



Decanato de Graduados

Trabajo Final para Optar por el Título de:

Magister en Gerencia de Recursos Humanos

Título:

**"CREACIÓN DE CÓDIGO ÉTICO PARA LOS COLABORADORES
DE EL RINCÓN DEL PASTELERO, SANTO DOMINGO, 2020. "**

Sustentante:

Paola Massiel Andújar García 2013-0327

Asesor (a):

Ivelisse Comprés Clemente

Santo Domingo, República Dominicana

Diciembre, 2019

RESUMEN

El presente proyecto se realizó con la finalidad de crear un Código de Ética para los colaboradores de El Rincón del Pastelero que ayude a los directivos a promover y regular las normas éticas, valores y comportamientos permitidos por la empresa para prever que el personal actúe de manera libre y de acuerdo a sus creencias personales. Para esto se requirió la aplicación de diversas herramientas como fueron las entrevistas a los directivos, las encuestas y la observación de diversos procesos, que arrojaron que el personal sabe que la empresa tiene normas, pero desconocen sobre que tratan debido a que no se les ha notificado de manera formal. Asimismo, las herramientas arrojaron que los colaboradores no perciben un comportamiento 100% ejemplar de parte de los supervisores y que la empresa no cuenta con mecanismos para que pueda reportar faltas éticas que perciban. Partiendo de estas informaciones, se creó un Código de Ética que contiene de forma detallada todas las regulaciones que deben de seguir sus colaboradores y cuáles serán las sanciones en caso de incumplimientos. Este documento integra informaciones claves como los deberes, los principios conductuales, normas generales sobre el horario de trabajo, ausencias, tardanzas, uso del carnet de identificación, vestimenta, evaluación del desempeño, acciones sancionadas por la empresa, sistema de consecuencias positivas y negativas y el procedimiento para la realización de denuncias. Finalmente se determinó que con una inversión de RD\$89,000.00 este proyecto mejorará el clima laboral y proyectará la imagen de la empresa ante sus clientes.

ABSTRACT

This project was carried out with the purpose of creating a Code of Ethics for employees of El Rincón del Pastelero that helps managers to promote and regulate the ethical standards, values and behaviors allowed by the company to provide for personnel to act in a manner Free and according to your personal beliefs. This required the application of various tools such as interviews with managers, surveys and the observation of various processes, which showed that the staff knows that the company has standards, but they do not know what they are dealing with because they have not been formally notified. Likewise, the tools showed that employees do not perceive 100% exemplary behavior on the part of the supervisors and that the company does not have mechanisms so that it can report ethical failures that they perceive. Based on this information, a Code of Ethics was created that contains in detail all the regulations that must be followed by its employees and what the penalties will be in case of non-compliance. This document integrates key information such as duties, behavioral principles, general rules on working hours, absences, tardies, use of the identification card, clothing, performance evaluation, actions sanctioned by the company, system of positive and negative consequences and the procedure for making complaints. Finally, it was determined that with an investment of RD \$ 89,000.00 this project will improve the working environment and project the image of the company to its customers.

INDICE

Resumen	i
Abstract	ii
Indice	iii
Índice de tablas	v
Índices de figuras	vi
Introducción	1
CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES Y MARCO GENERAL	3
1.1 La ética.....	3
1.1.1 Antecedentes sobre la ética.....	4
1.1.2 Principales pensadores según las etapas históricas	7
1.1.3 Principales tipos de ética	8
1.2 La ética en la empresa	12
1.3 La ética organizacional.....	13
1.4 La moral	14
1.4.1 Diferencias entre ética y moral.....	16
1.5 Código de ética	19
1.5.1 Características de un código de ética	19
1.5.2 Beneficios de un código de ética.....	21
CAPÍTULO 2: GENERALIDADES Y ANALISIS CULTURAL DE LA EMPRESA EL RINCON DEL PASTELERO	23
2.1. Historia de la empresa.....	23
2.2. Filosofía empresarial	24
2.2.1. Misión.....	25
2.2.2. Visión	25
2.2.3. Valores.....	25
2.3. Estructura Orgánica.....	26
2.4. Objetivos	26
2.4.1. Objetivo general	27
2.4.2. Objetivos específicos	27
2.5. Normativas éticas actuales de la empresa	27
2.6. Tipo de investigación.....	28
2.7. Método de investigación.....	28
2.8. Herramientas de investigación	29
2.9. Encuestas.....	30
2.9.1. Cálculo de la muestra	30

2.9.2.	Objetivos de la encuesta.....	31
2.10.	Entrevista	32
2.10.1	Objetivos de la entrevista	32
2.11.	Observación	34
2.11.1	Objetivos de la observación	34
2.12.	Tabulación de los resultados de la encuesta	35
2.13.	Análisis de la encuesta	64
2.14.	Resultados de las entrevistas	67
2.15.	Diagnostico	72
CAPITULO 3. PROPUESTA DE CÓDIGO ETICO PARA EL RINCÓN DEL PASTELERO.....		73
3.1.	Descripción de la propuesta.....	73
3.2.	Objetivos, estrategias y taticas de la propuesta	74
3.2.1.	Alcance y administración del código de ética	74
3.2.2.	Mecanismos para la difusión del código de ética.....	75
3.2.3.	Valores de la empresa.....	76
3.2.4.	Deberes de los colaboradores de la empresa	77
3.2.5.	Principios conductuales de la empresa.....	78
3.2.6.	Normas generales de la empresa	79
3.2.7.	Acciones sancionadas por la empresa	83
3.2.8.	Sistema de consecuencias positivas y negativas de la empresa.....	85
3.2.9.	Procedimiento para la realización de denuncias en la empresa	90
3.3.	Aspectos financieros del proyecto	92
3.3.1.	Recursos a utilizar	92
3.3.2.	Presupuesto.....	93
3.3.3.	Tabla de mando integral	94
CONCLUSION.....		98
BIBLIOGRAFIA.....		99
ANEXOS		101
Anexo 1. Cuestionario de la encuesta.....		101
Anexo 2. Cuestionario de la entrevista.....		106
Anexo 3. Cuestionario de la observación		109
Anexo 4. Carta de solicitud y autorización empresarial para realización de trabajo final.....		110

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Sexo	35
Tabla 2. Conocen sobre la ética empresarial	36
Tabla 3. Valores más importantes o con mayor prioridad para los colaboradores	37
Tabla 4. Acciones más importantes para una buena relación entre los colaboradores.....	42
Tabla 5. La empresa tiene normas éticas.....	47
Tabla 6. En quien se apoyan para hablar sobre su comportamiento ético	48
Tabla 7. Se debe implementar un Código de Ética	49
Tabla 8. Comportarse éticamente es fundamental para el éxito de la empresa ..	50
Tabla 9. Se debe crear una Comisión de Ética	51
Tabla 10. Personal que ha tomado capacitaciones sobre la ética.....	52
Tabla 11. Los propietarios reflejan y promueven un comportamiento ejemplar ..	53
Tabla 12. El supervisor inmediato refleja y promueve un comportamiento ejemplar	54
Tabla 13. Los compañeros de trabajo reflejan y promueven un comportamiento ejemplar.....	55
Tabla 14. Existen mecanismos para reportar faltas éticas	56
Tabla 15. La empresa proporciona un ambiente de confianza para que los empleados puedan reportar faltas éticas.....	57
Tabla 16. Acciones que harían si ven a un compañero cometiendo una falta ética	58
Tabla 17. Recibirían regalos de un proveedor o un compañero de trabajo a cambio de favores personales o laborales.....	59
Tabla 18. Sustraerían de la empresa objetos como papelería, tinta y otros bienes para uso personal o fines comerciales	60
Tabla 19. Toman en cuenta a quienes pueden afectar sus decisiones	61
Tabla 20. La empresa notifica de manera formal cuales son las sanciones por incumplimiento de las normas	62
Tabla 21. Normativas importantes para una sana relación y convivencia entre todos los compañeros de trabajo y la relación empleado-empleador.....	63
Tabla 22. Faltas Leves	86
Tabla 23. Faltas Graves	87
Tabla 24. Faltas Muy Graves.....	88

ÍNDICES DE FIGURAS

Ilustración 1. Gráfico sexo	35
Ilustración 2 Gráfico sobre el conocimiento de la ética empresarial	36
Ilustración 3. Gráfico sobre el valor de la innovación.	37
Ilustración 4. Gráfico sobre Valor del Trabajo en Equipo.	38
Ilustración 5. Gráfico sobre el Valor del Compromiso.....	39
Ilustración 6. Gráfico sobre el Valor de la Ética.	40
Ilustración 7. Gráfico sobre el Valor de la Responsabilidad Social.	41
Ilustración 8. Gráfico sobre la Acción de la Lealtad.	42
Ilustración 9. Gráfico sobre la Acción de la Honestidad.	43
Ilustración 10. Gráfico sobre la Acción de la Empatía.	44
Ilustración 11. Gráfico sobre la Acción del Respeto.	45
Ilustración 12. Gráfico sobre los valores más importantes o con mayor prioridad para los colaboradores	46
Ilustración 13. Gráfico sobre si la empresa tiene normas éticas	47
Ilustración 14. Gráfico sobre en quien se apoyan hablar sobre su comportamiento ético	48
Ilustración 15. Gráfico sobre si debe implementar un Código de Ética	49
Ilustración 16. Gráfico sobre si comportarse éticamente es fundamental para el éxito de la empresa	50
Ilustración 17. Gráfico sobre la creacion de una Comisión de Ética en la empresa	51
Ilustración 18. Gráfico sobre si el personal ha tomado capacitaciones sobre la ética empresa	52
Ilustración 19. Gráfico sobre si los propietarios reflejan y promueven un comportamiento ejemplar	53
Ilustración 20. Gráfico sobre si supervisor inmediato refleja y promueve un comportamiento ejemplar	54
Ilustración 21. Gráfico sobre si los compañeros de trabajo reflejan y promueven un comportamiento ejemplar	55
Ilustración 22. Gráfico sobre si existen mecanismos para reportar faltas éticas .	56
Ilustración 23. Gráfico sobre si la empresa proporciona un ambiente de confianza para que los empleados puedan reportar faltas éticas	57
Ilustración 24. Gráfico sobre las acciones que harían si ven a un compañero cometiendo una falta ética.....	58
Ilustración 25. Gráfico sobre si recibirían regalos de un proveedor o un compañero de trabajo a cambio de favores personales o laborales	59
Ilustración 26. Gráfico sobre si sustraerían de la empresa objetos como papelería, tinta y otros bienes para uso personal o fines comerciales	60
Ilustración 27. Gráfico sobre toman en cuenta a quienes pueden afectar sus decisiones.....	61
Ilustración 28. Gráfico sobre si la empresa notifica de manera formal cuales son las sanciones por incumplimiento de las normas	62
Ilustración 29. Gráfico sobre las normativas importantes para una sana relación y convivencia entre todos los compañeros de trabajo y la relación empleado-empendedor	63

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto se realiza con la finalidad de crear un Código de Ética para los colaboradores de la empresa El Rincón del Pastelero en Santo Domingo, para el año 2020, considerando que la ética en las organizaciones ha sido considerada un tema vital debido a los resultados arrojados por diversas encuestas, donde se establecen que el público no tiene confianza en las mismas.

Esto ha generado que las organizaciones vean la necesidad de integrar en sus procesos internos principios y valores que sensibilicen a quienes la constituyen, y los impulsen a observar conductas y medidas adecuadas, con la finalidad de crear y mantener un clima de valores para el bienestar interno, así como el de sociedad a quién se le brinda bienes o servicios.

Históricamente empresas internacionales de gran tamaño como IBM, General Electric o Xerox han visto decaer sus negocios debido a escándalos por faltas éticas practicadas por sus colaboradores, independientemente del cargo que desempeñen. Asimismo, en la República Dominicana se han visto casos de empresas que igualmente han realizado prácticas antiéticas, afectando así su productividad y su imagen ante los clientes y la sociedad.

Un factor común en estas empresas es la falta de un código ético que regule las acciones de sus colaboradores, así como mecanismos de control para evitar cualquier intento de inobservancia a las reglas. Se ha comprobado que la falta de este documento puede dar apertura a que los colaboradores actúen de manera libre, de acuerdo a sus creencias personales y a lo que entienden en su interior que está correcto.

Es en ese sentido, que este proyecto se busca establecer parámetros que prevengan esa clase de actuaciones en El Rincón del Pastelero, además de fortalecer de manera formal en los colaboradores, el conocimiento sobre cuales prácticas son consideradas incorrectas por la empresa y cuáles pueden ser las consecuencias ante faltas. Sin embargo, para ello se deberá dar respuesta a lo largo de este documento a cuestionantes claves como que es un código ético, qué informaciones debe contener un código ético, cuáles acciones o comportamientos pretenden regular un código ético, cuáles beneficios reales obtendrá la empresa

mediante la creación de un código ético y como debe administrarse un código ético dentro de una empresa.

Para este proyecto se utilizarán herramientas de investigación como 1) observación científica de campo, para conocer el entorno y la cultura organizacional de la empresa en el cual se implementará el código ético, 2) entrevistas, para conocer el punto de vista de los propietarios de la empresa respecto a la actitud de los colaboradores sobre las normas actuales, así como los mecanismos que poseen para hacer frente a las inobservancias y 3) encuesta, para identificar si los colaboradores conocen cuales son las normas éticas de su empresa y cuál es el sentir de estos respecto a las mismas.

En ese sentido, en el capítulo 1 del proyecto se profundizará sobre el concepto de la ética a nivel general, así como su aplicación e importancia en las organizaciones. Estas informaciones ayudarán a entender la importancia de la creación y aplicación de código éticos para los colaboradores y para la proyección de la empresa hacia sus grupos de interés.

En el capítulo 2 se profundizará sobre los antecedentes de la empresa, su filosofía, organización, modelo de negocio y demás informaciones internas que ayudarán a entender su cultura y como se desenvuelven sus colaboradores ante esta.

Finalmente, en el capítulo 3 como resultado de los capítulos anteriores, se presentará la propuesta de Código de Ética para los colaboradores de El Rincón del Pastelero con la finalidad de crear un documento que recoja las normas y conductas éticas aplicables en la empresa para mayor claridad en la relación empleado-empendedor.

Se entiende que mediante la creación de este documento se ayudará a los(as) colaboradores(as) a entender sus responsabilidades, de manera que les permita lograr una adecuada toma de decisiones, para garantizar que los resultados institucionales sean completados bajo los valores de la empresa.

CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES Y MARCO GENERAL

En el presente capítulo se profundizará sobre el concepto de la ética a nivel general, así como su aplicación e importancia en las organizaciones. Estas informaciones ayudarán a entender la importancia de la creación y aplicación de códigos éticos para los colaboradores y para la proyección de la empresa hacia sus grupos de interés.

1.1 La ética

El término ética proviene de la palabra “ethos”, siendo objeto de especial estudio por filósofos y pensadores griegos y que, actualmente, resulta de gran relevancia. Incluso puede hablarse de un resurgimiento del estudio de la ética.

(Arroyo, 2018) recalca la vinculación que posee la ética con la moral, la cual se refiere al conjunto de valores, principios, normas de conducta, prohibiciones, etc. de un colectivo, que forma un sistema coherente dentro de una determinada época histórica y que sirve como modelo ideal de buena conducta, socialmente aceptada y establecida. No obstante, ambos conceptos abarcan ámbitos distintos, siendo la ética una parte de la filosofía que analiza un fenómeno moral en general.

