



Código de Ética como instrumento na Gestão da Ética nas Organizações¹

Zilda Aparecida Freitas de ANDRADE²
Universidade Estadual de Londrina-UEL, Londrina, PR

RESUMO: Caracteriza-se a ética organizacional, por meio de definições de vários autores, mostra os benefícios para a organização e os seus públicos. Demonstra-se a relevância e a utilização do código de ética, principal instrumento da implantação e da gestão da ética organizacional, além de propostas de sugestões de conteúdos. Enfatiza-se a cultura como base para o desenvolvimento de um ambiente propício à gestão da ética organizacional. Insere-se o profissional de relações públicas e de comunicação organizacional nesse processo.

PALAVRAS-CHAVE: ética organizacional; código de ética; relações públicas; comunicação organizacional; cultura organizacional.

Introdução

Como foi constatado na tese de doutorado (ANDRADE, 2010), o código de ética no processo de implantação e gestão da ética organizacional desenvolve uma função de extrema relevância, tendo em vista que pode ser utilizado como instrumento para angariar a participação dos públicos ou para promover a sua resistência. Pretende-se apresentar as discussões a respeito da ética organizacional; abordar os tópicos indicados para a criação de um código de ética, sem esquecer que a cultura organizacional é a base nesse processo; além de demonstrar o valor do profissional de relações públicas e de comunicação organizacional nesse processo.

A gestão da ética implica em considerar, principalmente, os indivíduos que fazem parte dessa organização. Cada indivíduo possui múltiplas identidades, “criadas” pelas relações estabelecidas nos vários ambientes pelos quais transita, como família, escola, grupos de

¹ Trabalho apresentado no GP RP e Comunicação Organizacional do XI Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXIV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Docente e pesquisadora do Departamento de Comunicação e do curso de relações públicas, email: zilda@uel.br.



amigos, e que acarretam no desempenho de papéis diversificados. E, quando este indivíduo passa a manter relacionamentos num ambiente organizacional, os valores éticos vêm à tona com grande força, devido à demanda diária do equilíbrio entre as questões pessoais e as organizacionais, com as exigências que fazem parte de uma ética que se possa chamar organizacional.

A questão da definição e aplicabilidade da ética nas organizações gera múltiplos desdobramentos, o que a torna um assunto altamente complexo pelo desafio que representa sua plena integração no ambiente empresarial contemporâneo. A necessidade de reflexão cresce na proporção das transformações da sociedade atual, acompanhadas do crescimento do individualismo nas relações humanas. As relações precisam ser construídas cotidianamente, sobretudo, porque se expande a competitividade e a sempre crescente tendência de tornar o indivíduo menos sensível ao coletivo.

Com a inovação tecnológica contínua e acelerada, acentua-se a necessidade de discutir questões éticas que permeiam a nova complexidade da vida cotidiana. A tecnologia provoca o acesso em “tempo real” às ações das organizações, permitindo que cada atitude das organizações seja mapeada pelos seus públicos, que cobram ser tratados com princípios éticos. Isso se reflete na necessidade de preparo do ambiente organizacional, no esforço de impedir que as atividades e a reputação corporativa sejam afetadas, uma vez que a sociedade está atenta aos atos das organizações. Essa exigência da sociedade, entre outros fatores, fez com que as organizações mudassem suas posturas e implantassem programas de ética.

A preocupação com a ética nas organizações, principalmente no relacionamento com os funcionários, é antiga. O Papa Leão XIII elaborou, em 1898, a Encíclica *Rerum Novarum*, com o intuito de estabelecer “princípios éticos que deveriam ser aplicados nos relacionamentos entre empregadores e empregados, visando à preservação da dignidade dos trabalhadores” (RODRIGUEZ, 2003, p. 20-21).

Este documento demonstra a primeira tentativa de se exigir um comportamento ético das organizações. Entretanto, sabe-se que somente “nos últimos 20 anos do século XX e, principalmente, durante a última década, que a questão da ética emergiu como importante elemento de reflexão” (CHANLAT, 2000, p. 48). A ética ganhou destaque nas últimas décadas, devido aos impactos da globalização, o papel da imprensa, a postura da sociedade em exigir seus direitos, o código do consumidor, as exigências estabelecidas pela governança corporativa e as cobranças dos mercados internacionais.

