

Ética nas organizações

Parte 1: Linhas de orientação para o processo de elaboração e implementação de códigos de ética nas organizações

Éthique dans les organisations

Partie 1: Lignes d'orientation pour l'élaboration et mise en oeuvre de codes d'éthique dans les organisations

Ethics in organizations

Part 1: Guidelines for the elaboration and implementation of codes of ethics in organizations

ICS
03.040

DESCRIPTORES

Organizações; gestão; planeamento; códigos; estratégia de gestão; qualidade; definições; bibliografia

CORRESPONDÊNCIA

HOMOLOGAÇÃO

Termo de Homologação N.º 52/2007, de 2007-03-06

ELABORAÇÃO

CT 165 (APÉE)

EDIÇÃO

Março de 2007

CÓDIGO DE PREÇO

X005

© IPQ reprodução proibida

Instituto Português da Qualidade

Rua António Gião, 2
2829-513 CAPARICA PORTUGAL

Tel. + 351-212 948 100 Fax + 351-212 948 101
E-mail: ipq@mail.ipq.pt Internet: www.ipq.pt

Índice	Página
Introdução.....	5
1 Objectivo e campo de aplicação	7
2 Termos e definições	7
3 Planeamento.....	8
3.1 Compromisso da Gestão.....	8
3.2 Definição de responsabilidades	8
3.3 Definição da visão e missão da organização	8
3.3.1 A sua visão	8
3.3.2 A sua missão.....	9
3.4 Identificação das partes interessadas (internas e externas).....	9
3.5 Definição do sistema de valores	9
3.6 Selecção de abordagens, métodos e ferramentas.....	9
4 Elaboração do código de ética da organização	10
4.1 Relação com visão e missão da organização	10
4.2 Definição do âmbito de aplicação do código de ética	10
4.3 Auscultação das partes interessadas (internas e externas).....	10
4.4 Definição de atributos quantificáveis para a elaboração do código	10
4.5 Definição de compromissos das pessoas e da organização	11
4.6 Aceitação do código de ética.....	11
4.7 Identificação de situações-problema	11
5 Implementação e operacionalização do código de ética	12
5.1 Definição do papel da Gestão.....	12
5.1.1 Definição do papel da Gestão na implementação.....	12
5.1.2 Concepção de um sistema de reconhecimento de boas práticas.....	12
5.2 Definição de indicadores e metas para o desempenho ético da organização	12

5.3 Processo de comunicação interna e formação	13
5.4 Processo de comunicação externa	13
5.5 Recolha, registo e tratamento de preocupações/situações-problema/denúncias	14
6 Monitorização, verificação de eficácia e melhoria contínua	14
6.1 Definição de sistemas de auditoria e controlo	14
6.1.1 Registos	14
6.1.2 Auditoria interna	15
6.1.3 Outros mecanismos de verificação	15
6.2 Mecanismos de melhoria contínua	16
6.3 Revisão pela Gestão de topo	16
7 Divulgação do desempenho ético da organização	17
7.1 Divulgação a nível interno	17
7.2 Divulgação a nível externo	17
Anexo (informativo) Códigos de ética versus códigos de conduta	18
Bibliografia	19

Introdução

- Ética e responsabilidade social nas organizações

A ética nas organizações trata do sistema de valores que orienta o comportamento organizacional e das pessoas que as integram, bem como as relações que se estabelecem com as suas partes interessadas. Enquanto membros de uma organização, as pessoas confrontam-se com situações não regulamentadas, requerendo uma escolha entre várias alternativas que precisam de ser avaliadas como certas ou erradas de acordo com o sistema de valores da organização. São estas situações que constituem questões éticas.

Responsabilidade social é o compromisso contínuo e voluntário da organização em assumir um comportamento ético e de contribuir de forma pró-activa para o desenvolvimento sustentável, numa perspectiva económica, ambiental e social, visando a melhoria da qualidade de vida das pessoas. Neste contexto, as organizações têm uma responsabilidade ética relacionada com comportamentos ou actividades que as partes interessadas delas esperam e que não estão legisladas ou regulamentadas.

- Normalizar na área da ética nas organizações

A afirmação pública do compromisso de respeitar determinados valores éticos na sua actuação tem sido considerada cada vez mais importante por diversos tipos de organizações, em particular empresas, como forma de garantia da sua própria competitividade. Com esta preocupação em mente, muitas organizações têm enunciado códigos de ética ou códigos de conduta com que procuram balizar a sua própria actuação e a dos seus colaboradores, devidamente enquadrados no que consideram ser a sua responsabilidade social e a sua contribuição para a sustentabilidade do desenvolvimento.

