación ética y el reconocimiento de las situaciones de conflicto ético que se dan normalmente. Mucho más tras la crisis en la que estamos inmersos, que tiene sus causas en comportamientos muy poco éticos. ¿Consideráis que normas estrictas de índole ético hubieran minimizado la crisis *subprime*? ¿O era inútil y se hubiera producido de todas formas?**

2) Definición de la ética profesional. Al ser miembro del RICS, la responsabilidad recae sobre cada miembro para practicar un código de ética sujeto a ciertos valores principales, que son la base de todas las reglas de conducta. De ahí que los candidatos deban demostrar que no solo tienen la preparación necesaria para actuar como profesionales, sino que también lo harán de la manera que la sociedad espera. Al mismo tiempo, cualquier miembro de RICS deberá obedecer y ser fiel a estos principios a lo largo de toda su carrera.

La ética podría ser descrita como un conjunto de principios morales que va más allá de un código de conducta formal. La voluntad de seguir estos principios es una de las razones de la expansión de los *chartered surveyors*. Es una de las razones por las que el público prefiere confiar en miembros de colegios de profesionales. Al seguir un código de ética profesional, los miembros resuelven los inevitables conflictos que existen entre los intereses de los profesionales, los de sus clientes y los del público en general.

Estos valores principales o principios han sido formulados de manera que proporcionen líneas de conducta a los *surveyors* en todas las situaciones, en concreto en circunstancias difíciles o en que exista la posibilidad de que la profesionalidad de un miembro pueda verse comprometida.

El Diccionario de la Real Academia Española (DRAE) da la siguiente definición de ética:

'Parte de la filosofía que trata de la moral y las obligaciones del hombre'.

La deontología es (según el DRAE) 'la ciencia de los deberes'.

A su vez, moral es la 'ciencia que trata del bien en general y de las acciones humanas en orden a su bondad o malicia'.

Para los efectos de esta guía adoptaremos la siguiente definición de ética profesional:

'Dar lo mejor de sí mismo de forma que los intereses de los clientes estén protegidos, y al mismo tiempo, reconocer y respetar los intereses del público en general.'

En esta guía solo consideraremos aquellos aspectos de la ética profesional que afecten directamente el trabajo de los miembros de RICS. El comportamiento personal, la ética personal y las creencias religiosas o culturales están fuera de su ámbito, a no ser que repercutan en las responsabilidades y práctica profesional de los miembros de RICS.

Para comprender la ética es necesario ser consciente de las siguientes asunciones:

- La ética profesional es un proceso. No se trata de un texto que deba ser memorizado y regurgitado. Se trata de una forma de revisar el comportamiento, contraponiéndolo con los estándares, siempre cambiantes. Lo que hoy puede ser ético en España, no necesariamente lo será dentro de tres siglos o en otro país.
- El comportamiento humano tiene una causa. Hay siempre un motivo para el comportamiento humano, ya sea ambición de poder, compasión, vergüenza o ganancia.

- Las acciones tienen consecuencias. Es la famosa tercera ley de la física de Newton: cada fuerza tiene una reacción igual y contraria.
- Qué es ético depende del punto de vista del individuo. Este se ve influenciado por la cultura, la edad, los códigos en vigor, etc.
- Una buena práctica, en términos de ética profesional, se basa en el principio de mutua vulnerabilidad. Todos somos susceptibles a las acciones de los demás, y la forma en la que somos tratados depende de la forma en que tratamos a los otros.

**Asumid un cierto concepto de ética con un punto de vista diferente del que hemos asumido en este curso de Ética, ya que relativiza el término en función de la sociedad o el tiempo en el que se vive. En cualquier caso, el esfuerzo en la definición de qué es ética se puede valorar, aunque conceptualmente el resultado sea discutible. ¿Qué pensáis de una ética mudable? ¿Tiene más sentido que una ética permanente y universal?**

3) El impacto en los *chartered surveyors*.