O impulso, para que as empresas avançassem em suas condutas éticas, foi gerado pelos escândalos que aconteceram no início do século, com o envolvimento de grandes



empresas como a Worldcom, a Enron, Arthur Andersen, que atingiram não somente seus negócios, mas também a reputação das organizações envolvidas e do próprio setor. Após esses acontecimentos, outra medida, que contribuiu para a disseminação da ética organizacional, foi a criação pelo Congresso norte-americano da Lei Sarbanes-Oxley (Sarbox) que implica em transparência nos negócios de empresas de capital aberto, por meio de uma série de exigências e com penalidades severas para o não cumprimento dos aspectos legais. Desta forma, as organizações foram obrigadas a repensar as suas atividades.

Vale ressaltar, que algumas organizações ainda têm dado maior valor ao “Marketing da ética”, com a preocupação em se mostrarem éticas. Com essa visão, implementam-se ações, criam-se códigos de conduta, inserem-se, nos sites, os links com os programas de ética, entre outros, sem atentar-se a que a ética deve estar vinculada à filosofia organizacional. As organizações podem considerar a ética de duas formas: como necessária ao desenvolvimento dos seus negócios, ou, somente, como exigência externa para continuidade do empreendimento. A primeira forma transformará toda a empresa, enquanto a segunda fará com que a empresa aja de forma a atender essa demanda “passageira”. Daí a relevância desta afirmação: “um enfoque ético da empresa deve partir do fato de que a ética é constitutiva da atividade empresarial, como demonstra sua presença na confiança e nos fatores de credibilidade ou legitimidade social” (GARCÍA-MARZÁ, 2006, p. 151).

Postula-se a ética estabelecida numa relação interdisciplinar com as relações públicas e com a comunicação organizacional. O papel do profissional da comunicação está em saber o que comunicar e como comunicar o relevante aos indivíduos que possuem relacionamentos com a organização. A ética se dá e se constrói nos relacionamentos da organização com seus públicos e nos processos comunicacionais e organizacionais, razão precípua da atuação de relações públicas e, também, de comunicadores organizacionais.

Ética Organizacional: algumas considerações

O termo ética empresarial foi criado para caracterizar a ética nas empresas que visam ao lucro, daí a expressão ética nos negócios. Com a necessidade de englobar todas práticas éticas e não somente em organizações empresariais, adotou-se a ética organizacional (HUMBERG, 2008, p. 91). Neste artigo, os termos ética empresarial e ética nos negócios serão utilizados como sinônimos de ética organizacional ou ética nas organizações, estas



últimas expressões são consideradas mais abrangentes e envolvem as práticas e as condutas éticas de qualquer tipo de organização.

A ética empresarial é definida como o agir da empresa de acordo com a moral e as normas éticas definidas pela coletividade (MOREIRA, 1999, p. 28). Para Ferrel, Fraedrich e Ferrel (2001, p. 7), “a ética empresarial compreende princípios e padrões que orientam o comportamento no mundo dos negócios”, preocupando-se em buscar e incentivar o comportamento considerado certo, adequado e aceitável nas organizações.

Humberg (2006, p. 82), por sua vez, salienta que:

A ética empresarial (ou organizacional, num sentido mais amplo), envolve a definição clara de posturas adotadas pela empresa e por seus colaboradores, a partir dos dirigentes e, embora baseada em conceitos morais, distingue-se destes pela sua característica mais utilitária. Trata-se de estabelecer os procedimentos para o dia a dia da empresa e não conceitos filosóficos ideais.

A ética nos negócios abrange as decisões e a postura dos gestores, quanto à responsabilidade e ao impacto das suas atividades e da organização como um todo. A ética nos negócios está vinculada à forma pela qual normas morais se aplicam às atividades e aos objetivos da empresa, segundo Nash (1993, p.6), “não se trata de um padrão moral separado, mas do estudo de como o contexto dos negócios cria seus problemas próprios e exclusivos à pessoa moral que atua como um gerente desse sistema”. A ética envolve todas as esferas da organização, principalmente a alta administração, na adoção de posturas éticas que atendam aos objetivos organizacionais e também aos interesses legítimos de seus públicos na construção de uma sociedade mais justa e humana.

Leisinger e Schmitt (2002) definem a ética aplicada às empresas, como voltada à visão de que a opinião pública tem do comportamento das organizações, pois, se os funcionários não são ouvidos pela empresa, eles podem recorrer à opinião pública para conseguir respaldo nas suas solicitações. Os autores defendem que uma empresa ética precisa considerar os interesses de todos os seus públicos, e que o diálogo deve ser plenamente incentivado em todos os relacionamentos, destacando as obrigações da empresa ética com os vários segmentos de público.