Em 2004, a International Standard Organisation (ISO) criou um grupo de trabalho (ISO/TMB/WG SR) para preparar uma norma internacional sobre responsabilidade social (ISO 26000), incorporando também aspectos relativos à ética. Pretende-se criar um guia internacionalmente aceite, baseado em boas práticas e consistente com as declarações e convenções emanadas das Nações Unidas e seus membros, nomeadamente a Organização Internacional do Trabalho (OIT). A edição da norma internacional está prevista para Outubro de 2008.

- Uma Norma Portuguesa de ética nas organizações

A Comissão Técnica Portuguesa de Normalização de Ética nas organizações (CT 165) debruçou-se sobre o processo de elaboração e implementação de códigos de ética em organizações, reconhecendo que a normalização neste domínio pode ter um papel fundamental na credibilidade deste trabalho e, nomeadamente, na manutenção de relações de confiança entre os parceiros de uma cadeia de valor.

A CT 165 recomenda às organizações a reflexão sobre as vantagens de implementar também, no seu sistema de gestão, a norma RS.

- Norma Portuguesa – um guia de orientação

O processo de elaboração e implementação de códigos de ética nas organizações é um processo faseado que implica o envolvimento das partes interessadas, internas e externas, da organização e que deve ser desencadeado pela gestão de topo. Neste contexto, a CT 165 entende ser útil aos potenciais utilizadores da Norma que esta constitua um guia de orientação, abrangente e suficientemente explicativo das diversas etapas que a organização deverá empreender, bem como dos diversos elementos necessários para o sucesso da elaboração e implementação do código de ética.



Figura 1 – Esquema do processo de elaboração e implementação de um código de ética segundo a presente Norma, utilizando o conhecido ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act).

1 Objectivo e campo de aplicação

A presente Norma fornece linhas de orientação e um processo estruturado para elaboração e implementação de um código de ética, bem como a criação de mecanismos para monitorizar a sua eficácia, numa óptica de valor acrescentado para toda a organização.

Esta Norma não tem como objectivo definir os valores a serem adoptados pelas organizações, nem influenciar o conteúdo do próprio código de ética. Também não tem como finalidade ser utilizada como especificação para efeitos de certificação.

Esta Norma é aplicável a qualquer organização que pretenda elaborar e implementar um código de ética. As organizações que já possuam um código de ética formalizado poderão utilizar esta Norma para o rever, bem como o respectivo processo de elaboração e implementação.

2 Termos e definições

Para os fins da presente Norma, aplicam-se os seguintes termos e definições:

2.1 código de ética

Código formal que estabelece objectivos gerais de carácter ético que a organização pretende alcançar e prosseguir, interna e externamente, atendendo às diversas partes interessadas. É constituído pelo sistema de valores e compromissos da organização, assumidos pelas pessoas enquanto membros da mesma.

2.2 código de ética funcional

Código de ética específico de uma área funcional da organização. É constituído por compromissos específicos inerentes às tarefas e responsabilidades dessa área funcional.

2.3 código deontológico

Código aplicável a uma determinada área profissional.

2.4 colaboradores

Trabalhadores com vínculo laboral e outros que a organização considere e explicita como colaboradores desempenhando funções ligadas às actividades da organização, como sejam estagiários, trabalho voluntário ou outras formas de relação.

2.5 gestão de topo

Indivíduo ou grupo de indivíduos responsável pela gestão formal da organização ao mais alto nível.

2.6 missão

A missão da organização define a razão da sua existência. Pode ainda explicitar uma ideia de actuação (o que se propõe fazer) e uma filosofia de actuação (qual a forma de atingir os resultados esperados).

2.7 organização

Entidade de direito público ou privado, com ou sem personalidade jurídica e com ou sem fins lucrativos, que tenha a sua própria estrutura funcional e administrativa.

2.8 parte interessada

Pessoas, grupos ou organizações que afectam ou são afectados pelas actividades de uma organização. Para além dos accionistas, as partes interessadas são de tipo interno (por exemplo, os trabalhadores) e de tipo

externo (por exemplo, clientes, fornecedores e subcontratados, comunidade local, entidades reguladoras, associações patronais e sindicais).