Al ser miembro de RICS su comportamiento se reflejará en toda la institución. Cuando RICS recibió un *Royal Charter* en el Reino Unido fue por y para mantener y promover la profesión en aras del interés público. El éxito de la cualificación de *chartered surveyor* se debe, en gran medida, a la garantía que supone para clientes y para el público de honestidad y de responsabilidad social de sus miembros. Como miembro de RICS, le corresponde a cada persona mantener este estándar mediante sus actos y mediante la estricta vigilancia de los demás.

**Como hemos señalado, el comportamiento de una persona tiene un impacto determinado. Así, una conducta no ética no impacta solo en la persona que la realiza, sino que también impacta en la institución y en su imagen. ¿Creéis que esto es conveniente o adecuado o estamos ante un planteamiento exagerado?**

4) Dimensión internacional.

Lo que en un país o región es aceptado como comportamiento ético depende en primer lugar del punto de vista del individuo y en segundo de la sociedad en que este se insiere. Por lo tanto, las reglas de comportamiento se aplican exclusivamente a un solo país, cultura, sociedad o son aceptables por todos.

El Institute of Business Ethics ha publicado un análisis de los códigos utilizados por las multinacionales junto con tres organizaciones de negocios:

- Cámaras de Comercio internacionales,
- Caux Round Table.
- Interfaith Declaration for Christians, Muslims and Jews.

Igualmente, existe en los Estados Unidos legislación acerca del comportamiento de las multinacionales americanas en el extranjero. Claramente, existe consenso en la sociedad para que un código de ética corporativa que sea aceptado globalmente y pueda ser usado por y para todas las sociedades sea posible.

**Analizar el punto 4 en relación con el punto 3. ¿Hace referencia este punto 4 a una ética universal?**

5) Reglas de conducta de RICS.

Las reglas de conducta de RICS señalan las responsabilidades existentes para los miembros individuales, para las organizaciones que ofrecen servicios de *survey* y para las compañías que dan trabajo a los *chartered surveyors*. No ofrecen ejemplos específicos de conducta.

Estas reglas de conductas se encuentran detalladas en el Anexo 1.

**¿Deben contemplar las reglas de conducta aspectos puramente profesionales o una institución puede exigir a sus miembros unos estándares personales determinados? ¿Cuál es vuestra opinión después de leer las normas de comportamientos en lo que respecta a estándares personales y profesionales?**

6) El individuo. Para mantener una dimensión ética en su trabajo profesional, el individuo tiene las siguientes responsabilidades:

- Mantener constantemente su propio comportamiento bajo revisión.

- Mantener un nivel de conocimiento y entrenamiento apropiado a su área de trabajo.
- Seguir el consejo de la organización profesional acerca del comportamiento ético.
- Ayudar y colaborar a su organización a desenvolver métodos y prácticas de trabajo éticos.

Esta responsabilidad existe independientemente del tipo de organización o práctica en que el individuo se inserte.

#### 7) La compañía y el gestor.

Por su parte, las organizaciones (corporaciones) necesitan implementar ciertos procedimientos para proteger a aquellos que reciben sus servicios:

- Establecer un sistema ético de gobierno corporativo, con procedimientos de auditoría y autocrítica.
- Designar a un *partner* o director como responsable por temas de ética.
- Implantar e implementar un sistema de reclamaciones (puede consultar el folleto a este respecto) que tenga también poder de acción sobre quejas acerca de prácticas no ética.
- En el caso de compañías, incluir el tema de ética en los procesos de auditoría interna y externa.
- Desarrollar y hacer público un código, decálogo o declaración de intenciones de conducta ética.
- El director, supervisor o gestor tiene también que considerar personalmente el tema de la ética de la siguiente manera:
  - Creando sistemas confidenciales para "chivatos" independientes de la cadena normal de mando.
  - Incluyendo evaluaciones acerca de la ética del personal en el sistema de revisión de *performance*.
  - Incluyendo estándares de ética en el proceso de selección, contratación y entrenamiento de todos los empleados.
  - Certificando que hay suficiente planeamiento, entrenamiento y revisión acerca del comportamiento en términos de ética en cualquier cambio.