Mayordomo (2003, p. 1) define ética empresarial como os valores e os princípios empregados em todas as ações organizacionais que se refletem tanto interna como externamente. O autor defende a necessidade da implantação da ética em toda a organização, e que isto deve ser feito com o apoio e o conhecimento dos colaboradores, por meio do diálogo que promoverá a valorização de cada indivíduo no processo. Humberg (2008, p. 96)



também defende essa iniciativa: “a implantação de um programa de ética na empresa deve começar ouvindo todos seus empregados sobre o que eles consideram como os valores efetivamente existentes na empresa, quais eles veem como positivos e quais eles sugerem sejam alterados”.

A ética organizacional passa a integrar as atividades da organização, quando os seus colaboradores se sentirem envolvidos no processo, por meio de um ambiente que lhes proporcione condições favoráveis à manutenção de uma conduta ética. Daí o posicionamento estratégico dos dirigentes em promover a ética organizacional como uma construção positiva que gere satisfação aos envolvidos, e não como forma de oprimir os funcionários nos seus interesses. A ética não pode ser utilizada como forma de coação; ela é oportunidade para valorização do indivíduo, como sujeito autônomo e dotado de capacidade para fazer as suas escolhas.

Essa mudança de postura das organizações também é constatada por Arruda, Whitaker e Ramos (2003, p. 57), quando ressaltam que está havendo um resgate da “abordagem aristotélica nos negócios”. Atualmente, considera-se uma “boa empresa” não somente a organização lucrativa, mas também a que proporciona condições para a criação de um ambiente adequado ao desenvolvimento do conhecimento dos indivíduos e de suas virtudes. Gracioso (2004) também afirma que milhares de organizações baseiam seus relacionamentos na ética e que houve um resgate da ética nos negócios, no setor público e na área de comunicação, mas acrescenta que “o comportamento ético não se mede apenas através da mensagem comercial, mas, sim, através dos atos da empresa, em todos os sentidos” (GRACIOSO, 2004, p. 3).

As organizações consideradas éticas têm adotado a ética empresarial no cotidiano da empresa, e não somente na ocorrência de problemas que podem causar repercussões negativas incalculáveis. O comportamento ético é incentivado em todas as atividades organizacionais e se busca sensibilizar os indivíduos de que qualquer ação, mesmo que seja considerada irrelevante, deve-se pautar na ética porque tem ou pode ter implicações éticas no ambiente interno ou externo. A participação de todos torna-se fator imprescindível nesse processo para discussão e aprimoramento do desempenho organizacional, principalmente, dos administradores que precisam compreender as dimensões éticas de suas decisões e disseminá-las aos públicos, como incentivo à adoção de condutas éticas.

Não se pode esquecer que para a implantação e gestão da ética organizacional exige-se uma orientação humanista, pois “os indivíduos, que estão envolvidos no mundo dos negócios, são seres humanos com emoções e sentimentos e não apenas máquinas ou peças da



engrenagem produtiva” (PASSOS, 2006, p. 74). A ética organizacional, ao promover a humanização nas organizações, estabelece esse princípio como a base para a criação de um ambiente propício ao desenvolvimento da empresa ética e de espaços para discussão das questões éticas.

A questão ética é descrita por Ferrel, Fraedrich e Ferrel (2001, p. 42) como “simplesmente uma situação, um problema ou mesmo uma oportunidade que requer ponderação, discussão ou investigação para determinar o impacto moral de uma decisão”. Os autores a classificam, de maneira geral, em quatro categorias: conflitos de interesses; honestidade e equidade; comunicações e relacionamentos dentro da organização.

Conflito de interesse refere-se à opção entre os interesses da empresa, interesses de outros grupos e os interesses de cada indivíduo. A honestidade e a equidade são qualidades imprescindíveis aos indivíduos, sendo que a honestidade está relacionada à integridade e a equidade à justiça. A comunicação diz respeito à produção e à emissão de mensagens publicitárias que auxiliem na decisão de compra de produtos ou serviços. Já o relacionamento nas empresas refere-se à conduta dos funcionários nas relações dentro da organização e com os vários segmentos de públicos. A formação ética é destacada como estratégia para se obter a boa vontade dos funcionários no cumprimento das responsabilidades nas atividades e nos relacionamentos, além de reduzir e evitar o comportamento antiético (FERREL; FRAEDRICH; FERRELL, 2001, p. 34).

A empresa ética é caracterizada como aquela organização que, nas suas decisões e atividades desenvolvidas, “conquistou o respeito e a confiança de seus empregados, clientes, fornecedores, investidores e outros, estabelecendo um equilíbrio aceitável entre seus interesses econômicos e os interesses de todas as partes afetadas” (AGUILAR, 1996, p. 26). A definição abrange a relação de confiança necessária entre a organização e os seus públicos e, também, expressa a exigência do equilíbrio dos interesses entre as partes envolvidas.