2.9 sistema de valores

Conjunto de valores fundamentais que norteiam a actuação da organização e a conduta das pessoas que a integram, em consonância com a sua visão e a sua missão. Os valores representam os critérios de referência que influenciam os princípios, a cultura, as decisões e as acções da organização.

2.10 visão

A visão da organização consiste num conjunto de metas ou objectivos de longo prazo que a organização se propõe atingir e para os quais define e implementa determinadas acções, medidas e actividades.

3 Planeamento

A gestão de topo deve reflectir sobre as vantagens da elaboração e implementação de um código de ética, bem como dos riscos associados, aproveitando as oportunidades para otimizar o sistema de gestão, com vista a melhorar a imagem de responsabilidade, seriedade e excelência da organização.

3.1 Compromisso da Gestão

A Gestão de topo deve assumir de forma explícita um compromisso face a objectivos e práticas éticas, integrando-o na política geral da organização, respeitando-o e fazendo-o respeitar.

Este compromisso deve ser do conhecimento de toda a organização. A Gestão de topo pode ainda divulgar este compromisso para o exterior da organização, nomeadamente para as suas partes interessadas.

A Gestão de topo deverá assegurar as condições necessárias para a realização do processo de elaboração do código de ética e respectiva implementação na organização.

3.2 Definição de responsabilidades

Para a realização do processo de elaboração e implementação do código de ética da organização, a Gestão de topo deve definir e atribuir:

- a) a autoridade e as responsabilidades;
- b) os meios afectos e respectivos prazos.

Para além das responsabilidades a nível interno, poderá a organização considerar conveniente o recurso a uma figura externa independente, por exemplo um provedor, para arbitrar potenciais conflitos de interesse.

3.3 Definição da visão e missão da organização

A organização deve definir e formalizar:

3.3.1 A sua visão

Para facilitar a definição da visão, a Gestão de topo deverá interrogar-se e procurar responder, de forma clara e concisa, a questões como: Onde queremos estar como organização no futuro? Como gostaríamos que os outros nos vissem? Estamos decididos a caminhar nesse sentido?

3.3.2 A sua missão

Para facilitar a definição da missão, a Gestão de topo deverá interrogar-se e procurar responder, de forma clara e concisa, a questões como: Porque é que existimos? Qual o nosso objectivo? O que esperam as partes interessadas da nossa organização?

3.4 Identificação das partes interessadas (internas e externas)

A organização deverá identificar as suas partes interessadas, quer internas, quer externas à organização.

Para facilitar a identificação das partes interessadas da organização, a Gestão de topo deverá interrogar-se e procurar responder, de forma clara e concisa, a questões como: Quem recebe ou usa o que produzimos (produtos/serviços)? Quem nos ajuda a concebê-los e/ou produzi-los? A quem temos de prestar contas dos resultados da nossa actividade? Quem mais é afectado pela nossa actividade?

3.5 Definição do sistema de valores

A organização deve definir e formalizar o sistema de valores que orienta a sua actuação, a nível interno e a nível externo.

Para facilitar a identificação dos valores da organização, a Gestão de topo deverá interrogar-se e procurar responder, de forma clara e concisa, a questões como: O que mais valorizamos na nossa organização? Como gostaríamos que as nossas pessoas interagissem no dia a dia? Que características podem diferenciar a nossa organização dos nossos concorrentes ou de outras organizações similares? Que atitudes fundamentais devemos premiar ou reconhecer na nossa organização?

Cabe à Gestão de topo assumir a responsabilidade da decisão final sobre os valores desejados para a organização. A organização deverá consultar as suas partes interessadas internas, concedendo a todos a oportunidade de participarem se assim o desejarem, como forma de promover a identificação e adesão ao sistema de valores.

As partes interessadas externas poderão ser consultadas se tal for considerado recomendável e vantajoso para a organização.

Deve ser tornado claro às partes interessadas que o processo de consulta não significa a promessa de que todas as sugestões serão incorporadas, mas constituirão uma base para reflexão.

3.6 Selecção de abordagens, métodos e ferramentas

Devem ser seleccionados as abordagens, métodos e ferramentas considerados por cada organização como sendo os mais adequados à realização do processo de elaboração e implementação do código de ética, de acordo com as suas características, tais como dimensão, tipo de organização e sector de actividade.

Atendendo à especificidade técnica e ao carácter crítico desta fase do processo, as organizações poderão considerar o recurso a peritos externos.

As abordagens deverão envolver representantes das partes interessadas consideradas relevantes para este fim.