Ética se puede definir como la disciplina normativa, basada en la razón, que se encarga de discriminar cuáles actos se califican como correctos y cuáles son incorrectos. Su propósito es el examen y la explicación de los actos humanos: la conducta, las actitudes y otras manifestaciones del ser humano ante los acontecimientos diarios.

La ética es el conjunto de normas morales que regulan el comportamiento de los individuos en un determinado grupo social, que se compone de la ética individual. La ética social es, precisamente, la sumatoria de las éticas individuales, que al final también son decisiones racionales que deben ser reflexionadas y muy bien analizadas para que vayan siempre en beneficio de la sociedad, que nos da la razón de ser y por la cual se debe responder. La ética posee diversas ramas según su ámbito de aplicación, siendo de interés para el presente texto la ética en la empresa. (Arroyo, 2018)

1.1.1 Antecedentes sobre la ética

La filosofía tiene en la Ética su expresión más fructífera y promisorio. Lo más representativo del mundo académico apuesta por una salida ética para la filosofía. Pero, esa actualidad no se circunscribe al gremio de los especialistas; la moral, el objeto de estudio de la Ética, se encuentra entre las prioridades de las grandes masas.

La carga que los problemas globales contemporáneos arrojada sobre los pueblos resulta insoportable. No sería aventurado afirmar que la humanidad sólo podrá salir adelante por medio de una cruzada moral que oponga valladares y establezca riberas a las dificultades prevalecientes.

La sucesión histórica de las teorías éticas muestra la enorme fecundidad de una disciplina filosófica -la Ética- que ha sabido afrontar los problemas de cada época elaborando nuevos conceptos y diseñando nuevas soluciones. Las teorías éticas han pretendido dar cuenta del fenómeno de la moralidad en circunstancias sociohistóricas diversas, por lo que las respuestas ofrecidas distan mucho de ser unánimes. (Antunez, 2014)

Cada teoría ética ofrece una determinada versión de la moral y la analiza desde una perspectiva diferente. Todas ellas están construidas prácticamente con las mismas categorías, porque no es posible hablar de moral prescindiendo de valores, virtudes, bienes, deberes, felicidad, libertad, justicia, etc. La diferencia que observamos entre las diversas éticas no viene, por tanto, de las categorías que manejan, sino del modo como las ordenan en cuanto a su prioridad, del contenido que se les adjudica a esas categorías y de los métodos que emplean los discursos éticos para vertebrar las elaboraciones teóricas.

Aunque la historia de la Ética recoja una diversidad de teorías, a menudo contrapuestas, esto no debe llevarnos a la ingenua conclusión de que cualquiera de ellas puede ser válida para –los seres humanos del siglo XXI- ni tampoco a la desesperanzada inferencia de que ninguna de ellas puede aportar nada a la solución de nuestros problemas. Por el contrario, los principales aportes de las corrientes éticas precedentes constituyen un referente insoslayable para perfilar nuevas teorías éticas que podamos considerar a la altura de nuestro tiempo.

En esta perspectiva, el enfoque de la Ética que necesitamos se inserta en el devenir del pensamiento anterior, pero con aportes renovadores que respondan a las exigencias de las épocas, situadas ante la Humanidad, en los comienzos de un nuevo milenio. Es decir, un pensamiento ético que incorpore la herencia conceptual acopiada en el pasado, teniendo muy presente el contexto planetario contemporáneo, para brindarnos así una ética fundamentadora de la moralidad que nuestra especie demanda, a fin de convertir el cosmos terrestre en un mundo verdaderamente humano. (Antunez, 2014)

En definitiva, consiste en una etapa histórica en la que el desarrollo de la Humanidad exige una moral universal para las cuestiones de justicia, un universalismo que a partir del respeto a lo plural tenga en cuenta aquellos mínimos esenciales que garanticen la imprescindible comunidad en la diversidad.

Este universalismo moral abarca valores como la vida, la libertad, la igualdad, la solidaridad y la tolerancia. Estos valores se fundamentan, en última instancia, en el valor absoluto de las personas y de este reconocimiento de la dignidad de las personas, se derivan los derechos humanos que actualmente consideramos indispensables para alcanzar y mantener una vida personal y social propia de seres racionales. (Antunez, 2014)

En la segunda mitad del siglo XX maduran y comienzan a desarrollarse novedosas ideas, que se expresan en:

- La superación del reduccionismo como instrumento metodológico privilegiado en la ciencia disciplinaria,
- La búsqueda de un método de pensamiento nuevo,
- El avance hacia la comprensión de los objetos del mundo como sistema o entidades complejas, irreductibles, imposibles de ser agotadas,
- La superación de la idea del objeto dado,
- La tendencia a comprender de una manera nueva los “objetos” del mundo y la Naturaleza como totalidad,

- La comprensión de la artificialidad del mundo del hombre y sus construcciones cognitivas,
- El cuestionamiento de la división rígida entre ciencias naturales y sociales,
- La transdisciplinariedad e interdisciplinariedad creciente,
- La consideración de la subjetividad en el análisis de la objetividad científica y el planteo de los límites culturales de dicha objetividad. (Antunez, 2014)

Estas nuevas ideas, así como las urgencias que movieron al hombre hacia el cuestionamiento moral de la ciencia, la tecnología y sus instrumentaciones prácticas generaron una nueva visión de lo ético –no como reflexión y regulación de lo humano de espaldas al mundo natural, sino de frente a la Naturaleza, considerándola parte de una totalidad integrada.

Es en esta búsqueda de nuevos saberes éticos (que comporta la crítica de la relación instrumental con la Naturaleza, las ideas de la complejidad del mundo, la necesidad de tener en el centro de las preocupaciones a la vida en el sentido más amplio y la pertinencia de una concepción ecológica que integre) donde se fragua la aparición de la Bioética, la Ética Ecológica, la Ética Compleja, tres abordajes éticos de obligada referencia para construir la Ética que reclama nuestro proceloso y promisorio siglo XXI.

Se han urgido de una Ética que sin echar en saco roto el orden moral que, basado en una racionalidad clásica, heredamos de la Ilustración, se abra a la perspectiva de una racionalidad compleja que tenga en cuenta lo contingente, lo incalculable e inconmensurable; que conjugue la causalidad y la probabilidad, lo universal y lo particular, la lógica y el azar, el cosmos moral y el caos; que se preocupe por las normas correctas y la justicia, pero también por fines, móviles, actitudes y virtudes. (Antunez, 2014)

Para ello es preciso sobrepasar las unilateralidades hasta ahora vividas, los enfrentamientos entre fines y móviles, deberes y virtudes, normas y vida buena, individualismo y colectivismo, para acceder a un tercer momento que sea la síntesis de los anteriores. Sólo así, la Ética cumplirá su tarea crítica, en lo social y

lo individual, expresada en la idea de que debe ser de otro modo, porque nuestro mundo actual no tiene todavía altura humana.

En la medida en que avanzamos por los caminos inexplorados del socialismo acrece la importancia del factor moral y por esta razón, se hace insoslayable el estudio de la teoría ética que constituye el fundamento conceptual de la moralidad que necesitamos.

La dedicación personal a la enseñanza de la Ética me ha convencido de la influencia positiva que ejercen los contenidos de esta disciplina como coadyuvante en la formación moral de un hombre nuevo. (Antunez, 2014)

Como se ha recalcado por nuestros pensadores más esclarecidos, el desarrollo moral de las nuevas y viejas generaciones constituye un objetivo básico de ese grandioso proceso que conduce a la forja de un tipo superior de personalidad.

Sin embargo, sin instrucción ética la educación moral deviene espontánea y ciega.

1.1.2 Principales pensadores según las etapas históricas

Etapas Históricas	Pensadores
Mundo antiguo Grecia	Arcaica: En esta época se encontraba el pensador Homero, quien describía la ética en el contexto de la fuerza física, es decir héroes mitológicos de gran fuerza que debían ser imitados. Clásica: En esta época se encontraba los pensadores Sócrates y Platón, quienes intentaban demostrar la existencia de valores absolutos como el bien y la justicia. Aquí también estaba Aristóteles, para quien Su ética tiene como finalidad alcanzar la felicidad, la felicidad se alcanza buscando la sabiduría, porque es propio del hombre el uso de la razón. Helénica: En esta época se encontraba el pensador Epicúreo para quien era necesario tener una vida sobria sin crearse necesidades.

Mundo medieval	En esta época se vio influenciada por el cristianismo y conto con pensadores como Sto. Tomás de Aquino, San Agustín y Santo Tomás de Aquino para quienes la Ética se basaba en practicar las virtudes cristianas de la fe, esperanza y caridad.
Edad Moderna	En esta época conto con pensadores como Descartes quien separa la razón y la fe en cuanto a la ética se refiere y Kant quine entiende que el centro de la reflexión es el sujeto pensante, es decir, el que genera conocimiento, ejerce la acción y decide sobre ella.
Mundo Contemporáneo	En esta época conto con pensadores como: ▪ J. Stuart Mill quien afirma que hay tres grandes desgracias con tres soluciones, la Ignorancia con la educación, la enfermedad con el desarrollo de la ciencia y la pobreza con la justicia. ▪ Nietzsche quien dice que la voluntad del hombre es el máximo valor y niega otra voluntad superior (Dios). ▪ J.R. Sartre quien dice que el hombre es el que crea valores, el valor máximo es el de la libertad junto a la responsabilidad. ▪ Carlos Marx quien propone que la felicidad se halla en la igualdad de clases, la valoración del proletariado y la abolición de la propiedad privada.

1.1.3 Principales tipos de ética

Proveniente del vocablo latino "Athicus" que significa "Carácter". La ética es una de las ramas propias de la filosofía que estudia el comportamiento y las acciones humanas respecto a su resultado de "Bueno" o "malo", en función de distintos aspectos relacionados con el bien, la virtud, el deber o la felicidad entre otros. (Murdock, 2018)

De acuerdo con esta definición, se clasifica en los siguientes tipos:

1.1.3.1 Ética aplicada:

La ética aplicada es el estudio filosófico de las distintas cuestiones que tienen lugar en las acciones cotidianas del ser humano, vistas desde un punto de vista moral. No solamente se examinan las acciones humanas, sino también las reglas y leyes que dictaminan la moral social por las que se rigen dichas acciones.

Su aplicación es extensible al resto de áreas y ámbitos humanos, tales como la ética empresarial, la ética ambiental, ética ingenieril, ética de la comunicación...etc. (Murdock, 2018)

1.1.3.2 Ética empresarial o laboral:

Se trata de una rama derivada de la ética aplicada que se centra en el análisis de las cuestiones morales respecto del mundo de la empresa y de los negocios, teniendo en cuenta las acciones de las distintas corporaciones, sus decisiones comerciales, el modo de lucro o la forma de tratar a los trabajadores.

Se estudian los diferentes valores, normas o principios establecidos por la cultura empresarial para permitir una mejor adaptación a los entornos laborales, respetando los derechos sociales, buscando la igualdad entre personas de distinta raza, sexo, edad o religión. Se busca corregir el abuso de poder, el acoso y hostigamiento laboral, la difamación, o la publicidad engañosa. (Murdock, 2018)

1.1.3.3 Ética ambiental:

Corresponde con otra rama de la ética aplicada que vimos en el apartado 1, y que estudia las relaciones entre las personas humanas y su medio ambiente, formando una importante herramienta para el desarrollo de algunas disciplinas tan importantes como la ecología, la geografía, la economía y la sociología.

Nació como una respuesta ante los efectos negativos de los pesticidas de uso agrícola, abriendo un debate sobre los efectos adversos para la salud o para la economía, teniendo en cuenta la necesidad de producir de manera masiva para abastecer a una población cada vez más grande, pero a su vez, que cuide el medio ambiente y mantenga unas condiciones mínimas de seguridad. (Murdock, 2018)

1.1.3.4 Ética comunicativa:

Estudia los contenidos morales de las normas o leyes aplicadas en la sociedad, pero también el procedimiento que deben seguirse para determinar o corregir dichas normas.

Se trata de una rama de la ética aplicada basada en el diálogo y la comunicación eficaz, equilibrada y libre. Destaca la obra “Ética del discurso” de Habermas, en el que se intentan explicar las implicaciones de la ética comunicativa en el ámbito de la validez normativa. (Murdock, 2018)

1.1.3.5 Ética deontológica:

Esta hace referencia a la obra filosófica de Immanuel Kant, basada en los deberes o imperativos categóricos, sin tener en cuenta el fin o las consecuencias, sino la intención del acto.

El ser humano que es capaz de distinguir el bien del mal obrará de manera correcta, de acuerdo a la ética deontológica, cuando decida hacer el bien, sin importar las consecuencias que de ello se obtengan, otorgando una mayor importancia al hecho o la intención.

Por ejemplo, dar dinero a un vagabundo, que finalmente se lo gasta en drogas; o ayudar a un accidentado a salir del vehículo, aunque se le agrave su lesión medular. (Murdock, 2018)

1.1.3.6 Ética profesional:

Esta corresponde a las reglas o normas de actuación dentro del ámbito de las distintas actividades profesionales, y que implica la práctica de valores tales como la responsabilidad, puntualidad, discreción, formación, constancia y estudio entre otras.

Será cuestión particular de cada profesional, establecer los límites éticos a los que poder acogerse, pudiendo existir medidas tales como la objeción de conciencia, cuando existan conflictos o discrepancias entre la ética profesional y la ética moral o personal.

Por ejemplo, un médico debe guardar secreto profesional sobre las enfermedades de sus pacientes. Existirá un dilema ético profesional, a la hora de comunicar a los familiares el tipo de enfermedad, llegando incluso a negar su conocimiento al principal afectado, sobre todo en caso de gravedad o de muerte cercana. (Murdock, 2018)

1.1.3.7 Ética cristiana:

Corresponde con el conjunto de reglas y normas que establece la religión cristiana y el modo de actuar según las indicaciones del mensaje de Jesucristo, recogido en las santas escrituras. Se suele considerar las acciones buenas hacia el prójimo, tratando a los demás como nos gustaría ser tratados. (Murdock, 2018)

1.1.3.8 Ética utilitarista:

Corresponde con la búsqueda del mayor beneficio para una sociedad, sin tener en cuenta los aspectos concretos de cada individuo, siendo efectiva para la mayoría, pero pudiendo dejar fuera, los derechos o el beneficio de unos pocos desfavorecidos.

Por ejemplo, las normativas sobre el salario mínimo, que obliga a los empresarios a imponer un sueldo, aunque no pueda permitírselo para su negocio. (Murdock, 2018)

1.1.3.9 Ética estoica:

De acuerdo con la corriente filosófica del estoicismo, corresponde con las normas de vida que establece la propia naturaleza, llegando a alcanzar la felicidad y la sabiduría prescindiendo de las comodidades o los bienes materiales, mediante la fortaleza de carácter.

Se estableció como único bien la virtud, y como único mal, el vicio. Se establece una filosofía de vida contraria al hedonismo de Epicureo. (Murdock, 2018)

1.1.3.10 Ética de Epicúreo:

Epicureo de Samos, tenía como objetivo la búsqueda de placer y la omisión del dolor como principal filosofía de vida. Epicúreo, conseguía mejorar la ética hedonista cirenaica, que establecía las gratificaciones corporales por encima de las mentales, mediante una actitud mucho más pasiva a la hora de buscar el placer, y mucho más activa a la hora de rechazar el dolor, de modo que se pudiera disfrutar de las pequeñas cosas de la vida, sin caer en errores como las adiciones o los vicios. (Murdock, 2018)

1.2 La ética en la empresa

Desde el surgimiento de la empresa en la sociedad como aquella unidad que combina los diversos factores de la producción para la realización de actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios, se ha discutido el papel que esta debe cumplir y la ética aplicable a su labor.