¿Cuál es vuestra opinión acerca de incluir indicadores éticos en la evaluación o en los procesos de selección de personal?

### 3.2.3. Guía de ética y gestión de conflictos en RICS

Lo vimos al hablar de conflictos de intereses en un módulo anterior. Los conflictos de intereses son muy frecuentes y cualquier institución u organismos de cierta entidad suele dar normas de actuación para la gestión de estos conflictos. Es importante darse cuenta de cómo instituciones como RICS dan parámetros para la gestión del conflicto ético, aun advirtiendo que "no es una lista exhaustiva, sino una simple sugerencia que debe conducir a una reflexión ulterior. No le enseñará nada nuevo, pero le ayudará a tomar decisiones en caso de conflictos. Debe ser siempre leída en conjunto con las reglas de conducta de RICS".

En esta guía ética se ven muchas de las cuestiones que hemos visto durante el curso entero. Señalamos algunas de cierta importancia:

1) **Donaciones, regalos, sobornos:** la aceptación u oferta directa o indirecta de pagos, sobornos o regalo atenta contra los estándares esperados de un miembro de RICS. Dar o recibir regalos (tarjetas de Navidad, una botella de

vino, un abrecartas, etc.), invitaciones (una comida, un concierto) puede ser aceptable; de hecho, en algunos países e industrias es una práctica común. Sin embargo, conviene recordar que todas estas costumbres pueden influir en la opinión o el juicio, y en ese caso son inaceptables.

**Es interesante remarcar en este caso los ejemplos que citan los responsables de RICS con el fin de servir de guía y extremar la precaución.**

**2) Seguridad en el trabajo:** la seguridad en el trabajo es un aspecto esencial de la vida laboral, especialmente para un *chartered surveyor*. Todas las compañías deben poner en marcha un sistema que vigile, evalúe y corrija cualquier deficiencia en la materia. La Ley de Seguridad en el Trabajo es muy precisa en cuanto a las responsabilidades de la persona y de la compañía. Conoced la ley y cumplidla.

**3) Discriminación y acoso sexual:** cada individuo tiene la responsabilidad de actuar abierta, justa y respetuosamente con otros individuos en todo momento. El acoso, ya sea por motivos raciales, religiosos, de nacionalidad, lingüísticos, sexo, estado o cualquier otra razón no es tolerado por ningún miembro de RICS. Además es ilegal y está castigado por la ley. Igualmente, el favoritismo ("este es mi amigo") y el abuso de la posición no son tolerados.

**Una muestra clara de que la concepción de lo ético supera a lo legal. Sea legal o ilegal la discriminación, lo que seguro es que no es ética, afirman con acierto los responsables de RICS.**

**4) Conflictos de interés:** Las reglas de conducta de RICS especifican y sugieren soluciones para los conflictos de interés. Conózcalas. En ocasiones, actuar rápidamente y notificar a los interesados rápidamente es la mejor forma de acción.

**5) Abuso de información privilegiada:** el abuso de información privilegiada coloca a una persona con conocimientos que no son del dominio público en una posición ventajosa sobre otros. Difundir información privilegiada o actuar para su propio beneficio o para el de su empresa gracias a una información privilegiada puede suponer serias consecuencias para usted o su organización. Además es ilegal.

**6) Blanqueamiento de dinero:** si se ve envuelto en un caso de blanqueamiento de dinero, consciente o inconscientemente, no dude en denunciarlo, aunque sea tan solo una sospecha. Es ilegal y las consecuencias son muy serias. Informe a los miembros de su organización sobre la legislación vigente y establezca un sistema de denuncia, mostrando claramente los procedimientos a adoptar y los pasos a seguir.