As fases do processo de elaboração e implementação do código de ética poderão constituir um plano de acção que deverá ser aprovado pela Gestão de topo.

4 Elaboração do código de ética da organização

4.1 Relação com visão e missão da organização

Os valores e princípios contidos no código de ética devem estar em consonância com a visão e missão da organização, realçando a determinação da mesma em actuar com total respeito por esses valores e princípios no seu relacionamento com todas as partes interessadas.

4.2 Definição do âmbito de aplicação do código de ética

Na definição do âmbito de aplicação do código de ética, a organização deve ter em conta os aspectos seguintes:

a) Abrangência:

- aplicação a toda a organização;
- mercados em que opera e suas especificidades;
- impacto dos produtos e serviços da organização.

b) Subsidiariedade:

- códigos deontológicos aplicáveis;
- códigos sectoriais aplicáveis.

4.3 Auscultação das partes interessadas (internas e externas)

Durante o processo de elaboração do código de ética devem ser ouvidas as partes interessadas relevantes, no sentido de perceber quais as suas expectativas, requisitos ou sugestões em relação ao comportamento ético da organização.

Para tal devem ser criados os mecanismos de auscultação mais adequados a cada parte interessada, tais como:

- inquéritos específicos;
- reuniões com os seus representantes;
- sessões com grupos de trabalho focalizados em aspectos específicos do código de ética.

4.4 Definição de atributos quantificáveis para a elaboração do código

A equipa responsável pela elaboração e implementação do código de ética na organização deve definir um conjunto de atributos quantificáveis que permitam verificar a adequação do código. Estes atributos devem derivar da auscultação às partes interessadas e ser concordantes com os objectivos da organização.

Os atributos quantificáveis poderão envolver, por exemplo: considerar as partes interessadas relevantes; o texto do código ser escrito preferencialmente na forma positiva; ser coerente com o sistema de valores, visão e missão da organização; o número máximo de páginas; a existência de exemplos de boas actuações e de condutas reprováveis; utilizar apenas expressões portuguesas.

4.5 Definição de compromissos das pessoas e da organização

Para a definição dos compromissos a constarem no código de ética é aconselhável o envolvimento do máximo de pessoas da organização, principalmente da parte da Gestão de topo, chefias intermédias e outras funções com grande visibilidade interna ou externa, no sentido de manifestarem e assumirem a vontade de actuar em conformidade com as orientações a definir.

Do confronto e conciliação entre os valores e princípios identificados, as práticas da organização e as expectativas expressas pelas partes interessadas, resultam os compromissos de actuação que constituem o código de ética da organização.

A organização deve identificar as funções com maior nível de risco de incumprimento das normas éticas, por estarem mais expostas a pressões, como por exemplo: vendas, compras, finanças, etc. Se necessário, a organização deverá criar códigos de ética funcionais, ou seja, códigos específicos para essas funções, como complemento ao código de ética da organização.

A organização deve garantir o rigor de aplicação do código de ética independentemente do mercado em que opera.

Além dos compromissos dos elementos da equipa de elaboração do código de ética e das pessoas da organização deve existir um compromisso por escrito, por exemplo, através de uma “declaração de princípio”, da Gestão de topo da organização manifestando a vontade de actuar em conformidade com o definido.

4.6 Aceitação do código de ética

A organização deve incentivar a adesão e aceitação voluntária dos colaboradores ao código de ética.

A organização deverá reflectir sobre as implicações da não aceitação do código de ética, bem como das vantagens de criar um mecanismo de aceitação formal por parte dos colaboradores.

O código de ética deverá explicitar as consequências da eventual recusa da sua aceitação, bem como do seu incumprimento.

4.7 Identificação de situações-problema

No sentido de simplificar a interpretação e clarificar os conceitos do que deve e não deve ser feito sugere-se que, sempre que possível, os diversos compromissos do código de ética sejam ilustrados com possíveis situações-problema que ajudarão a tipificar situações não desejáveis.

Alguns exemplos de situações-problema:

- Um colaborador evidencia comportamentos e atitudes contraditórios aos princípios e compromissos declarados no código de ética.
- Um colaborador contraria sistematicamente as políticas de ofertas explicitadas no código de ética.
- Um colaborador não salvaguarda, conscientemente, a privacidade e segurança da informação classificada como confidencial para a organização.
- A organização desresponsabiliza-se da aplicação de normas de higiene e segurança no trabalho, recorrendo a subcontratação.