A organização ética respeita a autonomia dos indivíduos, incentiva o diálogo e orienta suas ações com princípios que estimulem a capacidade crítica e criadora dos seus públicos. Para tanto, a organização define políticas que proporcionem condições necessárias à implantação da ética, visando, em concomitância, promover os interesses e os direitos de todas as pessoas envolvidas nas atividades da organização e adotar medidas que minimizem os riscos de posturas inadequadas.



2 Cultura Organizacional e Ética Organizacional

A cultura organizacional também é a base para promover mudanças na organização. Matos (2008, p. 43) alerta que, “sem que haja intervenções na cultura organizacional para descondicionar comportamentos inadequados, a partir da mudança de atitudes, todos os esforços de reestruturação serão, afinal, infrutíferos”. Ao identificar a necessidade de ajustes, a empresa promove as alterações, para que a ética seja priorizada em suas atividades, mas, isto só será possível, se realizar as mudanças necessárias na própria cultura.

A incorporação da cultura fornece o status de pertencer àquela organização, de concordar com os seus valores éticos. Mayordomo (2003, p. 1) defende que é preciso que essa cultura também seja difundida fora do ambiente organizacional: “La cultura empresarial, entendida como tal, tiene su máximo exponente cuando todos sus empleados reproducen comportamientos éticos que se externalizan al mercado” (MAYORDOMO, 2003, p. 1). Desta forma, contribuem para o reconhecimento da empresa como ética perante seus públicos.

Para Neves (2008, p. 228), “deve-se ter consciência da importância das estruturas exteriores na promoção do caráter ético e, ao mesmo tempo, admitir a imponderabilidade dos elementos subjetivos”. A organização, ao promover ou alterar o seu comportamento ético, deve levar em consideração a subjetividade de cada indivíduo e que as suas atitudes também serão determinadas principalmente pela sua própria consciência.

Toffler (1993) descreve a pesquisa realizada nos EUA sobre ética gerencial. Aborda as dificuldades dos gerentes de empresas em entender qual o problema ético, por se tratar de questões complexas, que não são restritas ao ético e não-ético, mas que envolvem o comportamento organizacional e também individual. O autor alerta para as consequências de algumas práticas organizacionais: “se as pessoas se esquecem da razão pela qual foram estabelecidas ou não são capazes de antecipar resultados que não os esperados, o terreno torna-se fértil para o surgimento de problemas éticos” (TOFFLER, 1993, p. 17).

Na mesma análise, o autor insere ainda a definição formal de ética, sob a observação de dissenso conceitual. Avalia o papel da organização, no enfrentamento de questões éticas, e o papel do gerente que, neste contexto, deve “contribuir para manter suas organizações alertas e eticamente conscientes e capazes de prover um ambiente no qual todos os empregados tenham a capacidade de agir com integridade” (TOFFLER, 1993, p. 247). A organização é responsável em promover condições para o agir ético e também em estabelecer procedimentos que evitem a conduta inadequada em qualquer decisão. Não é preciso criar um clima de “caça às bruxas”, mas é necessário que todos, na organização, saibam que o comportamento



antiético será punido porque gera problemas e consequências negativas que refletirão em seus negócios.

O estudo da ética organizacional também é defendido por Passos (2006, p. 104), para melhoria da atividade organizacional. Entretanto, não se pode limitar a abordagem da ética somente aos aspectos instrumentais, à transferência de informações, por meio de treinamento e de difusão de normas e regras de conduta. A ética organizacional também “deve ter como finalidade levar as pessoas a pensar. Mais do que isso, a refletir sobre seus atos, tomando por base o respeito à pessoa e à verdade” (PASSOS, 2006, p. 104). Esta afirmação condiz com a preocupação de Rios (2008, p. 85). A autora chama a atenção para o fato que os indivíduos cumprem as regras, agem de determinada maneira porque tal ação faz parte da dinâmica organizacional, “agem moralmente”; porém, muitas vezes, os atos estão desprovidos de uma reflexão ética na busca do entendimento de determinadas ações.

A reflexão do agir, preservando o respeito aos integrantes da organização, também, é discutida por Camargo (2006, p. 43), que ressalta a “consciência crítica” como forma de construir “o ser social da empresa de forma ética”. Também, aborda os dez valores que devem ser cultivados pelas pessoas na empresa: a justiça, a honestidade, a liberdade, a responsabilidade, o respeito, a veracidade, a confiança, a disciplina, a solidariedade e a espiritualidade. (CAMARGO, 2006, p. 43-58).