En sus inicios, se consideró que el único objetivo que debía alcanzar era la generación de riqueza. No obstante, la clientela, la ciudadanía y la sociedad en general, comenzaron a exigir que alcanzar dicho objetivo en respeto a los valores éticos imperantes, en apego a actuaciones honestas y responsables en el momento de hacer negocios, de tal manera que se comenzó a castigar la imagen y el nivel de consumo de productos y servicios ofrecidos por aquellas empresas que no satisfacían dichas expectativas.

Este último aspecto es particularmente relevante al considerar que la imagen y la reputación corporativa son activos intangibles que, incluso, pueden llegar a ser una ventaja competitiva en el mercado. Por tanto, las denuncias de conductas antiéticas por parte de una empresa pública o privada poseen un impacto relevante en sus intereses empresariales. (Arroyo, 2018)

Derivado de lo anterior, ha surgido una preocupación por promover un actuar ético de parte de los integrantes de la organización, lo cual ha provocado que las autoridades administrativas se avoquen a incentivar conductas éticas en sus trabajadores, tomándolas como pilar para la toma de decisiones. Esto además de evitar actuaciones contrarias a los valores corporativos que les rigen, procurando consolidar la imagen empresarial frente a la clientela y sociedad en general.

De acuerdo a (Arroyo, 2018), actuar de forma ética y crearse una buena reputación a lo largo del tiempo brinda ventajas intangibles a la empresa que las posee, lo que repercute en el desarrollo de la organización.

La pregunta que viene a cuento es si un comportamiento consistentemente ético por sí mismo contribuye positivamente al éxito en los negocios. Parece claro que sí, al fomentar tres ingredientes clave para ese éxito. El comportamiento ético contribuye a la buena reputación de una empresa y a que otros grupos se muestren dispuestos a confiar en ella, y ello promueve la dedicación de los empleados al éxito de esta.

Por tanto, la ética ayuda a resolver los diversos problemas morales y de conducta dentro del contexto empresarial, que procura aplicar principios éticos en la toma de decisiones y en acciones concretas, y aporta herramientas que elevan el nivel ético de las empresas. (Arroyo, 2018)

1.3 La ética organizacional

Derivado de la ética empresarial, surge la ética organizacional. Puede definirse como la rama de la ética aplicada a las organizaciones que corresponde al conjunto de valores, normas y principios que reflejan la cultura organizacional.

La ética organizacional se compone de la ética individual de cada uno de sus miembros, que en su conjunto forman la ética de la organización. posee una relación bidimensional: la ética individual influye en la ética organizacional, pero, a su vez, el ambiente ético de una organización incide en el actuar ético individual de la persona vinculada con ella.

Para (Cleghorn, 2005), la ética organizacional debe partir de los valores personales del equipo de trabajo, porque estos constituirán la base de los valores de la organización. Posteriormente debe tomarse en cuenta la filosofía operativa de la entidad, la cultura organizacional, los grupos de interés que fluctúan en la organización, para finalmente construir la ética organizacional.

Es una realidad comprobada que promover la ética en las organizaciones ayuda a motivar a sus colaboradores, en virtud del respeto a los valores éticos que motivan a las personas y afectan su rendimiento y actitud, a la vez atraen a personal de mayor cualificación.

Según (Arroyo, 2018), la ética organizacional fortalece la cultura organizacional y mejora la imagen institucional, activo intangible, que es utilizada como una ventaja competitiva en el sector privado y un medio para ganar credibilidad ciudadana en el sector público. Se construye a partir de las actuaciones y actitudes de las personas que forman la organización, sustentadas en unos valores y criterios compartidos.

1.4 La moral

La moral es una combinación de creencias, costumbres, valores y normas que posee (o no) una persona o su grupo social (como, por ejemplo, la familia con la que convive) que funciona como una guía para actuar y relacionarse. El término tiene su origen en el latín *morís* que significa costumbre.

La moral diferencia acciones correctas y buenas de las incorrectas y malas. Le permite a una persona, por ejemplo, saber si lo que está haciendo está bien o no, razón por la cual, se puede afirmar que la moral se ve inmensamente relacionada con la conciencia humana. (Raffino, 2019)

En lo que respecta al acto moral entran en juego muchos valores, tanto éticos, como sociales y culturales.

La moral existe desde las sociedades primitivas. El momento en que el hombre deja a un lado su naturaleza instintiva para conformar una sociedad colectiva se trata del inicio de lo que hoy conocemos como moral pues, dicho valor, necesita que el hombre se encuentre consiente de la relación con otros pares para que se pueda desenvolver de acuerdo a normas regidas en esa sociedad y aceptadas por sus miembros. (Raffino, 2019)

Desde un punto de vista más sociológico, la moral se la define como el conjunto de normas que surgen de la propia sociedad y que solo gracias a ella cobran la fuerza necesaria para imponerse a toda la población. Sin embargo, cualquiera sea la interpretación que se haga es importante destacar que existen dos elementos de los cuales la moral no puede ser separada: la cultura, y la ética.

En el caso de la cultura, es justamente ella la que permite crear estas reglas de la moral y que sean aceptables para todos los miembros de la sociedad. Si bien no se desprende directamente de ella, tienen gran influencia una sobre el otro producto del nivel de importancia que se le otorga a los usos y costumbres propios de cada región en cada una de ellas. Es por esto que quizás podría resultar moralmente incorrecto, por ejemplo, para un habitante de Uruguay lo que para un habitante de China u otro país oriental sería moralmente correcto, debido, y reconocido. (Raffino, 2019)

Por otra parte, en el caso de la ética, han sido elementos que se vinculan entre sí desde siempre por distintos agentes; y esto es nada menos que porque la moral es la base constitucional y fundamental de la ética. Según reconocidos autores, la ética consiste de hecho en el estudio de las normas morales, lo cual refuerza la idea de que ambos conceptos son inseparables.

Ahora bien, es de suma importancia diferenciar que por más que sean términos difíciles de distanciar, no se trata de sinónimos, dado que, en sí las dos palabras no tienen el mismo significado ni sentido. La realidad es que en la mayoría de los casos se los utiliza como equivalentes, porque no se reconoce en la ética el componente filosófico que esta posee. (Raffino, 2019)

En general pueden distinguirse dos tipos de moral, la objetiva y la subjetiva; sin embargo, también pueden diferenciarse algunas clasificaciones de la moral en base a la ciencia que se aplique, por ejemplo, moral teológica, o moral política. De esta forma, se conoce, así como moral objetiva a aquellas normas universales, que constan de hechos sociales, y que existen más allá de que después cada individuo decida o no tomarlas para su vida.

Además, según algunas posturas, se establece que para que pueda darse una moral objetiva es indispensable tomar la realidad como objetiva, y utilizar la razón, dejando de lado la percepción de cada uno. Mientras que, por el contrario, serán subjetivas aquellas que se dan en torno a las creencias de cada uno, por lo tanto, pierden el carácter universal, y que su existencia o reconocimiento dependerá de que el ser humano las acate. (Raffino, 2019)

1.4.1 Diferencias entre ética y moral

Muchas personas opinan que hoy en día los conceptos 'moral' y 'ética' significan básicamente lo mismo, al menos desde el punto de vista del lenguaje coloquial. Sin embargo, desde un punto de vista teórico e histórico se puede encontrar varias diferencias entre estos dos términos.

A continuación, puntualizamos a grandes rasgos la diferencia entre ambos términos:

1.4.1.1 Objeto de interés

La moral se encarga de determinar qué conductas son adecuadas y cuáles no en un contexto determinado, mientras que la ética se refiere a los principios generales que definen qué comportamientos son beneficiosos para todas las personas.

La ética es una disciplina normativa y la moral es descriptiva; así, la ética se diferencia de la moral en que pretende definir los comportamientos correctos, más que los que son aceptados por una sociedad.

Dicho de otro modo, si la ética es un elemento más bien estático que sirve como referencia para comprender el tipo de comportamientos que regulan el funcionamiento de la sociedad en un contexto determinado, la moral es de carácter aplicado, teniendo en cuenta todo lo que interviene en la decisión de actuar de una u otra forma. (Torres, 2018)

1.4.1.2 Ámbito de aplicación

La ética se sitúa en el nivel de la teoría, tratando de encontrar principios generales que favorezcan la armonía entre las personas. Por contra, la moral trata de aplicar las normas determinadas por la ética a un gran número de situaciones concretas, según la descripción de lo que ocurre en cada caso.

Por tanto, la ética tiene un carácter teórico, abstracto y racional, mientras que la moral hace referencia a lo práctico, diciéndonos cómo debemos comportarnos en nuestra vida cotidiana a través de reglas y afirmaciones más o menos explícitas. (Torres, 2018)

1.4.1.3 Origen y desarrollo

Las normas éticas son desarrolladas por personas concretas a través de la reflexión y la evaluación de lo que se entiende por la naturaleza humana. Posteriormente dichos individuos aplicarán las normas a su conducta.

En algunos casos la ética individual puede influir a un gran número de personas, llegando incluso a convertirse en una tradición; esto ha sucedido frecuentemente en el caso de las religiones, sistematizaciones de las ideas de sus profetas. Una vez alcanzado este punto, pasaríamos a hablar de moral para referirnos a la transmisión intergeneracional de tal sistema ético.

Se puede decir que la ética tiene un origen individual, mientras que la moral se deriva de las normas de nuestro grupo social, determinadas a su vez por un sistema ético previo. La moral es la generalización de esa clase de descripciones sobre lo que es bueno y lo que es malo, su manera de conformar una abstracción sobre lo que debe hacerse y lo que debe ser evitado. (Torres, 2018)

1.4.1.4 Capacidad de elección

Como hemos dicho, la ética parte de la reflexión individual, mientras que la moral tiene una naturaleza más impositiva y coercitiva: si una persona no cumple las normas sociales es probable que reciba un castigo, sea de tipo social o legal, ya que la moral no puede ser creada por una sola persona, sino que tiene que ver con las ideas compartidas de lo que es bueno hacer y lo que es malo o lo que, incluso, debe ser motivo de castigo.

La ética se fundamenta en el valor intelectual y racional que los individuos otorgan a sus actitudes y creencias, a diferencia de la moral, que viene determinada por la cultura y por consiguiente es de tipo más bien irracional e intuitivo. No se puede elegir la moral, tan sólo aceptarla o rechazarla; por tanto, tiene que ver con la conformidad con las normas de nuestro grupo social. (Torres, 2018)

1.4.1.5 Modo de influencia

Las normas morales actúan desde el exterior o bien desde el inconsciente, en el sentido de que las personas la interiorizan de forma no voluntaria a medida que se desarrollan dentro de un grupo social determinado. No se puede permanecer al margen de ellas; siempre se deben tener en cuenta, ya sea para defenderlas o para rechazarlas.

La ética depende de elecciones voluntarias y conscientes, ya que este concepto define la identificación y el seguimiento de unas normas determinadas por tal de actuar del modo que nos parezca correcto desde un punto de vista personal. Además, al ser de ámbito más bien individual, da un cierto margen a reflexionar sobre si algo está bien o no, dependiendo de las circunstancias. (Torres, 2018)

1.4.1.6 Grado de universalidad

La ética tiene la pretensión de ser universal, es decir, de poder ser aplicada en cualquier contexto, ya que idealmente parte del uso guiado del pensamiento, no de la obediencia ciega a normas rígidas. Esta disciplina busca, por tanto, establecer verdades absolutas que se mantengan como tales independientemente del contexto en el que se apliquen, siempre y cuando la persona tenga la capacidad de actuar de forma racional. Kant, por ejemplo, intentó plantear principios éticos objetivos, por encima de la cultura o la religión.

Por contra, la moral varía en función de la sociedad; conductas que pueden estar aceptadas en algunos grupos sociales, como la violencia de género o la explotación infantil, serían consideradas inmorales por personas de otras sociedades, así como desde un punto de vista ético. En este sentido se puede decir que la moral está influida en gran medida por el relativismo cultural. (Torres, 2018)

1.5 Código de ética

Según (Estrada, 2011) un código de ética es un conjunto de directrices que tienen por objeto establecer las conductas aceptables para los miembros de un grupo en particular, asociación, o profesión. Muchas organizaciones se gobiernan a sí mismas con un código de ética, sobre todo cuando deben manejar temas sensibles. Además de establecer un nivel profesional, un código de ética también puede aumentar la confianza en una organización, mostrando desde fuera que los miembros de la organización se comprometen a seguir las normas éticas básicas en el transcurso al realizar su trabajo.

Un código de ética es formulado con la finalidad de exponer cuál es la manera correcta de realizar una actividad profesional, este fortalece los compromisos, las comunicaciones asertivas y los fundamentos sobre los cuales se basa una organización. Asimismo, funcionará como una guía para desarrollar gestiones de trabajo, estrategias y toma decisiones coherentes siguiendo una serie de lineamientos en los que se consideran los intereses internos y externos de la empresa.

En toda organización, el cumplimiento del código de ética es de carácter obligatorio y su inobservancia puede conllevar a la aplicación de sanciones, aunque no implica castigos legales. Por tanto, un código ético trata de evitar la creación de conflictos dentro de los equipos de trabajo. (Morales, 2019)

1.5.1 Características de un código de ética

Los códigos de ética siempre se basan en los aspectos éticos y morales de una organización, los cuales tienen mayor peso e importancia cuando son elaborados por la alta gerencia.