5 Implementação e operacionalização do código de ética

5.1 Definição do papel da Gestão

5.1.1 Definição do papel da Gestão na implementação

A Gestão deve estimular, de forma directa e através do exemplo, a adopção e interiorização do sistema de valores e condutas de acordo com os compromissos definidos no código de ética da organização. Devem ser utilizadas formas tangíveis e evidenciáveis do envolvimento do líder da organização e da Gestão de topo perante todos os colaboradores, de acordo com os meios e dimensão da organização, tais como:

- promoção e participação em reuniões formais e informais aos vários níveis, por forma a ouvir as pessoas e esclarecer dúvidas, dar o exemplo, reconhecer as boas práticas, etc.;
- promoção e participação activa em acções de formação sobre os valores e as condutas defendidas no código de ética da organização.

5.1.2 Concepção de um sistema de reconhecimento de boas práticas

A Gestão deve criar e envolver-se directamente num sistema específico de reconhecimento das boas práticas, adaptado à dimensão da organização e com grande visibilidade interna.

O sistema deve utilizar canais de comunicação já existentes ou outros definidos especificamente para o efeito, tornando públicas condutas exemplares, quer a nível individual, quer a nível colectivo.

5.2 Definição de indicadores e metas para o desempenho ético da organização

A Gestão deve definir e aprovar um conjunto de metas e indicadores que lhe permitam avaliar continuamente a eficácia da implementação do código de ética e o seu nível de interiorização na organização. As metas e indicadores devem estar adaptados à realidade e actividades específicas da organização, bem como incorporar o resultado da auscultação das partes interessadas. Devem ser de fácil operacionalização e medição, garantindo a máxima transparência.

Os indicadores de desempenho ético poderão estar relacionados, entre outros, com:

- percepções dos colaboradores e outras partes interessadas, por exemplo obtidas através de inquéritos, ou por auscultação directa de grupos representativos;
- reconhecimentos internos de boas práticas e condutas dos colaboradores da organização, com especial enfoque nas chefias;
- reconhecimentos externos por boas práticas da organização;
- mecanismos de captação de preocupações e/ou denúncias de condutas inadequadas, internas ou externas;
- o sistema de avaliação de desempenho e competências dos colaboradores, caso exista;
- contenciosos com colaboradores, clientes, fornecedores e entidades reguladoras;
- multas, coimas ou outras penalizações aplicadas.

As metas e indicadores devem ser alvo de análise e revisão regular pela Gestão da organização.

5.3 Processo de comunicação interna e formação

A Gestão deve aprovar um processo de comunicação e formação contínuas dos valores e condutas aprovadas no código de ética da organização, que abranja todos os colaboradores a todos os níveis da organização.

Os meios de comunicação e formação devem estar adaptados à estrutura e cultura da organização. Se necessário, deverão ser considerados meios específicos para colaboradores em condições especiais, tais como: expatriados, deslocados noutras instalações ou em clientes, trabalho domiciliário ou outras.

Os meios de comunicação podem envolver, entre outros:

- cartas da Gestão aos colaboradores;
- brochuras e jornais internos, cartazes específicos, correio electrónico e/ou intranet se disponíveis;
- comunicação em cascata através de reuniões formais e informais;
- criação de canais de comunicação transversais e ascendentes para partilha de boas práticas e auscultação do retorno da implementação.

A formação pode contemplar, entre outros:

- acções de sensibilização;
- programas de formação específica para o efeito;
- incorporação de mensagens e conceitos noutros programas de formação.

A comunicação e a formação devem contemplar os processos de recrutamento e acolhimento de novos colaboradores.

5.4 Processo de comunicação externa

A organização deverá reflectir sobre as vantagens e a oportunidade de um processo de comunicação externa do seu código de ética, atendendo a que quanto maior for a divulgação externa, maior será a sua exposição e a avaliação da conduta da organização e dos seus colaboradores.

O processo de comunicação externa deve ser aprovado pela Gestão e abranger as partes interessadas mais relevantes.

Os meios de comunicação devem estar adaptados à estrutura e cultura da organização, podendo envolver, entre outros:

- cartas da Gestão a clientes, fornecedores e outros;
- reuniões institucionais com terceiros;
- brochuras, boletins e jornais;
- sítio na Internet;
- exposições em seminários e conferências.

A Gestão poderá, se considerar apropriado, procurar influenciar o comportamento ético dos seus fornecedores ou sub-contratados, privilegiando através do processo de comunicação externa uma sintonia no domínio da ética.