Na medida em que o indivíduo cultiva valores ou princípios, a ética emerge como movimentação de “dentro”, do seu interior. Desta forma, consideram-se os valores como os constituintes do núcleo da cultura organizacional e “oferecem uma direção comum a todas as pessoas que compõem a empresa e diretrizes para seu trabalho diário. Os ‘valores’ [...] definem o caráter fundamental da organização e criam nela um sentido de identidade” (CLAVO, 2008, p. 146).

A empresa não faz a pessoa ética; é a pessoa que se constrói por meio de fatores intrínsecos à sua formação, experiência de vida, cultura, somando-se a um conjunto de fatores internos e específicos àquela organização que favorecem a criação de um ambiente ético. O espaço de construção e de diálogo propiciará o ambiente propício ao desenvolvimento ético e a adoção dos valores organizacionais. “Assim, todos estes valores não se impõem por leis ou códigos, mas podem e até devem ser estimulados com reflexões constantes na empresa, especialmente a partir de situações conflitantes” (CAMARGO, 2006, p. 43).

O conflito também pode ser o momento de repensar a organização e os seus valores a partir de relações estabelecidas na organização. É pela condição de ser social, que o homem vai estabelecendo relacionamentos nos vários ambientes onde ele convive, e essa relação é



diferente em cada situação, porque são contextos e pessoas diferentes que revelam relações diferenciadas com características que serão próprias ao grupo e servirão para identificar os seus componentes que, no caso de uma organização, compõem a cultura organizacional.

A organização precisa se preparar internamente para atender as necessidades para implantação e gestão da ética organizacional. Pinedo (2003, p. 13) chama a atenção para essa questão de forma crítica:

Uma organização ética é portanto uma organização integrada, na qual vivenciamos no mais alto grau nossos valores mais profundos e nos movemos na direção de nossos propósitos. A maioria das empresas não sabe qual é o seu verdadeiro propósito. Hoje, a maioria delas tem nas paredes belas declarações sobre missão e valores que não passam de impressos que alguma empresa de consultoria lhes vendeu

A descrição apresentada pelo autor é comum em várias organizações, muitos já vivenciaram a necessidade de “decorar” a missão, a visão e os valores de uma organização devido a presença de um consultor externo, sem um processo de discussão a respeito das políticas e diretrizes organizacionais. A missão, os valores, os princípios organizacionais servem para direcionar todas as decisões da empresa, com o intuito de alcançar os seus objetivos, daí a relevância da formalização desses propósitos, por meio da adoção e da vivência do código de ética.

3 CÓDIGO DE ÉTICA

O código de ética é instrumento de extrema relevância na implantação e gestão da ética organizacional, em muitas organizações, ele é o único meio, em outras integra o programa de ética. Humbert (2006), descreve, de forma resumida, as cinco etapas principais da implantação de um programa de ética: a) identificação da cultura e dos valores da organização; b) definição e discussão com os envolvidos sobre o código de ética; c) orientação dos relacionamentos com os segmentos envolvidos; d) treinamento e reciclagem; e) criação de sistemáticas de acompanhamento. Em todas as etapas, está incluída uma série de procedimentos que determinarão o sucesso do programa de ética, mas é evidente que o diálogo é imprescindível, para que o programa seja baseado em necessidades da empresa e represente a sua individualidade.

Os códigos de ética cumprem o papel de oferecer um direcionamento às ações. Segundo Telles (2008, p. 3), “os códigos de ética corporativos serão ferramentas gerenciais



eficazes, conforme o cuidado e a atenção que se dê à cultura organizacional e ao desenvolvimento da competência ética”. Pergunta-se: como as organizações criam essa cultura ética e gerenciam esse comportamento? É evidente que o controle é feito, mesmo assim, tantos escândalos são registrados pelo desvio ético. Então, que tipo de estratégias as organizações adotam para melhorar o seu capital humano? Não basta simplesmente “colocar um quadro” com princípios éticos, ou impor ética de “cima para baixo”. O agir ético deve basear-se no respeito pelos direitos dos outros e também pela defesa dos direitos da organização, tendo em vista os princípios éticos. Para Solomon (2000, p. 90), “... o ponto principal de um código de ética não é só informar e estimular os funcionários, mas fornecer-lhes um instrumento que os ajudará a aderir aos valores da empresa”.