7) **Información confidencial:** evite la diseminación de información confidencial acerca de su compañía, clientes o proveedores. Un comentario descuidado puede tener muy serias consecuencias y resultar en un proceso legal.

8) **Transacciones financieras:** sea escrupuloso con todas y cada una de las transacciones financieras. Se trata de una norma de simple sentido común que soluciona y evita problemas.

9) **Competencia desleal:** evite realizar cualquier acto anticompetitivo. No use su posición en el mercado o información para limitar o eliminar la competencia. Evite fijar precios con sus competidores.

10) **Abuso de sustancias controladas:** el abuso de sustancias controladas es peligroso e ilegal. La buena práctica de los negocios es incompatible con el abuso de estas sustancias.

11) **Denuncias:** como empresario o director, necesita establecer los procedimientos necesarios para actuar en caso de un comportamiento poco ético por parte de un empleado. Sus empleados no deben tener miedo de las posibles repercusiones.

12) **Directores no ejecutivos:** aceptar una posición como director no ejecutivo no implica recibir favores, comisiones u otros beneficios para uno mismo, para la familia o las empresas relacionadas.

13) **Infracciones contra la propiedad intelectual:** la reproducción, distribución o alteración de materiales sujetos a derechos de autor, como libros, cintas, software, etc. sin previo permiso del dueño de los derechos es ilegal. Asegúrese de que conoce las leyes al respecto y de que estas se cumplen.

14) **Estándares en publicidad:** todo material publicitario debe ser preciso, verdadero y no inducir a engaño. Las comparaciones con colegas o competidores deben basarse en hechos y no en rumores. Asegúrese de que conoce las leyes al respecto, ya que en algunos países la publicidad comparativa está prohibida.

15) **Protección medioambiental:** haga todo lo que esté en su mano para evitar la contaminación y minimizarla en caso de que esta se produzca por sus acciones o como resultado de ellas. Como *chartered surveyor*, debe mantener los más altos estándares en temas del medio ambiente. Conozca la legislación. No obstante, algunos países en vías de desarrollo carecen de legislación o no la aplican. Ríjase siempre por el estándar más estricto y no se aproveche de posibles fallos en la ley.

**16) Relación con las comunidades locales:** los miembros de RICS trabajan en muy diversas zonas en todo el mundo. Como "embajador" de su profesión, la comunidad local formará su opinión acerca de toda la profesión con base a su comportamiento.

**17) Comportamiento social y político:** deberá actuar siempre de una manera responsable esté en donde esté. Sepa diferenciar entre sus filiaciones políticas, sociales y personales y sus actividades profesionales como *chartered surveyor*. Tiene, sin embargo, derecho a expresar su posición en cualquier asunto que le afecte a usted personalmente, a sus empleados, clientes o accionistas. Póngase al servicio de sus clientes o de su compañía y no al de sus propios intereses. Cuando vea que existe o puede existir un conflicto, considere la posibilidad de declinar el trabajo.

**18) Quejas:** no espere a que se produzca una queja (ya sea de un cliente, del público en general o de sus propios empleados). Dedique un poco de tiempo a crear un sistema para tratar las quejas. Hágaselo saber a sus empleados. Cuando una queja se produzca, podrá satisfacerla más rápida, efectiva y simplemente.

### **3.2.4. Conclusión**

Como queda demostrado, las empresas, instituciones y organismos están haciendo un esfuerzo por garantizar un cierto estándar ético en las operaciones que realizan y en su actividad profesional. Consideramos en este curso que este proceso debe ser conocido, reflexionado e implantado en las diferentes empresas. La existencia de un código ético no es un tema menor.