En algunas empresas no se tiene un código de ética como tal, más bien se tienen documentos oficiales como declaraciones éticas, pautas éticas o de buen comportamiento entre otros, que deben seguir todos los colaboradores para garantizar un comportamiento ético acorde a los valores de la empresa. (Morales, 2019)

De acuerdo a (Morales, 2019) "las principales características que conforman un código de ética y que deben cubrir todos los aspectos fundamentales de una organización o empresa son:

- Es elaborado por los directores, gerentes principales o altos cargos de una organización o empresa;
- Establece el tratamiento de las relaciones corporativas nacionales e internacionales y demás grupos de interés;
- Determina el impacto de las actividades profesionales y laborales en la sociedad y en el medio ambiente;
- Destaca la importancia de conocer y fundamentar los valores profesionales y laborales que han de ser respetados y cumplidos.;
- Impone un comportamiento ético, profesional y respetuoso entre todos los trabajadores, incluso, con los agentes externos como clientes, proveedores o contratistas;
- Hace del conocimiento de todos los trabajadores la importancia y la obligación de cumplir y respetar el código de ética establecido;
- Estipula y tomar en cuenta la responsabilidad social que tiene la empresa o corporación en la comunidad o espacio donde se encuentre;
- Evita los actos de soborno y corrupción;
- Establece que todas las personas que forman parte de la organización o empresa tienen los mismos deberes y derechos, por tanto, no se permiten los actos discriminatorios de ningún tipo, ni de raza, religión o cultura;
- Prohíbe la divulgación de contenidos o informaciones importantes y propias de la organización o empresa;
- Resalta la importancia de realizar un trabajo de calidad y el cumplimiento de los reglamentos de seguridad y calidad de producción;
- Establece los mecanismos de seguridad de los trabajadores. " (Morales, 2019)

En muchos códigos de ética se establecen normas vinculadas a acciones o términos legales. Algunos puntos penalizados son los actos delictivos que violen algún derecho o ponga en peligro la vida de otra persona, recibir dinero de particulares para agilizar trámites o procesos, establecer relaciones comerciales con empresas cuyos propietarios tienen vínculo familiar entre otros. (Morales, 2019)

1.5.2 Beneficios de un código de ética

Contar con un código de ética es de gran valor y beneficio, porque establece las normas que conllevan a un estado de confianza y es una manera de establecer y diferenciar las conductas que se consideran positivas y, que deben imperar sobre aquellos actos negativos, poco éticos e irresponsables. (Morales, 2019)

Los principales beneficios de un código de ética son:

- Establece una serie de expectativas positivas que transmite seguridad y confianza en aquellos que deseen establecer algún tipo de relación económica o profesional con la organización o empresa;
- Evita y reduce las malas gestiones o prácticas porque se antepone una serie de criterios que propician las buenas conductas, el respeto, la responsabilidad y la buena gestión de un trabajo o actividad;
- Se integra en la cultura organizacional donde se establecen los valores de la empresa y su misión, aspectos que impulsan a una mayor productividad;
- Hace sentir parte importante a todos quienes trabajan en un proyecto, en particular porque saben que son tomados en cuenta y que su trabajo es importante;
- Permite mejorar la imagen corporativa y profesional, en la cual el compromiso de cumplir su misión y hacer respetar los valores de la organización o empresa es un tema primordial;
- Finalmente, asegura que la organización, empresa o profesional se desarrolle de manera continua y cuide de sus intereses económicos y tangibles ante cualquier riesgo de conflicto. (Morales, 2019)

En resumen, se puede afirmar que la ética es la disciplina que ayuda a mantener un comportamiento correcto ante diversas situaciones que se presentan. Según los autores, esta se basa o se desarrollará en las personas dependiendo de las creencias que hayamos desarrollado a lo largo de los años como persona y como parte de la sociedad.

Asimismo, cuando se habla hablamos de moral se hace referencia al conjunto de normas establecidas en el seno de una sociedad que, como tal, ejerce una influencia muy poderosa en la conducta de cada uno de sus integrantes, a diferencia de la Ética que surge como tal en la interioridad de una persona, como resultado de su propia reflexión y elección.

En ese sentido, las empresas han comenzado a implementar mecanismos como la creación de Códigos de Ética que deben de seguir todos los colaboradores que laboren dentro de la empresa. Este documento describe cuales son los valores y principios de conducta aceptados por la organización, así como las responsabilidades y prohibiciones generales para todo el personal.

Implementar códigos de ética permitirá que las organizaciones cuenten con un mejor clima laboral donde todos sepan cuáles son las normas que deben de seguir, para que exista una buena convivencia y el trabajo se realice de forma correcta. Asimismo, proyectará la imagen de la empresa ante sus clientes, quienes desarrollarán mayor confianza en los productos o servicios que adquieren en la misma.

CAPÍTULO 2: GENERALIDADES Y ANALISIS CULTURAL DE LA EMPRESA EL RINCON DEL PASTELERO

La industria gastronómica es uno de esos negocios rentables que aparte de ser realmente exitoso, no necesita grandes capitales para ser emprendidos y con el cual, cualquier persona con esfuerzo y dedicación, puede asegurar su futuro. Esta es conocida desde los orígenes de la humanidad, donde el hombre descubre su capacidad de mezclar ingredientes y obtener increíbles creaciones.

El acceso a la información, la tecnología y la globalización, han vuelto el mercado cada vez más exigente y como consecuencia han surgido nuevas necesidades y preferencias, las cuales no estaban satisfechas en su totalidad por la poca y tradicional variedad de materiales que presentaba el mercado hasta el surgimiento de El Rincón del Pastelero.

En ese sentido, en el presente capítulo se profundizará sobre los antecedentes de esta empresa, su filosofía, organización, modelo de negocio y demás informaciones internas que ayudarán a entender su cultura y como se desenvuelven sus colaboradores ante esta.

2.1. Historia de la empresa

Conocida desde los orígenes de la humanidad, donde el hombre descubre su capacidad de mezclar ingredientes y obtener increíbles creaciones, la industria gastronómica es uno de los sectores más rentables, ya que en muchos casos no requiere de grandes capitales para ser emprendidos.

Una de las áreas más versátiles de esta industria, es la panadería y la pastelería, donde cada día más personas deciden dedicarse a convertir materias primas como el azúcar y la harina, en deliciosos e impresionantes resultados.

El Rincón del Pastelero surge cuando los hermanos Yunes Cabrera, luego de años trabajando en el área de la Pastelería y Repostería, se dan cuenta de la escasez de proveedores en la República Dominicana de insumos y materiales nuevos e innovadores para sus creaciones. (Pastelero, s.f.)

Es así cuando a mediados de marzo del 2015 surge este proyecto como respuesta a la necesidad existente en la industria gastronómica dominicana (específicamente la pastelería y panadería) de materiales, ingredientes y suplementos que faciliten y agreguen valor a las creaciones culinarias de esta industria.

Esta nace con la idea de crear un espacio en el cual las empresas y las personas que trabajan la pastelería de manera independiente puedan encontrar los materiales e ingredientes que necesitan con mayor facilidad, destacándose por ofrecer productos de calidad, a un buen precio y accesible, además de asesorar e integrar periódicamente productos nuevos e innovadores en el mercado. (Pastelero, s.f.)

En ese sentido, las principales actividades que realiza el Rincón del Pastelero son:

- Comercialización de materiales, utensilios e ingredientes de panadería y la pastelería de origen local e internacional.
- Re-empaque para venta al por menor de materiales e ingredientes de panadería y la pastelería.
- Impresión de imágenes comestibles para uso de panadería y la pastelería.
- Formación de pasteleros a través de talleres impartidos bajo la marca El Taller del Pastelero, donde distintos chefs pueden reservar las cocinas équidas en el local e impartir diversos entrenamientos.
- Comercialización de pasteles y postres bajo la marca Delicias del Rincón. (Pastelero, s.f.)

2.2. Filosofía empresarial

La filosofía empresarial es una destilación de la cultura o ambiente de una empresa en un grupo de valores centrales que informan todos los aspectos de sus prácticas comerciales. A menudo, esto se conoce como la declaración de la misión o visión de la compañía.

Básicamente la filosofía empresarial comprende el anteproyecto operativo de la compañía. Esta filosofía explica cuáles son los objetivos generales de la empresa

y su propósito. Asimismo, también describe cuáles son los valores que tienen más importancia para la empresa. (Corvo, s.f.)

En ese sentido, la filosofía empresarial de la empresa El Rincón del Pastelero es:

2.2.1. Misión

Somos una empresa dedicada a satisfacer necesidades de la industria gastronómica, a través de la comercialización de materiales de panadería y pastelería, comprometida con la satisfacción de nuestros clientes, mediante un excelente manejo de los recursos, lo que garantiza la rentabilidad de la organización. (Pastelero, s.f.)

2.2.2. Visión

Ser una empresa reconocida por la calidad y excelencia de sus productos, capaz de innovar para adaptarse a las necesidades y requerimientos del mercado, posicionándonos como la primera opción en la mente de nuestros clientes. (Pastelero, s.f.)

2.2.3. Valores

- **Ética:** Reconocemos lo que es correcto y apropiado para nuestro accionar y el de nuestra gente.
- **Innovación:** Siempre estamos dispuestos a tomar la iniciativa de asumir nuevos retos.
- **Trabajo en equipo:** Contamos con empleados capaces de trabajar unos con otros, uniendo las capacidades de todos para lograr resultados que permitan cumplir con los objetivos organizacionales. (Pastelero, s.f.)
- **Compromiso:** Nos responsabilizamos con que la calidad de nuestros productos se refleje en el resultado final de nuestros clientes.
- **Responsabilidad Social:** Estamos comprometidos a aportar al desarrollo económico de la sociedad a la que servimos. (Pastelero, s.f.)

2.3. Estructura Orgánica



Fuente: Información suministrada por el Sr. Elvis Yunes, Gerente General de la empresa.

2.4. Objetivos

Los objetivos empresariales definen y especifican metas perseguidas por parte del negocio, que sirven como brújula o guía para desarrollar estrategias de organización y mercado.

Cualquier empresa debe fijarse una serie de objetivos como referencia para llegar a alcanzar los valores y resultados que se desean cumplir, siempre en un plazo de tiempo especificado.

Existen muchos tipos de objetivos en función del tipo de meta que se quiera conseguir. Pueden ser objetivos de crecimiento y desarrollo, de estándar de calidad para ofrecer mejores productos a los clientes, objetivos de protección al medio ambiente, objetivos sociales etcétera. (Argudo, 2017)

En ese sentido, los objetivos de la empresa El Rincón del Pastelero son:

2.4.1. Objetivo general

Satisfacer las necesidades del mercado gastronómico dominicano, ampliando la oferta de los materiales e insumos necesarios para la elaboración de productos de panadería y pastelería.

2.4.2. Objetivos específicos

- Ser una de las principales empresas que lideren el mercado.
- Comercializar productos reconocidos por sus altos estándares de calidad.
- Ser una empresa conocida por su amplia gama de productos.
- Contribuir al progreso económico y social del país.
- Aplicar tácticas estratégicas para el abarcamiento del mercado.
- Dar rápida respuesta a las nuevas necesidades del mercado.

2.5. Normativas éticas actuales de la empresa

Desde el momento de su creación, la empresa El Rincón del Pastelero ha establecido determinados parámetros de comportamiento normativo que deben de seguir todos sus colaboradores que laboran en esta. Sin embargo, estas normativas éticas, deberes y derechos han sido establecidos de manera verbal, es decir que no constan en un documento formal que es entregado al personal.

La falta de un documento formal que establezca de manera clara, precisa y concisa las normativas de la empresa y su filosofía de trabajo, ha ocasionado que se dificulte la toma de acciones en casos de inobservancias de parte del personal a las normas. En determinadas ocasiones estos han alegado que desconocen cuáles son las normativas y las consecuencias en caso de incumplimiento.

En sentido general, entre las normativas que ha establecido la empresa se centran en la sana convivencia entre todos los colaboradores, en cuanto al horario de trabajo y hora de almuerzo, uso del celular, uso del uniforme y herramientas de higiene en espacios de acceso restringido, entre otras.

2.6. Tipo de investigación

Para este proyecto se realizará en primer lugar una investigación exploratoria con la finalidad de conocer en sentido general el objetivo que persigue la investigación, así como los posibles resultados que puede arrojar luego de implementada la propuesta. Para esto se realizará un acercamiento con la empresa para estudiar el entorno en el cual se desarrollará el estudio y posibles obstáculos a enfrentar antes, durante y posterior a la investigación.

En segundo lugar, se aplicará la investigación descriptiva con la finalidad de conocer el ambiente en el cual se desarrolla el problema y verificar la conducta de las personas a que regularán el código ético para determinar las posibles hipótesis a desarrollar, respecto a las áreas de mejora identificadas.

Finalmente, se aplicará el estudio explicativo con la finalidad de incentivar la obtención de los resultados de la investigación. Para ello deberá identificarse todos los actores que intervienen en los procesos administrativos y operativos de la empresa e involucrarlos de forma tal que todos se sientan parte de documento final que resulte de esta investigación.

2.7. Método de investigación

El método a utilizar en esta investigación será tanto deductivo como inductivo, ya que requerirá de la aplicación de prácticas generales que actualmente implementa la empresa y que podrán particularizarse dentro de la propuesta a realizar.

En este sentido, la investigación se apoyará el método de observación mediante el cual se pretende observar los patrones de comportamiento de los empleados de El Rincón del Pastelero, con la finalidad de conocer como estos tienen a comportarse frente a determinadas situaciones en su día a día.

Posteriormente, se apoyará en el método Inductivo mediante el cual se analizarán los resultados del proceso de observación con el objetivo de obtener conclusiones o premisas generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observada.

2.8. Herramientas de investigación

Para este proyecto se utilizarán las siguientes herramientas de investigación:

2.8.1. Observación científica de campo: Esta herramienta se aplicará mediante un formulario (ver anexo 3) para conocer el entorno y la cultura organizacional de la empresa en el cual se implementará el código ético. Asimismo, se observará como los colaboradores responden a las normas actualmente establecidas por la empresa y su impacto en el clima laboral.

Del mismo modo, se observará de forma detallada el comportamiento de los colaboradores frente a las distintas situaciones que se presentan en su día a día y determinar si estos actúan acorde a las normativas actuales de la empresa o de forma particular.

2.8.2. Encuesta: Esta herramienta se aplicará para identificar mediante un formulario (ver anexo 1) si los colaboradores conocen cuales son las normas éticas de su empresa y cuál es el sentir de estos respecto a las mismas. Igualmente, esta herramienta permitirá que el personal exprese cuales normativas entienden son necesarias para una sana relación y convivencia entre todos los compañeros de trabajo y la relación empleado-empleador.

2.8.3. Entrevistas: Esta herramienta se aplicará para conocer mediante un formulario (ver anexo 2) el punto de vista de los propietarios de la empresa respecto a la actitud de los colaboradores respecto a las normas actuales, así como los mecanismos que poseen para hacer frente a las inobservancias.

De igual forma, esta entrevista pretende identificar las áreas de mejora que ven los propietarios en sus mecanismos actuales de regulación ética y las necesidades futura de la empresa, considerando un crecimiento futuro de estructura y personal.

2.9. Encuestas

Mediante esta herramienta se identificará si los colocadores de la empresa conocen cuales son las normas éticas que se aplican en la actualidad y cuál es el sentir de estos respecto a las mismas.

Igualmente, esta herramienta permitirá que el personal exprese mediante un formulario (ver anexo 1) cuales normativas entienden son necesarias para una sana relación y convivencia entre todos los compañeros de trabajo y la relación empleado-empleador.

2.9.1. Cálculo de la muestra

- **Formula:**

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{e^2 \times (N-1) + Z^2 \times p \times q}$$

En donde:

- **N** = representa el tamaño de la población, es decir 12 colaboradores.
- **Z** = representa el tamaño nivel de confianza, es decir (95%).
- **P** = representa la probabilidad de éxito, o proporción esperada, es decir (0.5).
- **Q** = representa la probabilidad de fracaso, es decir (0.5).
- **E** = representa la precisión (Error máximo admisible en términos de proporción), es decir (0.05).