O código de conduta serve como guia para direcionar o comportamento ético (BLACK, 2004, p. 202). O autor defende que as intenções e os valores presentes no código de conduta devem ser aceitos e entendidos por toda a empresa, que isto contribuirá para a implantação de um programa de ética: “Los códigos de conducta son unas guías excelentes para poder concluirse correctamente pero su valor reside en una estricta observancia tanto de su letra como de su espíritu” (BLACK, 2004, p. 203).

Para Black (2004, p. 196), por mais que os códigos de ética estabeleçam princípios para os comportamentos, sempre existirão questões que não estarão contempladas. De acordo com Arruda, Whitaker e Ramos (2003, p. 65), os códigos de ética “não têm a pretensão de solucionar os dilemas éticos da organização, mas fornecer critérios e diretrizes para que as pessoas descubram formas éticas de se conduzir”. Moreira (1999, p. 33) enfatiza que o código de ética tem como objetivo a padronização e a formalização das diversas relações da organização com os seus pares. O código de ética dá condição para aplicação dos princípios estabelecidos. As normas servem como guia às organizações, mas não são suficientes para assegurar que uma empresa seja ética.

O código de ética é um meio para informar os valores, a missão e os princípios da organização para todos os públicos. A filosofia organizacional expressa no código orienta as ações dos colaboradores, auxilia a alta administração na tomada de decisão e dá as diretrizes aos relacionamentos. Para os públicos, o código de ética pode ser utilizado para analisar as intenções da organização com todos os seus públicos. Internamente, o código de ética não pode simplesmente ser um instrumento de controle porque perde o seu valor, no sentido de dar condições aos indivíduos de escolher e se responsabilizar pelas suas ações.

Para Whitaker (2008, p. 28):



[...] o código de ética pode ser excelente aliado. Porém, não basta manter um código de ética ou exibi-lo em quadros nas salas de recepção. Impõe-se que esse documento se reflita na vida e na atuação de todos os integrantes da empresa, desde a alta administração até o chão de fábrica. A ética não está na empresa, ou no guia de conduta, mas, sim, na excelência das pessoas que a representam e vivem os princípios e valores adotados em seu código de ética.

Novamente aparece a preocupação em vivenciar o código de ética nas organizações. A sua simples divulgação não garante que a empresa tenha um comportamento ético, é preciso que as pessoas incorporem os seus princípios. O código de ética foi aperfeiçoado e hoje engloba os princípios organizacionais – missão, visão, valores da empresa – e, em alguns casos, o código de conduta, que expressa as normas de conduta dos colaboradores.

O Instituto Ethos (2000, p. 18-29) enumera alguns aspectos a serem considerados em um código de ética de empresa socialmente responsável. Apesar da sugestão delimitar a aplicação a estas empresas, podem-se expandir os conceitos a todas as outras organizações, respeitando-se as especificidades de cada uma. O Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios (2009, p. 54), também, sugere algumas informações que o código de ética pode reunir em um só documento. Essas propostas estão apresentadas no Quadro 1.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ÉTICA NOS NEGÓCIOS	INSTITUTO ETHOS
<ul style="list-style-type: none">• Missão e visão da empresa.• Princípios e valores da empresa.• Princípios éticos gerais.• Princípios gerais de justiça e equidade no relacionamento com os stakeholders.• Gestão, tratamento, respeito e preservação do meio ambiente.• Gestão de sustentabilidade.• Normas e padrões de comportamento da empresa e de seus colaboradores.• Organismos internos para reportar alguma desconformidade ao código.• Procedimentos e padrões de atuação e controle (órgãos internos).	<ul style="list-style-type: none">• Relações com os acionistas:<ul style="list-style-type: none">▪ O respeito aos acionistas minoritários.• Relações com os funcionários:<ul style="list-style-type: none">▪ Recrutamento e seleção – valorização da diversidade;▪ Relações hierárquicas;▪ Privacidade:<ul style="list-style-type: none">Da empresa em relação ao funcionário;Do funcionário em relação à empresa.▪ Avaliação e promoção;▪ Demissão.• Relações com os clientes.• Relações com os fornecedores.• Relações com os concorrentes.• Relações com a esfera pública:<ul style="list-style-type: none">▪ Órgãos arrecadadores e de fiscalização;▪ Agentes públicos e políticos.• Relacionamento com o meio ambiente.• Relacionamento com a comunidade – ações filantrópicas.

Quadro 1 – Sugestões de conteúdos para o código de ética

Fonte: ANDRADE (2010, p. 85), com base em Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios (2009, p. 54) e Instituto Ethos (2000, p. 18-29).