### **3.2.5. Anexo 1. Reglas de conducta para los miembros de RICS**

#### **Reglas de conducta para los miembros de RICS**

Se presenta en RICS

"Las nuevas reglas de conducta, basadas en principios, para los miembros de RICS. Estas reglas claras y simples constituyen la culminación de la revisión total de la regulación de RICS, y nos han permitido centrarnos en nuestras metas reguladoras y en adoptar los **cinco principios básicos** de una regulación mejor y más eficiente. Estos principios son los siguientes:

- proporcionalidad
- responsabilidad
- consistencia
- certezas
- transparencia

(...) Las reglas de conducta para los miembros cubren aquellas materias por las cuales los miembros individuales son responsables en su vida profesional. Se ha creado por primera vez un sistema de las reglas que se aplican igualmente a todos los miembros, donde quiera que estén en el mundo y sea el que sea su campo de actividad elegido.

Estamos convencidos de que estas reglas proporcionarán una buena base a RICS y a sus miembros, al mismo tiempo que protegen al público en general y la reputación de la profesión en los próximos años."

Observad que las normas RICS pretenden ser de aplicación universal, al considerar como adecuado para el sector el sistema de reglas creado. Son normas que emanan de la máxima autoridad de RICS y están refrendadas por el comité de regulación, lo que muestra la gran importancia que dan al código ético.

Las reglas de conducta se centran en aspectos propios de la práctica profesional, sin recoger aspectos que aparezcan ya en la legislación vigente. Equiparan la letra y el espíritu, aspectos que deberán tener en cuenta los miembros de RICS. El reglamento se detalla de la siguiente manera:

#### **A) Estándares personales y profesionales**

##### **Interpretación**

1) Según estas reglas, a menos que el contexto especifique lo contrario, un "miembro" sería un *fellow*, un miembro profesional, un miembro técnico o miembro honorario de RICS o un miembro de las clases asociadas.

##### **Servicio de documentos**

2) Cualquier aviso o documento requerido por o para los propósitos de estas reglas que deba ser servido o enviado a un miembro podrá ser entregado en persona o por correo a la última dirección que el miembro haya notificado a RICS.

##### **Integridad**

3) Los miembros actuarán siempre con integridad y evitarán los conflictos de interés, así como cualquier acción o situación que vaya en contra de sus obligaciones profesionales.

##### **Capacidad**

4) Los miembros realizarán su trabajo profesional con la habilidad, el cuidado y la diligencia debidas, así como con el respeto apropiado para los estándares técnicos que se espera de ellos.

##### **Servicio**

5) Los miembros realizarán su trabajo profesional de manera adecuada y con el respeto apropiado por los estándares de servicio y el cuidado al cliente que se espera de ellos.

##### **Desarrollo profesional continuado**

6) Los miembros llevarán a cabo y registrarán de por vida el necesario desarrollo profesional continuado y, a petición de RICS, proporcionarán evidencias de ello.

### **Solvencia**

7) Los miembros se asegurarán de que sus finanzas personales y profesionales están gestionadas adecuadamente.

### **Información a RICS**

8) Los miembros aportarán aquella información que el Comité regulador pueda requerir, dentro de lo razonable.

### **Cooperación**

9) Los miembros cooperarán plenamente con el personal de RICS y con cualquier persona designada por el comité regulador.

## **B) Estándares éticos y profesionales**

Opinamos que, aplicando los siguientes principios a su vida personal y profesional, los miembros podrán mantener los altos estándares personales y profesionales que se espera de ellos.

### **Actúe con integridad**

1) Nunca ponga por delante de los intereses de sus clientes ni de otros para quienes usted tenga una responsabilidad profesional su propia ganancia, y respete siempre su confidencialidad. Considere siempre los intereses más amplios de la sociedad en sus decisiones.

### **Sea honesto**

2) Sea siempre honrado. Nunca manipule o esconda información que pueda dar lugar a errores o equivocaciones. Sea abierto y transparente en sus negocios.

3) Informe a sus clientes de toda la verdad, poniendo los hechos en lenguaje sencillo y comprensible.

### **Sea responsable por sus acciones**

4) Nunca se comprometa a más de lo que puede, acepte la responsabilidad y no le eche la culpa a otros cuando las cosas vayan mal.