Com este propósito poderá usar alguns mecanismos de influência directa, tais como:

- promover e fornecer linhas de orientação que permitam aos seus fornecedores ou sub-contratados criar e implementar o seu próprio código de ética, se inexistente, ou rever o actual;

- solicitar aos fornecedores ou sub-contratados, considerados relevantes, um compromisso de alinhamento com os princípios éticos da organização;
- observar ou monitorar as condutas de relacionamento directo dos representantes de ambas as organizações.

5.5 Recolha, registo e tratamento de preocupações/situações-problema/denúncias

A Gestão deve conceber e implementar mecanismos que permitam às diferentes partes interessadas apresentar preocupações ou denúncias sobre condutas e desempenhos discordantes com o código de ética da organização, ou outras potencialmente geradoras de situações-problema a nível interno ou externo.

Os mecanismos podem ser genéricos ou específicos para cada parte interessada, tendo sempre que demonstrar transparência em relação ao objectivo da Gestão pela melhoria contínua. Devem ainda garantir, quer de forma preventiva, quer de forma correctiva, a inexistência de retaliações em relação a quem apresenta a preocupação ou denúncia das condutas consideradas inadequadas.

Os mecanismos de recolha devem estar adaptados à cultura e actividade da organização, podendo envolver, entre outros:

- caixas de recolha internas ou colocadas em locais de acesso a clientes;
- uma caixa de correio electrónico específica;
- reuniões com grupos representativos das partes interessadas;
- a audição de representantes dos colaboradores;
- inquéritos internos e externos, conduzidos pela própria organização ou recorrendo a entidades externas independentes;
- constatações detectadas no âmbito de auditorias internas ou por terceiras partes.

A organização deve criar e divulgar os mecanismos, os processos e os intervenientes no registo, análise e tratamento das preocupações ou denúncias e situações-problema. Devem também ser divulgadas as acções desenvolvidas, numa perspectiva de correcção de desvios e de melhoria contínua da eficácia do código e do desempenho ético da organização.

6 Monitorização, verificação de eficácia e melhoria contínua

A organização deve criar e manter um sistema de monitorização e auto-verificação regular da eficácia da divulgação, da interiorização e do respeito do código de ética em vigor. Este sistema deve permitir identificar os pontos fortes e os aspectos a melhorar para permitir desencadear acções de melhoria contínua adequadas.

6.1 Definição de sistemas de auditoria e controlo

6.1.1 Registos

A organização deve definir, manter controlado e actualizar um sistema de registos adequados que evidencie o cumprimento dos requisitos da presente norma e do estipulado no código de ética da organização.

Os registos relativos à manifestação de preocupações ou denúncias devem garantir o anonimato dos seus autores, no sentido de proteger de eventuais consequências discriminatórias, sanções formais ou informais.

6.1.2 Auditoria interna

O mecanismo de auto-verificação poderá utilizar um sistema de auditorias internas regulares. O sistema de auditorias, a existir, deve ser planeado, procedimentado e controlado, de forma a garantir, entre outros, os seguintes princípios:

- ser abrangente a toda a organização, com inclusão da Gestão de topo;
- ser operacionalizado por equipas de auditores com qualificação para realizar auditorias deste tipo, segundo critérios explícitos e previamente definidos;
- que as equipas auditoras são imparciais e garantem independência em relação ao sector/actividade a auditar;
- que cada auditoria inclua a verificação dos procedimentos aplicáveis e a confirmação dos registos pré-definidos, bem como entrevistas individuais e/ou de grupo que garantam uma amostragem significativa dos sectores e níveis hierárquicos sob auditoria;
- que em cada auditoria seja garantida a análise das observações, não-conformidades e aspectos a melhorar identificados em auditorias anteriores;
- que no final de cada auditoria seja realizado um relatório identificando: os aspectos ou requisitos auditados, os pontos fortes constatados e eventuais observações, não-conformidades ou aspectos a melhorar face aos objectivos do código de ética da organização e aos aspectos constantes na presente Norma;
- que os eventuais aspectos recolhidos durante as auditorias, relativos a preocupações ou denúncias de não respeito do código de ética não identifiquem os respectivos autores.

A organização poderá integrar as auditorias referentes no âmbito da Ética com as auditorias que a organização eventualmente desenvolve decorrentes, por exemplo: dos sistemas da Qualidade, Ambiente, Responsabilidade Social, ou outros.