- **Calculo:**

$$n = \frac{12 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2 \times (12-1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{12 \times 1.96_a^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2 \times (12-1) + 1.96_a^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{11.5248}{0.9879}$$

$$n = 11.\underline{67}$$

$$n = 12$$

2.9.2. Objetivos de la encuesta

Con la finalidad de presentar una propuesta de Código de Ética aplicable a los colaboradores de la empresa El Rincón del Pastelero, se aplicará una encuesta a su personal que persigue los siguientes objetivos:

- Investigar si los colaboradores conocen que es la ética empresarial.
- Determinar el orden de importancia de los valores de la empresa para los colaboradores.
- Determinar cuáles son las acciones más importantes para que exista una buena relación entre los colaboradores.
- Determinar si los colaboradores conocen de la existencia de normativas éticas en la empresa.
- Identificar a quien o quienes acuden los colaboradores cuando necesitan orientación sobre el comportamiento ético que debo tener.
- Determinar que opinan los colaboradores sobre la implementación de un Código de ética.
- Determinar si los colaboradores consideran importante la ética para el funcionamiento de la empresa.
- Determinar que opinan los colaboradores respecto a la creación de una Comisión de Ética.
- Investigar si los colaboradores han participado en alguna charla sobre la ética.
- Determinar la percepción de los colaboradores sobre el comportamiento ético de los propietarios de la empresa.
- Determinar la percepción de los colaboradores sobre el comportamiento ético de su supervisor inmediato.
- Identificar, en sentido general, la percepción de los colaboradores sobre el comportamiento ético de sus compañeros de trabajo

- Determinar si la empresa cuenta con mecanismos para que los colaboradores puedan reportar faltas éticas.
- Identificar si la empresa tiene un ambiente adecuado que genera la confianza para reportar acciones no éticas presenciadas.
- Determinar cómo actuarían los colaboradores ante determinadas situaciones. (Aplica para las preguntas 15, 16, 17 y 18)
- Determinar si la empresa ha informado a sus colaboradores sobre cuáles son las sanciones por incumpliendo de las normas.
- Determinar que piensan los colaboradores respecto a las normativas actuales.
- Determinar que opinan los colaboradores respecto a cuáles otras normativas son necesarias para una sana relación y convivencia entre todos los compañeros de trabajo y la relación empleado-empleador.

2.10. Entrevista

Mediante esta herramienta llevada a cabo a través de un formulario (ver anexo 2) se conocerá el punto de vista de los propietarios de la empresa respecto al comportamiento de los colaboradores respecto a las normas aplicadas en la actualidad, así como los mecanismos que poseen para hacer frente a las inobservancias.

De igual forma, esta entrevista pretende identificar las áreas de mejora que ven los propietarios en sus mecanismos actuales de regulación ética y las necesidades futura de la empresa, considerando un crecimiento futuro de estructura y personal.

2.10.1 Objetivos de la entrevista

- Determinar cómo visualizan los supervisores el ambiente laboral de la empresa.
- Determinar cómo visualizan los supervisores la relación entre sus colaboradores.
- Determinar cómo visualizan los supervisores la relación entre los colaboradores y los supervisores.

- Identificar qué importancia tiene la ética organizacional para los supervisores.
- Identificar cuáles medidas o reglas poseen actualmente la empresa y en base a qué criterios fueron establecidas.
- Identificar cuáles mecanismos utiliza la empresa para que sus colaboradores conozcan las reglas y como se aseguran de que las cumplan.
- Determinar si los supervisores conocen que opinan sus colaboradores respecto a las reglas y como es su comportamiento respecto a estas.
- Identificar cuáles sanciones aplican la empresa en casos de incumplimiento de las reglas.
- Determinar cómo ven los supervisores el comportamiento de sus colaboradores cuando están solos versus cuando están siendo supervisados.
- Investigar si la empresa tiene mecanismos seguros para que los colaboradores puedan reportar acciones éticas presenciada.
- Investigar cuáles valores consideran más importantes.
- Identificar las expectativas de los supervisores respecto al establecimiento de un Código de Ética.
- Identificarlas áreas de mejora que tiene la empresa respecto a su relación con los colaboradores.
- Determinar cuáles aspectos deben detallarse en el Código de Ética.
- Identificar que otros aspectos esenciales que deben considerarse para la elaboración del Código de Ética.

2.11. Observación

Mediante esta herramienta se conocerá en primera persona cuál es la cultura organizacional marcada en la empresa. Asimismo, se observará como los colaboradores responden a las normas actualmente establecidas por la empresa y su impacto en el clima laboral.

Del mismo modo, se observará de forma detallada el comportamiento de los colaboradores frente a las distintas situaciones que se presentan en su día a día y determinar si estos actúan acorde a las normativas actuales de la empresa o de forma particular.

2.11.1 Objetivos de la observación

- Identificar de primera mano cómo se desarrolla el comportamiento de los colaboradores.
- Identificar si realmente cumplen con las reglas establecidas por la empresa.
- Determinar la relación entre los colaboradores y con los supervisores.
- Determinar el clima de la empresa en un día normal de trabajo.
- Identificar cuáles son todas las reglamentaciones de la empresa establecidas de forma formal o por el día a día.

2.12. Tabulación de los resultados de la encuesta

A continuación, se presentan los resultados de las encuestas aplicadas a la muestra de colaboradores de El Rincón del Pastelero:

Tabla 1. Sexo

Variable	Frecuencia	Porcentual
Femenino	7	58%
Masculino	5	42%
Total	12	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 7 personas para un 58 % pertenecen al sexo femenino, mientras que 5 personas para un 42% pertenecen al sexo masculino.

Gráfico 1. sexo

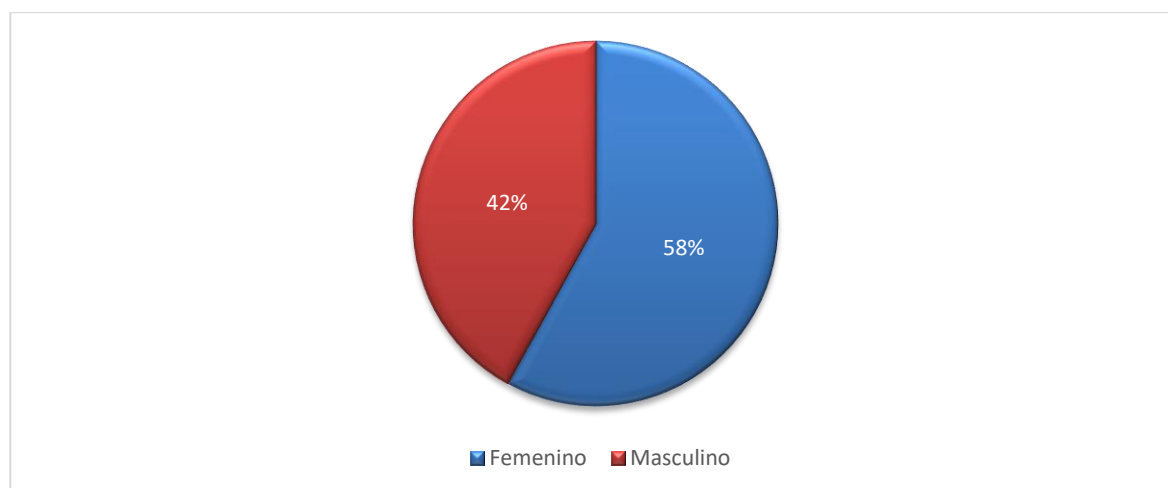


Ilustración 1. Gráfico sexo

Fuente: Tabla 1

Tabla 2. Conocen sobre la ética empresarial

Variable	Frecuencia	Porcentual
Si	12	100%
No	0	0%
Total	12	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 12 personas para un 100 % dicen conocer sobre la ética empresarial.

Gráfico 2 sobre el conocimiento de la ética empresarial

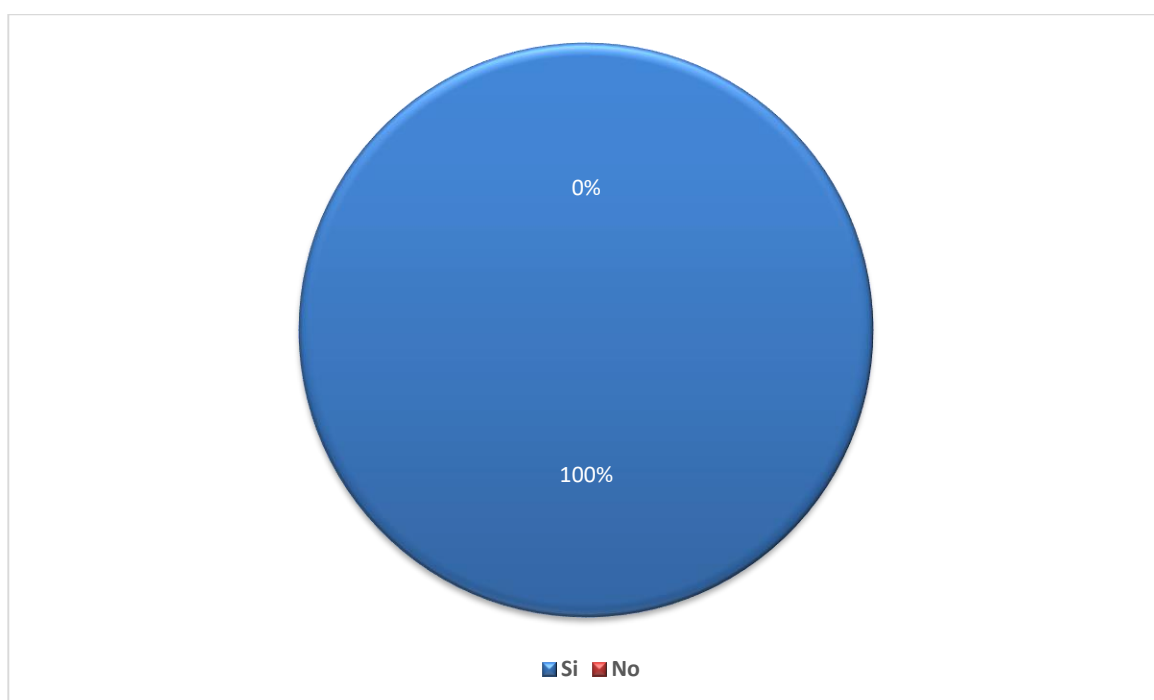


Ilustración 2 Gráfico sobre el conocimiento de la ética empresarial

Fuente: Tabla 2

Tabla 3. Valores más importantes o con mayor prioridad para los colaboradores

Tabla 3.1 Valor de la Innovación

Variable	Frecuencia	Porcentual
1	0	0%
2	0	0%
3	1	14%
4	3	43%
5	3	43%
Total	7	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 1 persona para un 14 % dio una importancia de 3 al valor de la innovación, mientras que 3 persona para un 43% le dio una importancia de 4 y 3 persona para un 43% le dio una importancia de 5.

Gráfico 3.1 sobre el valor de la innovación.

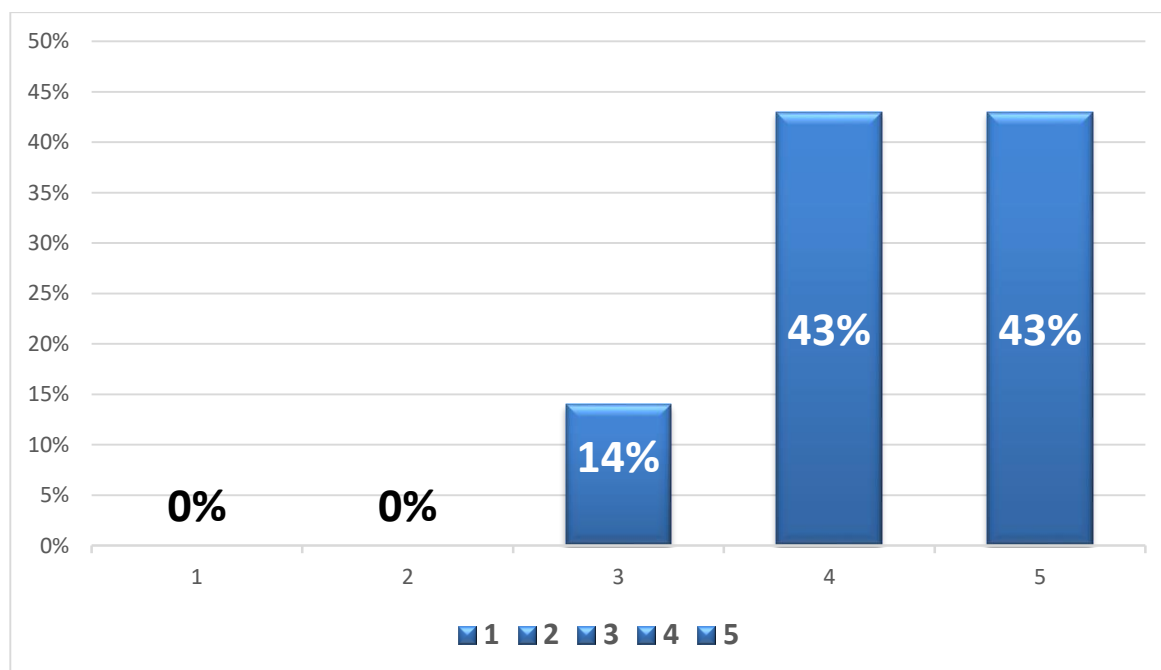


Ilustración 3. Gráfico sobre el valor de la innovación.

Fuente: Tabla 3.1

Tabla 3.2. Valor del Trabajo en Equipo.

Variable	Frecuencia	Porcentual
1	1	14%
2	4	57%
3	0	0%
4	1	14%
5	0	0%
Total	7	

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 1 persona para un 14 % dio una importancia de 1 al valor del trabajo en equipo, mientras que 4 persona para un 57% le dio una importancia de 2 y 1 persona para un 14% le dio una importancia de 4.

Gráfico 3.2 sobre Valor del Trabajo en Equipo.

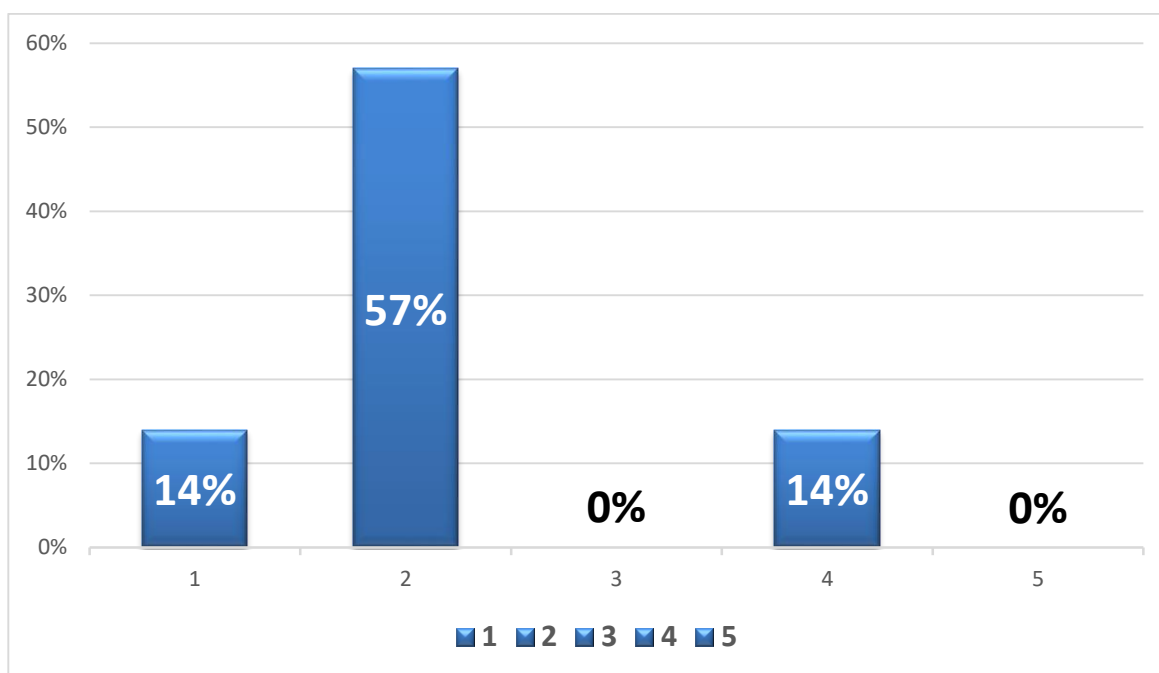


Ilustración 4. Gráfico sobre Valor del Trabajo en Equipo.