### **Conozca sus límites y actúe dentro de ellos**

5) Sea consciente de los límites de su competencia y no se deje tentar más allá de estos.

### **Sea siempre objetivo**

6) Dé asesoramiento neutral y justo y nunca deje que sus propios sentimientos o intereses influyan en su juicio.

### **Nunca discrimine a otras personas**

7) Trate a todos con respeto, independientemente de su sexo, raza, religión u orientación sexual.

### **Sea un buen ejemplo**

8) Recuerde que tanto su comportamiento público como privado podría afectar a su reputación, la del RICS y la de otros miembros.

### **Sea fiel a sus principios**

9) Esté dispuesto a actuar si sospecha que otro miembro o profesional no se comporta de acuerdo con la ética profesional.

### **Obedezca la legislación y reglamentación relevante**

10) Evite cualquier acción, ilegal o de litigio que pueda afectar la reputación de la profesión.

### **Evite los conflictos de interés**

11) Declare cualquier potencial conflicto de interés, personal o profesional a todas las partes implicadas.

### **Respete la confidencialidad**

12) Mantenga confidenciales los asuntos de sus clientes. Nunca divulgue información a terceros si no es necesario.

### **C) Reglas de conducta para empresas**

Por primera vez en la historia de RICS, las compañías serán objeto de regulación en aquellas materias de las que se ocupan, tal y como el seguro de indemnidad profesional y los sistemas de gestión de quejas. Estas reglas claras y sencillas son la culminación de revisión total del sistema de regulación de RICS.

- Las compañías actuarán con integridad y evitarán siempre conflictos de interés y cualesquiera acciones o situaciones que sean contrarias a sus obligaciones profesionales.
- Las compañías realizarán su trabajo profesional con la habilidad, el cuidado, la diligencia y el respeto apropiados a los estándares técnicos que de ellas se espere.
- Las compañías realizarán su trabajo profesional con la expedición y el respeto apropiado para los estándares del servicio y cuidado del cliente que de ellas se espera.
- Las compañías tendrán preparados aquellos procedimientos necesarios para asegurar que todo su personal está correctamente entrenado y que es competente para realizar su trabajo.
- Las compañías dispondrán de un sistema de gestión de quejas. El sistema de gestión de quejas debe incluir un mecanismo de compensación, que debe ser aprobado por el comité regulador.
- Las compañías preservarán la seguridad y el dinero de los clientes que haya sido confiado a su cuidado en el curso de la práctica profesional o negocio.
- Las compañías, cualquier trabajo anterior o actual, está cubierto por un seguro de responsabilidad profesional apropiado y adecuado, que reúna los estándares determinados por el comité regulador.
- Las compañías promoverán sus servicios profesionales de forma veraz y responsable.
- Las compañías se asegurarán de que sus finanzas están manejadas apropiadamente.
- Las compañías cooperarán plenamente con el personal de RICS y con cualquier persona designada por el comité regulador.

### **3.2.6. Anexo 2. Dilemas éticos**

#### **Ejemplos de temas y dilemas de ética**

Los problemas y las situaciones no tienen siempre una solución clara y evidente. Los siguientes ejemplos discuten las situaciones que un *chartered surveyor* puede encontrar en su práctica profesional (algunos se basan en el "Ethical business in Britain" de London Society of Chartered Accountants, 1996) en cuyo grupo de trabajo se encontraba RICS).

1) La oficina local de una gran firma de consultores inmobiliarios, Valoradores Reunidos, S. A., son instruidos por un pequeño cliente local A para hacer la comercialización de un terreno con potencial para varios almacenes. A no tiene ningún otro terreno en este momento. Un promotor inmobiliario que cotiza en bolsa, que hasta ahora nunca había utilizado los servicios de Valoradores Reunidos, S. A., expresa su interés en el terreno e indica que están interesados en retener a Valoradores Reunidos, S. A. como su agente local, incluyendo la provisión de servicios de gestión de la propiedad a largo tiempo para el terreno en cuestión. Valoradores Reunidos, S.A. calcula que las comisiones por la gestión y la comercialización para el gran promotor son muy superiores a las comisiones esperadas del cliente local A. ¿Qué debe hacer Valoradores Reunidos, S. A.? ¿Qué pasaría si no hicieran nada?