Com base nas duas abordagens apresentadas no Quadro 1, e com a intenção de envolver todos os relacionamentos, elaborou-se um quadro com proposta de conteúdo para elaboração do código de ética – Quadro 2.

O código de ética é de extrema relevância, como instrumento de gestão da ética organizacional, e deve ser elaborado com a participação dos membros da empresa, como estratégia de envolvimento, incentivando uma postura participativa e dialógica para o cumprimento dos princípios organizacionais éticos.

PROPOSTA DE CONTEÚDOS PARA A ELABORAÇÃO DO CÓDIGO DE ÉTICA
• Missão e visão da organização.
• Princípios e valores da organização
• Políticas
• Princípios éticos nos relacionamentos: <ul style="list-style-type: none">• Relações com os colaboradores.• Relações com os acionistas• Relações com os clientes.• Relações com os fornecedores.• Relações com o setor público• Relações com a concorrência.• Relações com a comunidade• Relações com a mídia.• Relações com os prestadores de serviços.
• Gestão de sustentabilidade.
• Normas e padrões de comportamento da empresa e de seus colaboradores.
• Canais específicos para informar alguma desconformidade ao código (Consta endereço eletrônico, telefone etc.).
• Procedimentos e padrões de atuação e controle (órgãos internos).

Quadro 2 – Proposta de conteúdos para o código de ética

Fonte: ANDRADE (2010, p. 86).

A proposta acima tem a intenção de auxiliar a organização na definição dos itens que compõem o código de ética. O modelo fornece parâmetros para a elaboração do instrumento de acordo com as suas necessidades. Cada organização deve definir como será o seu código a partir das suas especificidades e de sua cultura dando oportunidade para participação efetiva e construção de canais de diálogo que auxiliarão no processo de implantação e gestão da ética.

O código de ética também pode ser mais um instrumento para demonstrar o poder perante os funcionários, ou uma alternativa para a busca de novos caminhos para a organização a partir de uma construção coletiva de diálogo e de participação. Defende-se esta postura da organização. No relato dos representantes das empresas pesquisadas no decorrer do



desenvolvimento da tese de doutorado (ANDRADE, 2010), todos apontaram o código de ética como principal instrumento, também demonstraram formas diferenciadas de construção e alguns ressaltaram a preocupação em construir/discutir uma nova proposta dialógica e educativa que atenda às expectativas de todos os públicos.

Considerações Finais

Ficou evidente que há espaço para o trabalho dos profissionais de relações públicas e de comunicação organizacional, e que a comunicação é fundamental ao desenvolvimento da ética organizacional. Não seria possível pensar em programa de ética, sem falar das estratégias da comunicação para o envolvimento, disseminação das questões éticas.

A empresa precisa comunicar de forma eficaz as suas regras a todos os integrantes da organização, para evitar interpretações errôneas a respeito de assuntos éticos e, ao mesmo tempo, incentivar a comunicação, como possibilidade de discussão de assuntos que ficam “à margem” da empresa. A comunicação, como estratégia para reforçar os padrões éticos da organização, gera um clima estável de relacionamento, ao esclarecer aos funcionários qual deve ser o seu comportamento, como representante e integrante da organização, e mostrar aos outros segmentos de públicos a relevância da ética.

Os profissionais de comunicação organizacional e relações públicas desenvolvem papel estratégico, ao administrar esses relacionamentos, em busca da conciliação dos interesses das organizações e também de seus públicos. Cabe a esses profissionais, a missão de sensibilizar a organização de que a ética influirá nos lucros a longo prazo, que a ética interfere na reputação corporativa e que a adoção de políticas que privilegiem e incentivem a ética organizacional torna-se um negócio vantajoso à organização e aos seus relacionamentos.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Zilda Aparecida Freitas de. *Gestão da ética nas organizações: possibilidades aos profissionais de relações públicas e comunicação organizacional*. 2010. Tese (Doutorado) – Escola de Comunicações e Artes – ECA, Universidade de São Paulo, 2010

AGUILAR, Francis J. **A ética nas empresas**: maximizando resultados através de uma conduta ética nos negócios. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1996.



ALONSO, Félix Ruiz; CASTRUCCI, Plinio de Lauro; LÓPEZ, Francisco Granizo. **Curso de ética em administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

ARRUDA, Maria Cecília Coutinho de; WHITAKER, Maria do Carmo; RAMOS, José Maria Rodriguez. **Fundamentos de ética empresarial e econômica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

BLACK, Sam. **ABC de las relaciones publicas**. Barcelona: Gestion 2000, 2004.