A organização poderá, se assim o entender, complementar o seu sistema de auto-verificação com auditorias por entidades externas, devendo neste caso evidenciar que as mesmas cumprem os aspectos acima enunciados.

O responsável do sector ou actividade auditada será responsável pela resposta objectiva às observações, não-conformidades ou aspectos a melhorar identificados pela equipa auditora. Deve também garantir que a implementação das acções correctivas e preventivas são adequadas às respectivas situações, as quais serão acompanhadas em auditorias posteriores.

Os aspectos relevantes ou pendentes resultantes das auditorias internas devem ser incluídos na revisão regular a efectuar pela Gestão de topo.

6.1.3 Outros mecanismos de verificação

A organização poderá complementar o sistema de auditorias internas, com outros mecanismos e ferramentas de monitorização e verificação de eficácia, tais como:

- inquéritos regulares de diagnóstico do clima interno com perguntas específicas sobre aspectos de implementação e respeito do código de ética. Estes inquéritos devem ser anónimos e poderão ser conduzidos e analisados pela própria organização ou por entidades externas, desde que sejam garantidas a credibilidade e isenção do processo;
- inquéritos específicos sobre determinados aspectos identificados como estratégicos para enfatizar ou melhorar;

- utilização de sistemas de fórum de opinião, por exemplo com recurso às novas tecnologias, para captação de sugestões e identificação de potenciais situações-problema.

6.2 Mecanismos de melhoria contínua

Para além da auto-verificação, a organização deverá criar mecanismos preventivos e outros de melhoria contínua da implementação do código e do desempenho ético da organização. Estes mecanismos podem incluir, entre outros:

- acções específicas de comunicação que garantam uma maior eficácia e entendimento do código de ética e mantenham a sua dinâmica efectiva;
- acções de sensibilização e formação regular sobre aspectos relevantes a melhorar;
- criação de grupos de trabalho específicos para identificar e analisar as causas de situações-problema crónicas ou relevantes, bem como implementar acções que permitam a eliminação ou minimização das respectivas causas.

Estes mecanismos, sempre que adequado, deverão garantir o envolvimento directo e visível da Gestão de topo.

Se a organização tiver identificado uma figura externa independente para as questões relacionadas com a ética, esta poderá ser envolvida no processo de melhoria contínua.

6.3 Revisão pela Gestão de topo

A Gestão de topo deve efectuar revisões regulares de todo o sistema para análise crítica da eficácia da implementação do código de ética, do seu alinhamento com a visão e a missão, bem como da evolução do desempenho ético da organização.

Nesta análise crítica, poderão ser englobados vários aspectos específicos, tais como:

- metas estabelecidas;
- evolução dos indicadores de desempenho ético;
- resultados das auditorias;
- resultados dos inquéritos internos;
- resultados da análise das sugestões internas;
- estado das acções correctivas e preventivas determinadas;
- seguimento das acções resultantes das revisões anteriores pela Gestão;
- actualidade e adequação do código de ética face à evolução da organização.

Da revisão pela Gestão poderão resultar:

- decisões e acções para melhoria dos aspectos considerados significativos para a implementação do código de ética e manutenção da sua eficácia;
- reforço ou criação de novos recursos e mecanismos que garantam a dinâmica do código de ética na organização;
- acções para melhorar a interacção com as partes interessadas no que respeita aos aspectos aplicáveis definidos no código de ética;

- alterações ao código de ética, que deverão ser amplamente divulgadas e explicadas, podendo implicar uma revisão da política e estratégia da organização.

7 Divulgação do desempenho ético da organização

A organização deverá estabelecer um processo de divulgação do seu desempenho ético, que inclua um plano de comunicação interna e externa. O plano de comunicação deve explicitar os meios de comunicação, os destinatários e a respectiva calendarização.

A divulgação do desempenho ético deverá respeitar os valores e princípios éticos da organização, em especial no relacionamento com as suas partes interessadas.

7.1 Divulgação a nível interno

A organização deverá divulgar, com regularidade, o seu nível de desempenho ético a todos os colaboradores, tendo como base:

- as políticas específicas e acções implementadas neste domínio;
- os indicadores e metas definidos, como indicado em 5.2, bem como a sua evolução;
- outros elementos que considere relevantes para consolidar a implementação do código de ética no seio da organização e motivar para a melhoria contínua, como indicado em 6.2;
- o resultado da análise crítica da gestão, tal como indicado em 6.3.