2) Quantity surveyors partnership es contratada por un pequeño cliente para coordinar los trabajos de construcción de una extensión a sus oficinas. El contratista al que se le adjudica el trabajo es una firma con la que QSP ha trabajado en numerosas ocasiones, y tiene una sucursal dedicada a la promoción, para la que QSP trabaja ocasionalmente. Surgen variaciones del proyecto original y el contratista presenta hojas de trabajo diario y facturas de subcontratación que QSP (dado su trabajo en otros proyectos) sabe que no pueden ser correctas. ¿Qué debe hacer el *partner* o el director de QSP?

3) Servicios profesionales limitada tiene un proyecto en el Medio Oriente. Cuando el nuevo *partner* llega allí, descubre que un buen número de su personal principal tiene conexiones personales con el gobierno y los contratistas. Un nuevo contrato sobre un proyecto de larga duración que ya había sido negociado antes de su llegada espera tan solo su firma. ¿Qué debe hacer el *partner*?

4) CS Consultores lleva un cierto número de propiedades como agente para un gran cliente. Las autoridades municipales han indicado que, de acuerdo con la legislación vigente, son necesarias mejoras en las propiedades, en particular en materia de prevención de incendios. El propietario instruye a CS Consultores para "hacerse el sordo" y retrasar la implementación de las medidas. ¿Qué debería hacer CS Consultores?

5) Gran ganga limitada: cualquier atajo es bueno con tal de poder ofrecer nuestros servicios baratos. Para nosotros las comisiones son más importantes que la calidad del servicio. ¿Contrataría esta firma?

6) SD Consultores acaba de terminar un gran y complejo proyecto para un cliente. SD buscó los mejores proveedores y el elegido fue una firma con la que SD nunca había trabajado antes. El contrato fue negociado y el trabajo realizado en los doce meses prescritos. La entrega fue celebrada con una magnífica cena organizada por el proveedor. El director de proyecto de SD hizo

un comentario acerca de la magnífica calidad del vino servido, un Chateaux Margaux de 1982. A la mañana siguiente le fue entregada una caja a su domicilio. ¿Qué debería hacer el director de proyecto?

7) Un cliente pide a sus consejeros inmobiliarios que eviten a toda costa que se construya un bloque de viviendas en los terrenos de deportes que hay frente a su casa. Uno de los elementos principales para el proyecto es el corte de un roble centenario que permitiría la creación de los accesos adecuados. En la firma de agentes inmobiliarios hay un joven *chartered surveyor* que es un gran defensor de la naturaleza y la ecología. Ha estado trabajando con el cliente acerca de esta instrucción y ha sugerido que él podría invitar a alguno de sus amigos (todos ellos muy activos en campañas más o menos violentas) a ayudarlos en el tema del árbol. Tal vez ocupar el lugar o encadenarse... Esto, sostiene el joven, sería además una buena publicidad para la compañía y los servicios por ella ofrecidos. ¿Qué haría usted?

8) Acaba de preparar un presupuesto de 5000 euros por el *survey* de una propiedad comercial. El cliente potencial dice que un competidor solo pide 4500 euros y que si baja a esta cifra le da el trabajo. ¿Qué hace?

## Bibliografía

**Argandoña, Antonio** (1998). *La teoría de los stakeholders y el bien común*. Barcelona: IESE. Universidad de Navarra (pág. 14).

**Friedman, Milton**. *The social responsibility of bussiness is to increase its profits*.

**Brenner, S. N.; Cochran, P.** (1991). "The stakeholder theory of the firm: implications for business and society theory and practice". *Proceedings at the International Association for Business and Society*. Sundance, Utah.