Fuente: Tabla 3.2

Tabla 3.3. Valor del Compromiso

Variable	Frecuencia	Porcentual
1	4	57%
2	0	0%
3	2	28%
4	1	14%
5	0	0%
Total	7	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 4 persona para un 57 % dio una importancia de 1 al valor del compromiso, 2 personas para un 28% le dio una importancia de 3 y 1 persona para un 14% le dio una importancia de 4.

Gráfico 3.3 sobre el Valor del Compromiso.

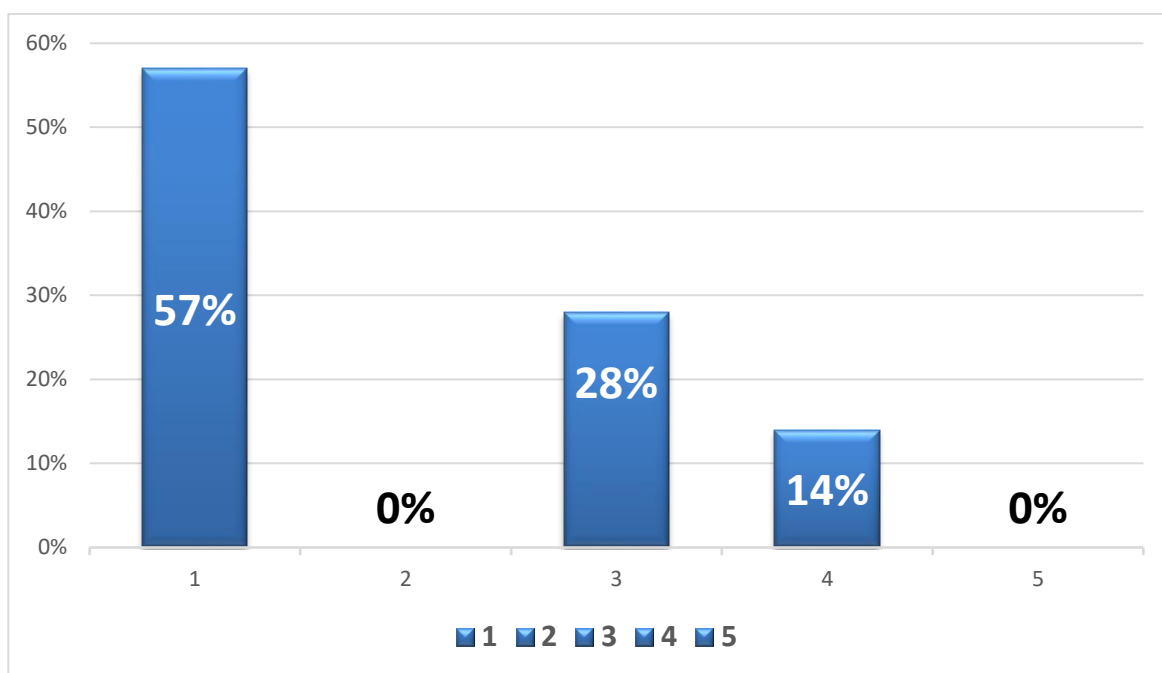


Ilustración 5. Gráfico sobre el Valor del Compromiso.

Fuente: Tabla 3.3

Tabla 3.4. Valor de la Ética

Variable	Frecuencia	Porcentual
1	2	28%
2	1	14%
3	3	43%
4	1	14%
5	0	0%
Total	7	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 2 personas para un 28% dio una importancia de 1 al valor de la ética, 1 persona para un 14% le dio una importancia de 2, 3 personas para un 43% le dio una importancia de 3 y 1 persona para un 14% le dio una importancia de 4.

Gráfico 3.4 sobre el Valor de la Ética.

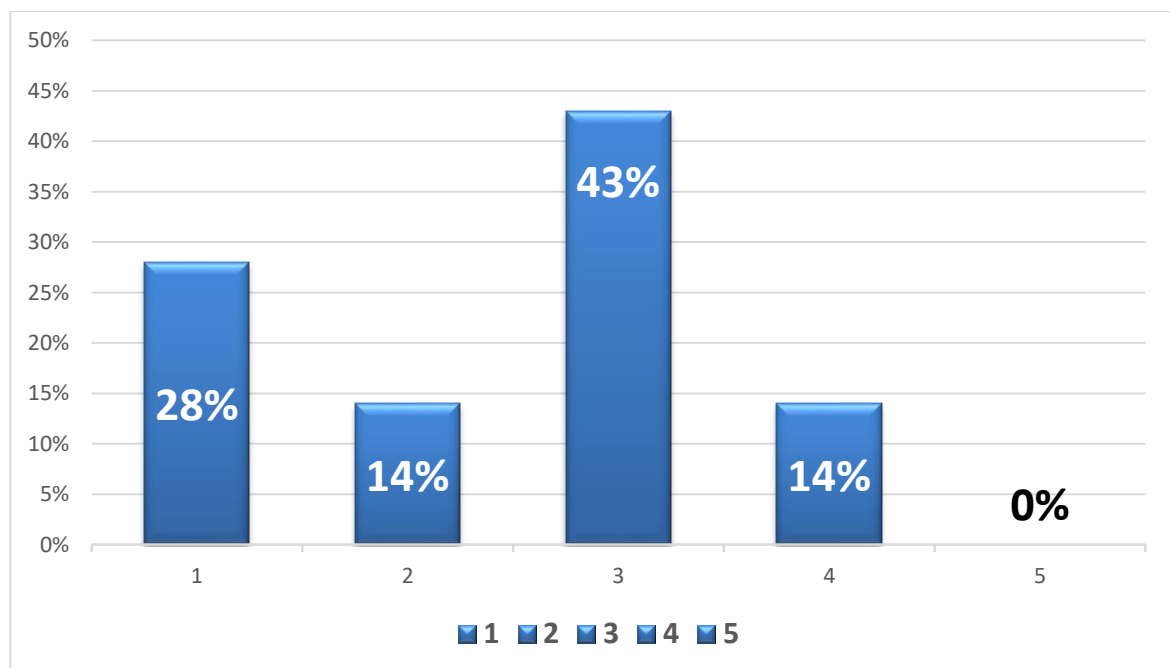


Ilustración 6. Gráfico sobre el Valor de la Ética.

Fuente: Tabla 3.4

Tabla 3.5. Valor de la Responsabilidad Social

Variable	Frecuencia	Porcentual
1	0	0%
2	1	14%
3	1	14%
4	1	14%
5	4	57%
Total	7	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 1 persona para un 14 % dio una importancia de 2 al valor de la Responsabilidad Social, 1 persona para un 14% le dio una importancia de 2, 1 persona para un 14% le dio una importancia de 3 y 4 personas para un 57% le dio una importancia de 5.

Gráfico 3.5 sobre el Valor de la Responsabilidad Social.

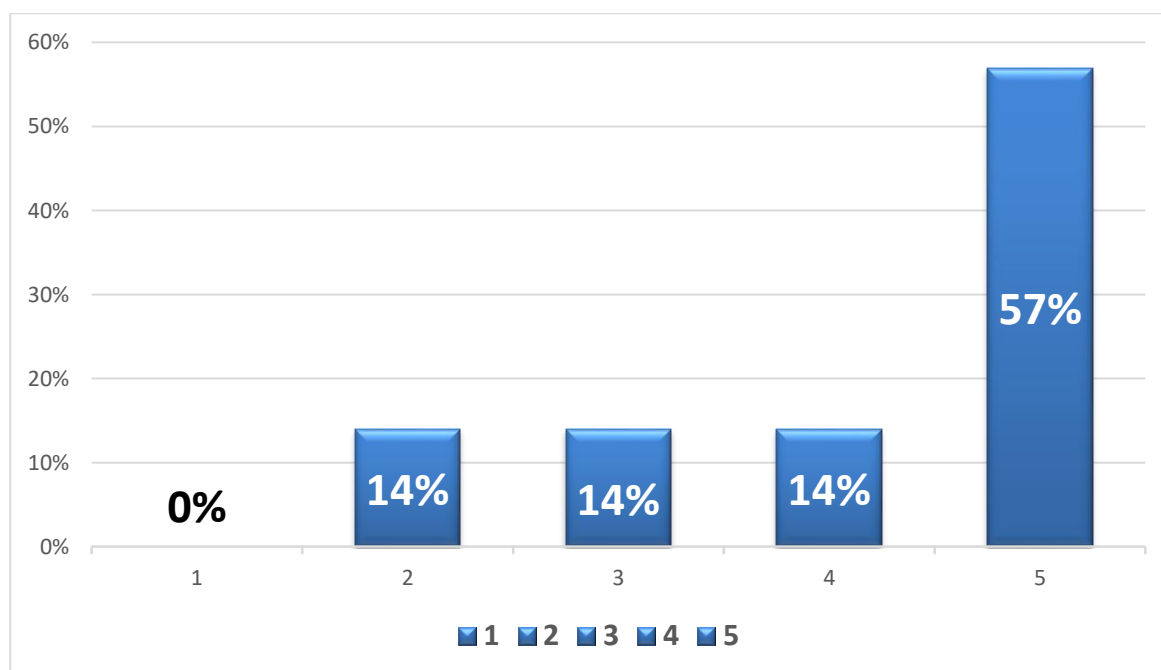


Ilustración 7. Gráfico sobre el Valor de la Responsabilidad Social.

Fuente: Tabla 3.5

Tabla 4. Acciones más importantes para una buena relación entre los colaboradores

4.1. Acción de la Lealtad

Variable	Frecuencia	Porcentual
1	0	0%
2	1	14%
3	3	43%
4	2	28%
5	1	14%
Total	7	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 1 persona para un 14 % dio una importancia de 2 a la lealtad, 3 persona para un 43% le dio una importancia de 3, 2 personas para un 28% le dio una importancia de 4 y 1 persona para un 14 % dio una importancia de 5.

Gráfico 4.1 sobre la Acción de la Lealtad.

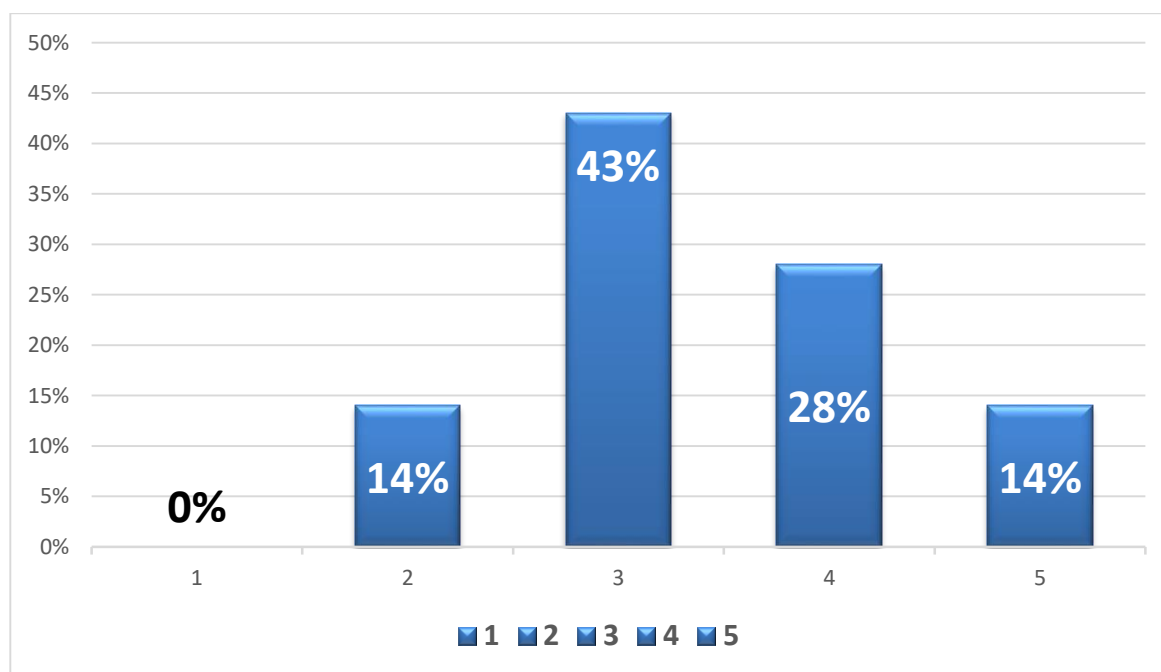


Ilustración 8. Gráfico sobre la Acción de la Lealtad.

Fuente: Tabla 4.1

4.2. Acción de la Honestidad

Variable	Frecuencia	Porcentual
1	0	0%
2	3	43%
3	2	28%
4	1	14%
5	0	0%
Total	7	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 3 personas para un 43% dio una importancia de 2 a la honestidad, 2 personas para un 28% le dio una importancia de 3 y 1 persona para un 14% le dio una importancia de 4.

Gráfico 4.2 sobre la Acción de la Honestidad.

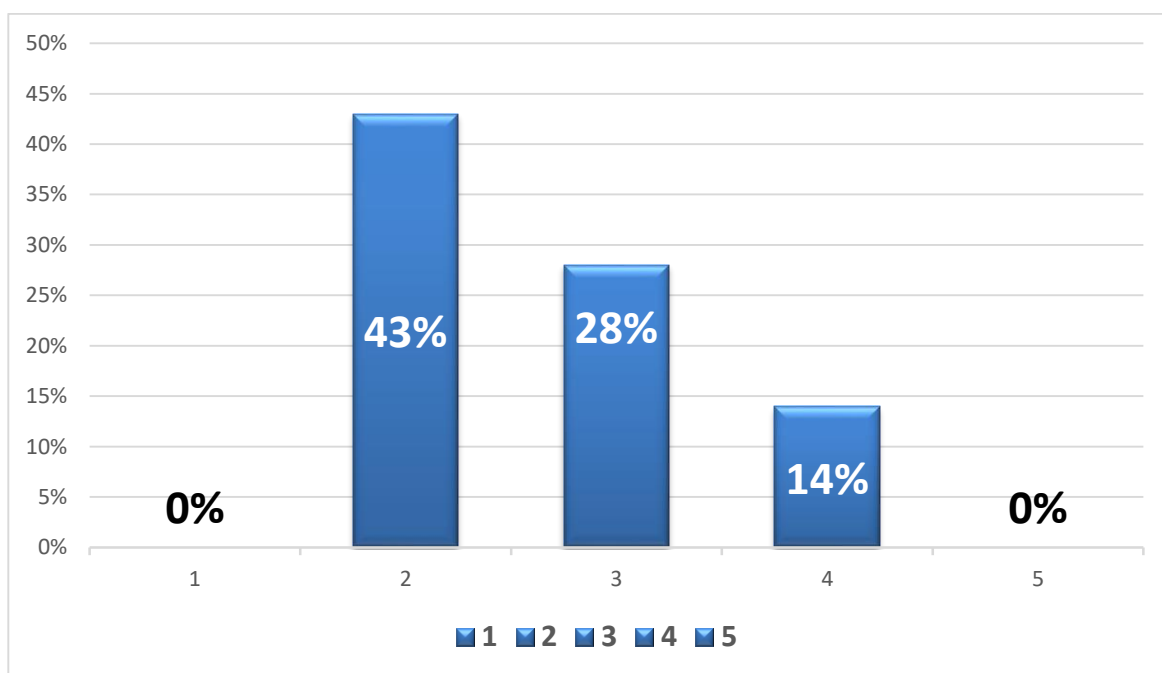


Ilustración 9. Gráfico sobre la Acción de la Honestidad.