CAMARGO, Marculino. **Ética na empresa**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

CHANLAT, Jean François. **Ciências sociais e management: reconciliando o econômico e o social**. São Paulo: Atlas, 2000.

CLAVO, Luis Carreto. **Aristóteles para executivos: como a filosofia ajuda na gestão empresarial**. São Paulo: Globo, 2008.

FERRELL, O. C.; FRAEDRICH, John; FERREL, Linda. **Ética empresarial: dilemas, tomadas de decisões e casos**. Tradução de Cecília Arruda. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2001.

GARCÍA-MARZÁ, Domingo. Auditoria ética: um instrumento para o diálogo empresarial (Posfácio). In: PIZZI, Jovino. **Ética e éticas aplicadas: a reconfiguração do âmbito moral**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2006. p. 137-163.

GRACIOSO, Francisco. Ética: uma revolução silenciosa está mudando o país. **Marketing**, São Paulo, v.38, n.375, abr. 2004. Disponível em: <<http://www.revistamarketing.com.br/matéria/index.php?secao=imprimir&id=173>>. Acesso: 13 dez. 2007.

HUMBERG, Mario Ernesto. Ética organizacional e relações públicas. **Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas**, São Paulo, n.8, p. 89-98, jan./jul. 2008.

_____. O profissional e a ética empresarial. In: KUNSCH, Margarida M. K. (Org.). **Obtendo resultados com relações públicas**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006. p. 81-88.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ÉTICA NOS NEGÓCIOS. **Pesquisa código de ética corporativo**, 2009. Disponível em: <<http://www.feitopropaganda.com/etica2/pesquisa.pdf>>. Acesso em: 13 jun. 2009

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Formulação e implantação de código de ética em empresas: reflexões e sugestões**, 2000. Disponível em <[http://www.ethos.org.br/ Uniethos/Documents/etica_internet.pdf](http://www.ethos.org.br/Uniethos/Documents/etica_internet.pdf)>. Acesso em 2 fev. 2009.

LEISINGER, Klaus M.; SCHMITT, Karin. **Ética empresarial: responsabilidade global e gerenciamento moderno**. 2. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

MATOS, Francisco Gomes. **Ética na gestão empresarial: da conscientização à ação**. São Paulo: Saraiva, 2008.



MAYORDOMO, Juan Luis. La ética como motor de crecimiento de la organización. **Papeles de Ética, Economía y Dirección**, Barcelona, n. 8, p. 1-7, 2003. Disponível em: <<http://www.eticaed.org/10.Mayordomo.pdf>>. Acesso em: 8 maio 2008.

MOREIRA, Joaquim Manhães. **A ética empresarial no Brasil**. São Paulo: Pioneira, 1999.

NASH, Laura L. **Ética nas empresas**: boas intenções à parte. São Paulo: Makron Books, 1993.

NEVES, João César das. **Introdução à ética empresarial**. Portugal: Principia Editora, 2008.

PASSOS, Elizete. **Ética nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2006.

PINEDO, Victor. Ética e valores nas empresas: em direção às corporações éticas. **Reflexão**, São Paulo, ano 4, n.10, out. 2003. Disponível em: <http://www.ethos.org.br/_Uniethos/Documents/Reflexco%2010%20web.pdf>. Acesso em: 20 set. 2007.

RIOS, Terezinha Azerêdo. A presença da filosofia e da ética no contexto profissional. **Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas**, São Paulo, n.8, p. 78-88, jan./jul. 2008.

RODRIGUEZ, Ricardo Vélez. **Ética empresarial**: conceitos fundamentais. Londrina: Humanidades, 2003.

SOLOMON, Robert. **A melhor maneira de fazer negócios**: como a integridade pessoal leva ao sucesso corporativo. São Paulo: Negócio Editora, 2000.

TELLES, Antonio Carlos A. Competência ética e os códigos de conduta. **Ética empresarial**, 2008. Disponível em: <www.eticaempresarial.com.br>. Acesso: 30 jun. 2009.

TOFFLER, Bárbara Ley. **Ética no trabalho**: tomando decisões difíceis no mundo competitivo dos negócios. São Paulo: Makron Books, 1993.

WHITAKER, Maria do Carmo. A ética das empresas está na excelência humana. In: INSTITUTO BRASILEIRO DE ÉTICA NOS NEGÓCIOS. **Pesquisa código de ética corporativo**. 2008. Disponível em: <http://etica4.tempsite.ws/images/PDF_INTERNET.pdf>. Acesso em: 25 jun. 2008.