7.2 Divulgação a nível externo

A organização poderá, caso considere conveniente, divulgar a nível externo a evolução do seu desempenho ético. Nesse sentido, deverá incluir esta informação num relatório institucional para enviar às partes interessadas relevantes.

Neste relatório poderão constar, vários elementos, tais como:

- caracterização da organização e da sua actividade, incluindo dados quantitativos relevantes;
- missão, visão e sistema de valores da organização;
- código de ética na sua versão integral ou apenas extractos significativos na óptica externa;
- indicadores de desempenho resultantes da monitorização, verificação e revisão pela gestão, tal como indicado em 6.

Os elementos divulgados a nível externo deverão ser compatíveis com as políticas de confidencialidade da própria organização.

Qualquer declaração de conformidade com esta Norma só poderá dizer respeito à elaboração e implementação do código de ética da organização.

Anexo

(informativo)

Códigos de ética versus códigos de conduta

Sublinha-se que a presente Norma se destina à elaboração e implementação de códigos de ética nas organizações.

As expressões ‘código de ética’ e ‘código de conduta’ são por vezes usadas indistintamente. Importa, todavia, distinguir as duas designações.

Para definir de forma clara o que entende por um código de ética, a CT 165 procurou tanto quanto possível consultar a literatura existente sobre o assunto e nela basear o seu próprio entendimento (vide termos e definições).

Definições de código de ética

Segundo o Prof. José Manuel Moreira (1999), um código de ética trata-se de um documento (ou uma declaração de princípios) em que a empresa estabelece certos objectivos de carácter ético que deseja conseguir, dentro e fora da mesma, atendendo às diversas partes interessadas, e que contém uma declaração de objectivos – a missão da empresa –, os princípios éticos fundamentais e a concretização daquela missão e dos objectivos traçados.

Para a associação GRACE (2004), um código de ética é constituído pela descrição de valores e princípios base da empresa, e define a cultura, os princípios e os critérios que devem reger a actuação dos seus colaboradores, tornando-se assim numa ferramenta importante para que estes tomem decisões empresariais e tenham comportamentos livres e convictos, coerentes com a cultura da empresa.

Assim sendo, o processo de elaboração do código de ética deverá começar por se basear numa reflexão sobre a ética e o sistema de valores da organização, da qual emanarão os compromissos que serão assumidos pelos seus colaboradores. Pelo que podemos definir um código de ética como um documento constituído pelo sistema de valores da organização e pelos compromissos assumidos pelos elementos da organização. Estabelece objectivos gerais de carácter ético que a organização pretende alcançar e prosseguir, dentro e fora da mesma, atendendo às diversas partes interessadas, e poderá conter a sua visão e missão.

Definições de código de conduta

Para a Comissão Europeia (COM 2001, 366), um código de conduta é a declaração formal dos valores e práticas comerciais de uma empresa e, por vezes, também dos seus fornecedores. Enuncia requisitos mínimos e constitui, simultaneamente, um compromisso solene da empresa para a sua observância e a exigência de que os seus contratantes, subcontratantes, fornecedores e concessionários os observem.

Segundo a ISO (ISO/DIS 10001:2006), um código de conduta de satisfação do cliente é um conjunto de compromissos, destinado a aumentar a satisfação do cliente, assumido pela organização face aos clientes relativamente ao seu comportamento e às disposições que lhe estão associadas.

Bibliografia

- COM (2001) 366 final. Livro Verde – Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas. Comissão das Comunidades Europeias, Bruxelas.
- FERRELL OC, FRAEDRICH J, FERRELL L, 2000; *Ética empresarial*. Houghton Mifflin/Reichmann & Affonso Editores, Rio de Janeiro.
- GRACE, 2004; Primeiros Passos – Guia Prático para a Responsabilidade Social das Empresas. GRACE, Lisboa.
- NP EN ISO 9000:2005; Sistemas de gestão da qualidade. Fundamentos e vocabulário (ISO 9000:2005)
- NP EN ISO 14001:2004; Sistemas de gestão ambiental. Requisitos e linhas de orientação para a sua utilização (ISO 14001:2004)
- MOREIRA JM, 1999; A Contas com a Ética Empresarial. Ed. Principia.
- REGO A, 2005; “Um Código de Ética para os Códigos de Ética das Empresas”. *Dirigir*, pp. 12-21.
- SCHWARTZ MS, 2002; “A Code of Ethics for Corporate Code of Ethics”. *Journal of Business Ethics*, 41, pp. 27-43.
- VARGAS R, 2005; Os meios justificam os fins. Gradiva.