Fuente: Tabla 4.2

4.3. Acción de la Empatía

Variable	Frecuencia	Porcentual
1	2	28%
2	0	0%
3	0	0%
4	4	57%
5	1	14%
Total	7	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 2 personas para un 28 % dio una importancia de 1 a la empatía, 4 personas para un 57% le dio una importancia de 4 y 1 persona para un 14% le dio una importancia de 5.

Gráfico 4.3 sobre la Acción de la Empatía.

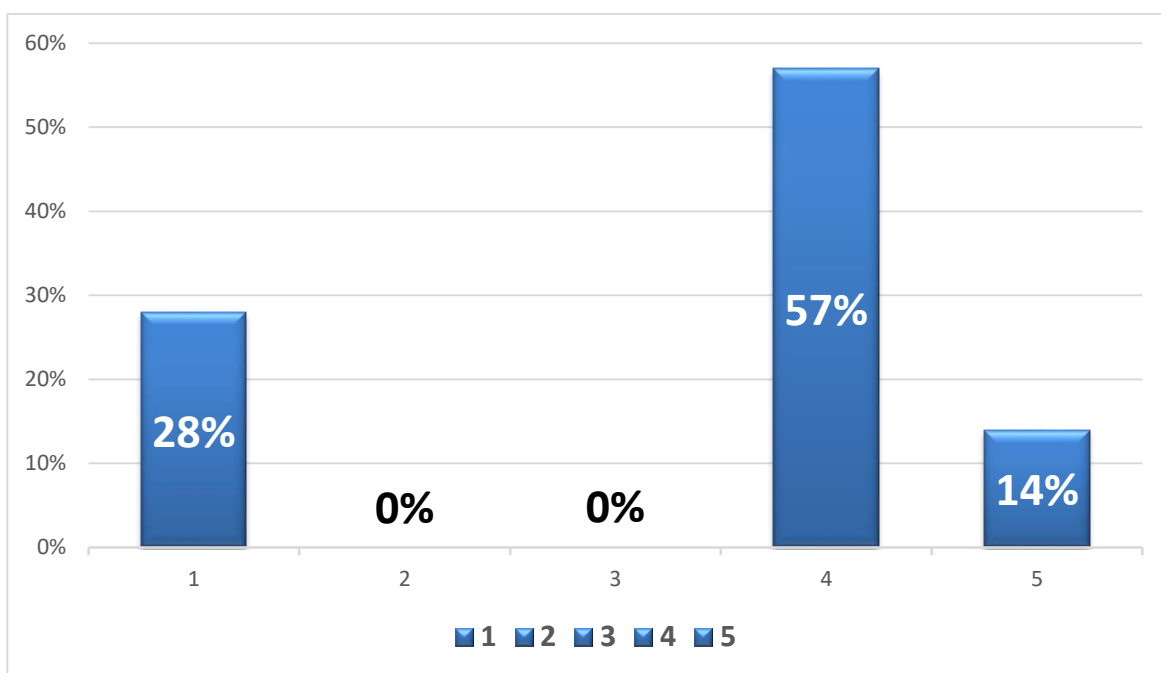


Ilustración 10. Gráfico sobre la Acción de la Empatía.

Fuente: Tabla 4.3

4.4. Acción del Respetto

Variable	Frecuencia	Porcentual
1	5	71%
2	1	14%
3	0	0%
4	0	0%
5	1	14%
Total	7	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 5 personas para un 71% dio una importancia de 1 al respecto, 1 persona para un 14% le dio una importancia de 2 y 1 persona para un 14% le dio una importancia de 5.

Gráfico 4.4 sobre la Acción del Respetto.

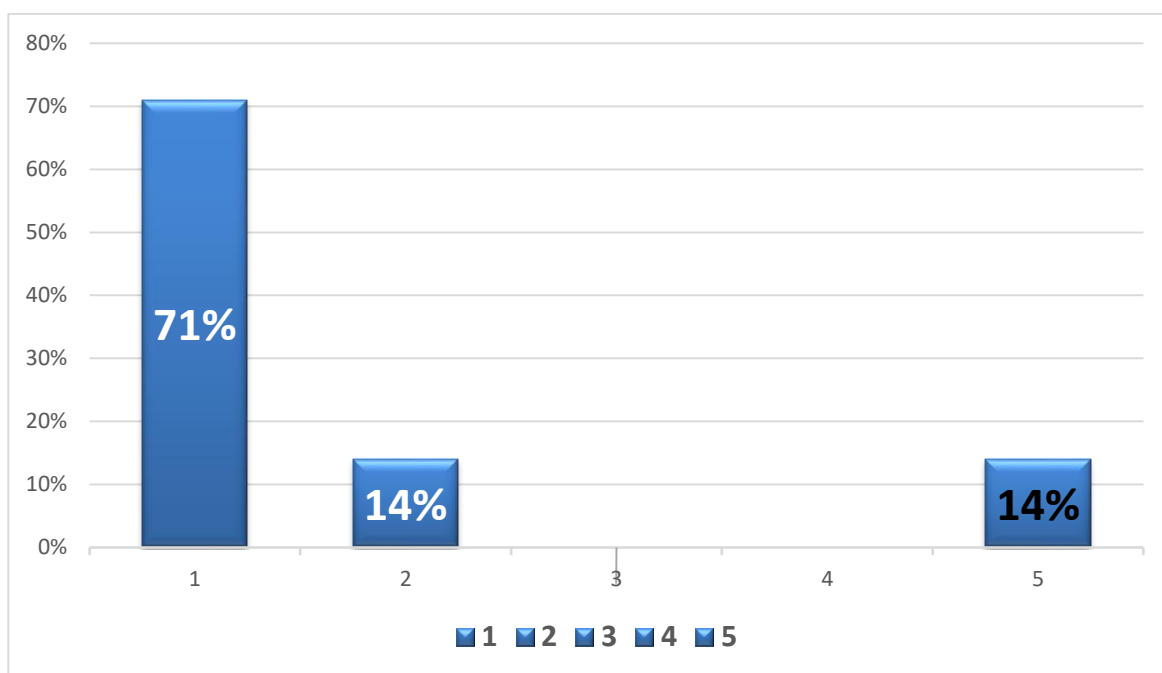


Ilustración 11. Gráfico sobre la Acción del Respetto.

Fuente: Tabla 4.4

4.5. Acción del Carisma

Variable	Frecuencia	Porcentual
1	0	0%
2	2	28%
3	2	28%
4	0	0%
5	3	43%
Total	7	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 2 personas para un 28% dio una importancia de 2 al carisma, 2 personas para un 28% dio una importancia de 3 y 3 personas para un 43% dio una importancia de 5.

Gráfico 4.5 sobre los valores más importantes o con mayor prioridad para los colaboradores.

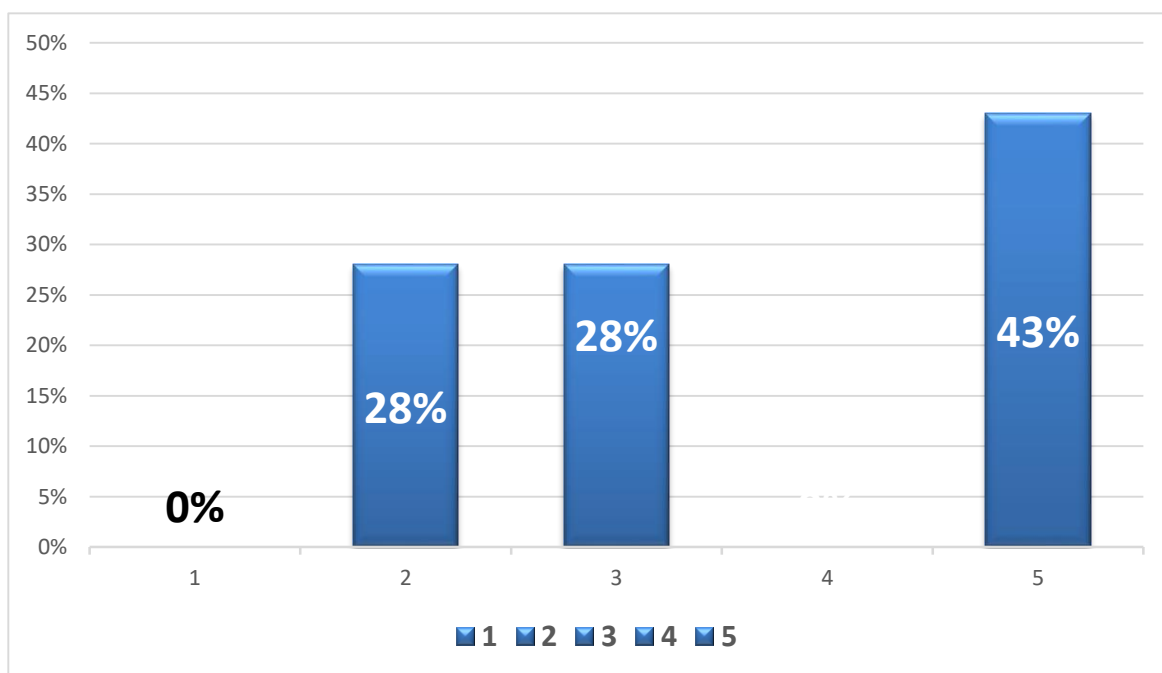


Ilustración 12. Gráfico sobre los valores más importantes o con mayor prioridad para los colaboradores

Fuente: Tabla 4.5

Tabla 5. La empresa tiene normas éticas

Variable	Frecuencia	Porcentual
Si	11	92%
No	1	8%
Total	12	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 11 personas para un 92 % opinan que la empresa tiene normas éticas, mientras que 1 persona para un 8% opina que no tienen.

Gráfico 5 sobre si la empresa tiene normas éticas

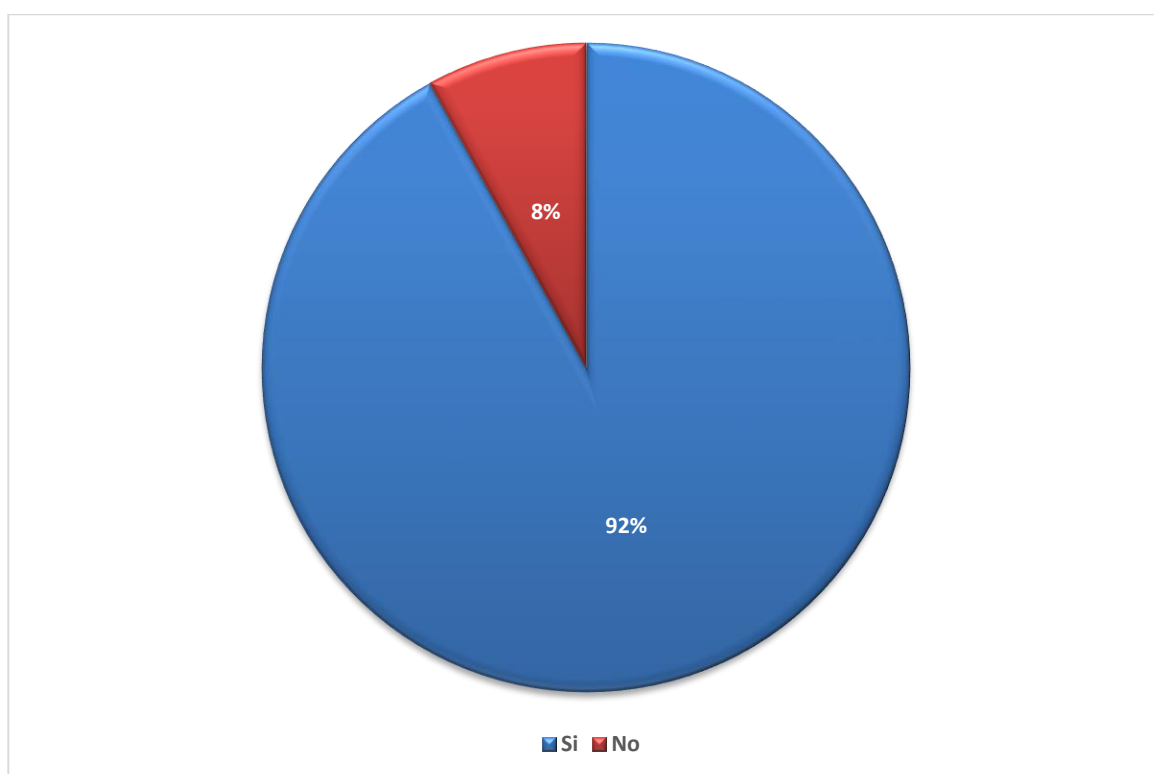


Ilustración 13. Gráfico sobre si la empresa tiene normas éticas

Fuente: Tabla 5

Tabla 6. En quien se apoyan para hablar sobre su comportamiento ético

Variable	Frecuencia	Porcentual
Acudo a mi supervisor inmediato	7	58%
Acudo a los propietarios de la empresa	2	17%
Solicito orientación de algún compañero de trabajo	3	25%
Otro (Especificar)	0	0%
Total	12	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 7 personas para un 58% dicen que acuden a su supervisor inmediato cuando necesitan hablar sobre su comportamiento ético, mientras que 2 personas para un 17% dicen acudir a los propietarios de la empresa y 3 personas para un 25%% solicita orientación de algún compañero de trabajo.

Gráfico 6 sobre en quien se apoyan hablar sobre su comportamiento ético

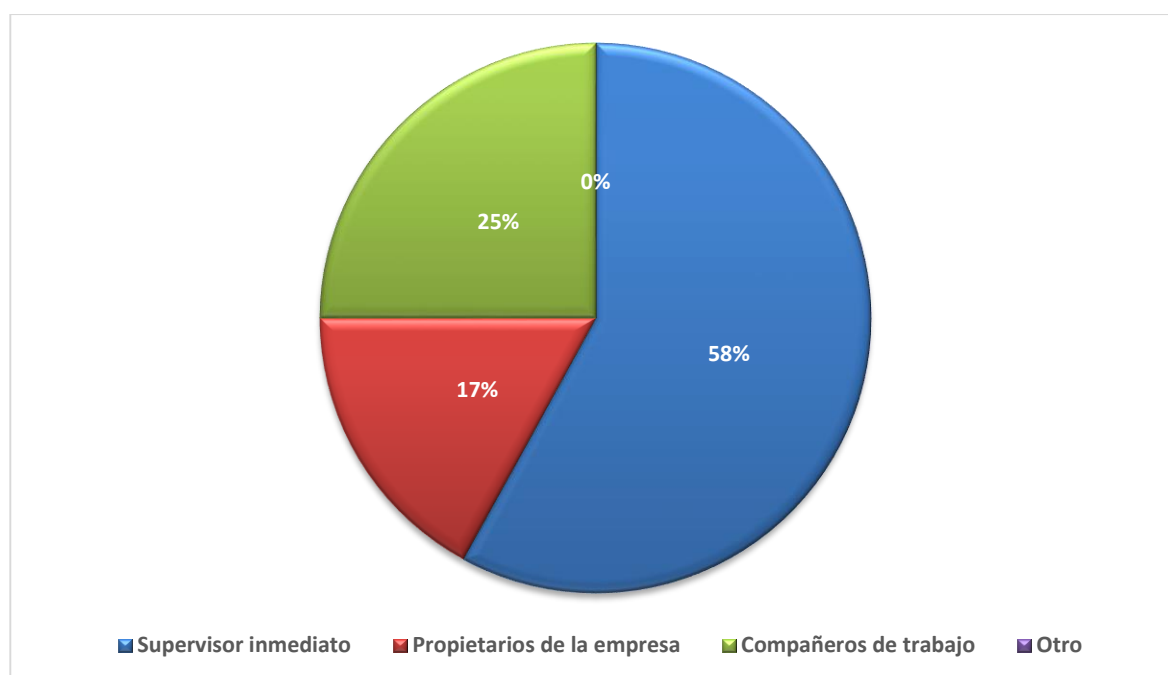


Ilustración 14. Gráfico sobre en quien se apoyan hablar sobre su comportamiento ético

Fuente: Tabla 6

Tabla 7. Se debe implementar un Código de Ética

Variable	Frecuencia	Porcentual
Muy de acuerdo	7	58%
Algo de acuerdo	3	25%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	17%
Algo en desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	12	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 7 personas para un 58% están muy de acuerdo con la implementación de un Código de Ética, 3 personas para un 25% están algo de acuerdo y 2 personas para un 17% están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 7 sobre si debe implementar un Código de Ética

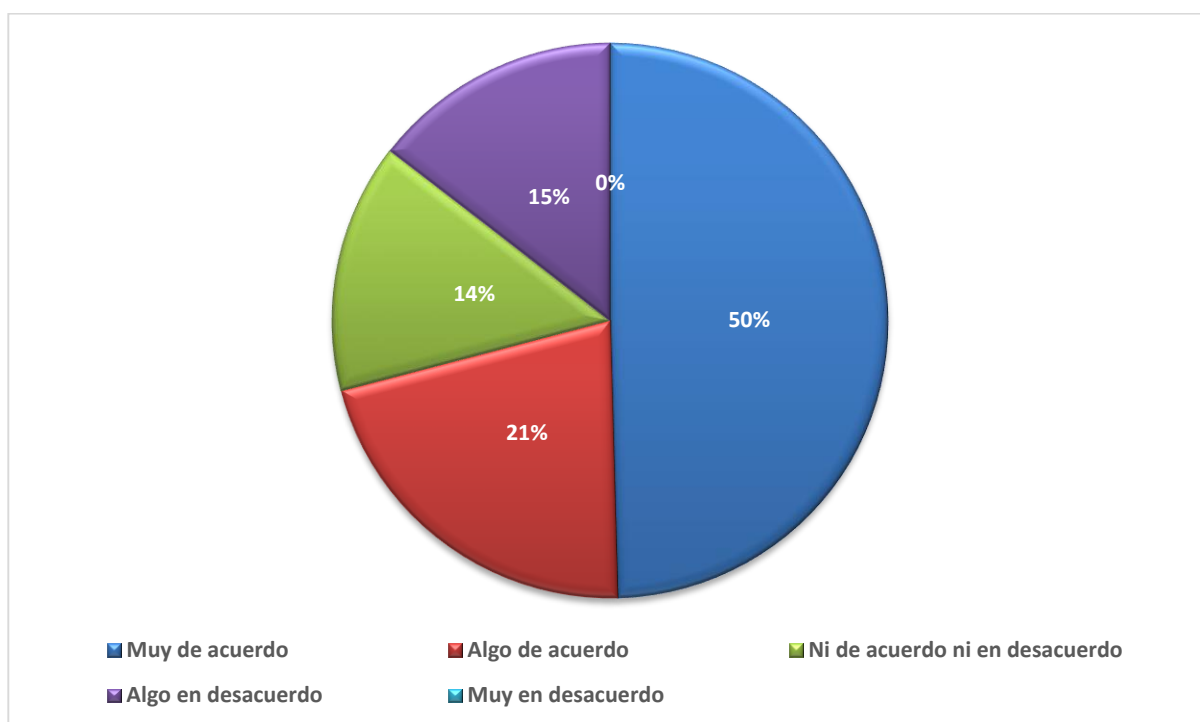


Ilustración 15. Gráfico sobre si debe implementar un Código de Ética

Fuente: Tabla 7

Tabla 8. Comportarse éticamente es fundamental para el éxito de la empresa

Variable	Frecuencia	Porcentual
Muy de acuerdo	9	75%
Algo de acuerdo	3	25%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
Algo en desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	12	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 9 personas para un 75% están muy de acuerdo con que comportarse éticamente es fundamental para el éxito de la empresa, mientras que 3 personas para un 25% están algo de acuerdo.

Gráfico 8 sobre si comportarse éticamente es fundamental para el éxito de la empresa.

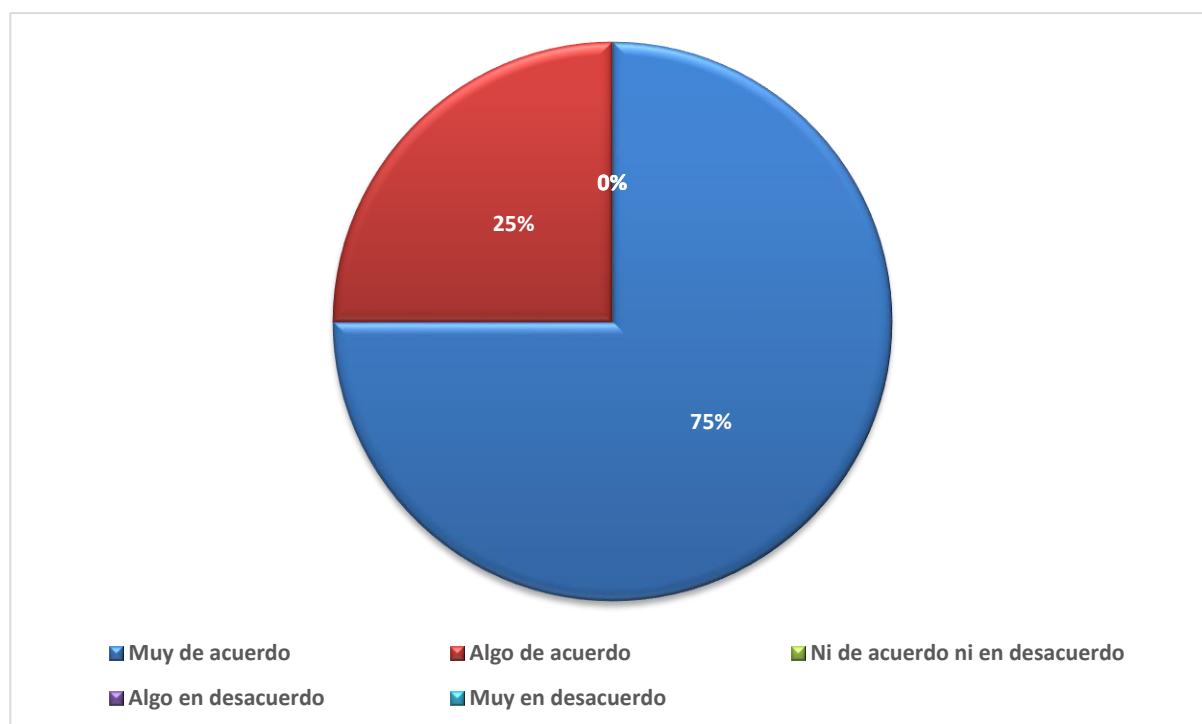


Ilustración 16. Gráfico sobre si comportarse éticamente es fundamental para el éxito de la empresa

Fuente: Tabla 8

Tabla 9. Se debe crear una Comisión de Ética

Variable	Frecuencia	Porcentual
Muy de acuerdo	6	50%
Algo de acuerdo	5	42%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
Algo en desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	1	8%
Total	12	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 6 personas para un 50% están muy de acuerdo con la creación de una Comisión de Ética, 5 personas para un 42% están algo de acuerdo y 1 persona para un 8% están muy en desacuerdo.

Gráfico 9 sobre si debe crearse una Comisión de Ética en la empresa.

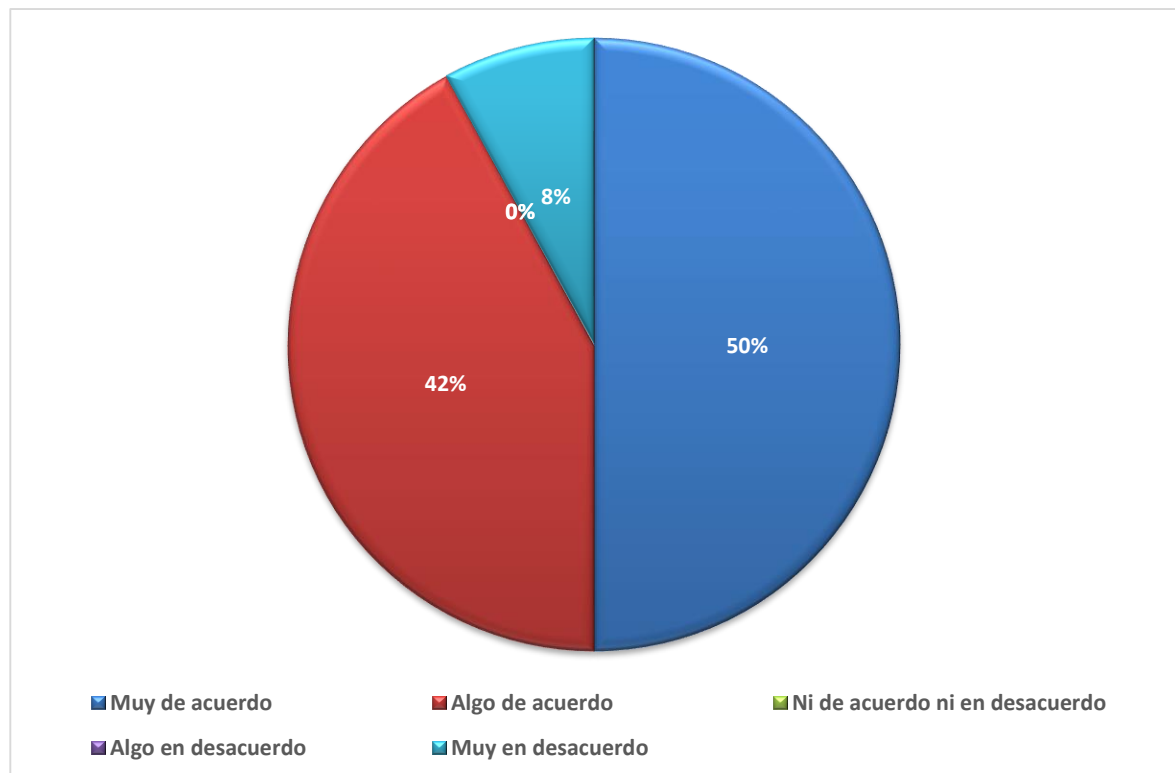


Ilustración 17. Gráfico sobre si debe crearse una Comisión de Ética en la empresa

Fuente: Tabla 9

Tabla 10. Personal que ha tomado capacitaciones sobre la ética

Variable	Frecuencia	Porcentual
Siempre	0	0%
Casi siempre	2	17%
A veces	6	50%
Casi nunca	3	25%
Nunca	1	8%
Total	12	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 2 personas para un 17% dice que casi siempre toma capacitaciones sobre la ética, 6 personas para un 50% dice que a veces, 3 personas para un 25% dicen que casi nunca y 1 personas para un 8% dicen que nunca.

Gráfico 10 sobre si el personal ha tomado capacitaciones sobre la ética empresa.

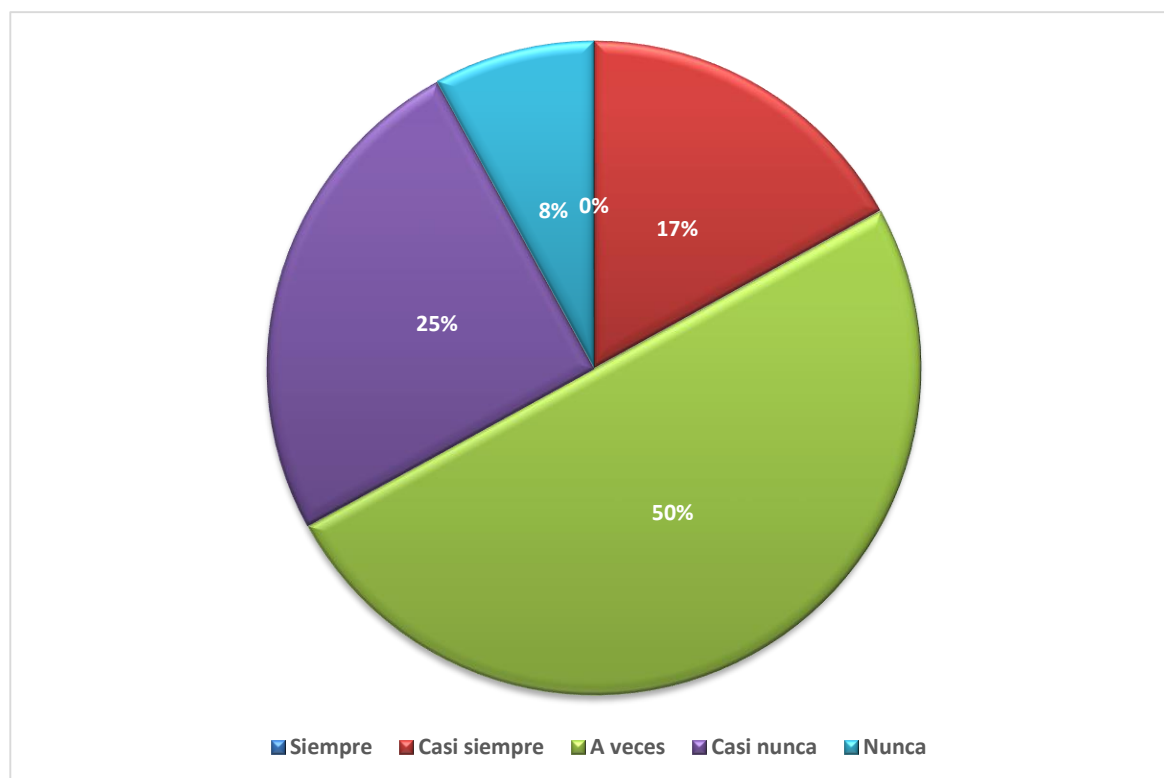


Ilustración 18. Gráfico sobre si el personal ha tomado capacitaciones sobre la ética empresa

Fuente: Tabla 10

Tabla 11. Los propietarios reflejan y promueven un comportamiento ejemplar

Variable	Frecuencia	Porcentual
Siempre	0	0%
Casi siempre	5	42%
A veces	4	33%
Casi nunca	2	17%
Nunca	1	8%
Total	12	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 5 personas para un 42 % dice que casi siempre los propietarios reflejan y promueven un comportamiento ejemplar, mientras que 4 personas para un 33% dice que a veces, 2 personas para un 17% dice que casi nunca y 1 persona para un 8% dice que nunca.

Gráfico 11 sobre si los propietarios reflejan y promueven un comportamiento ejemplar.

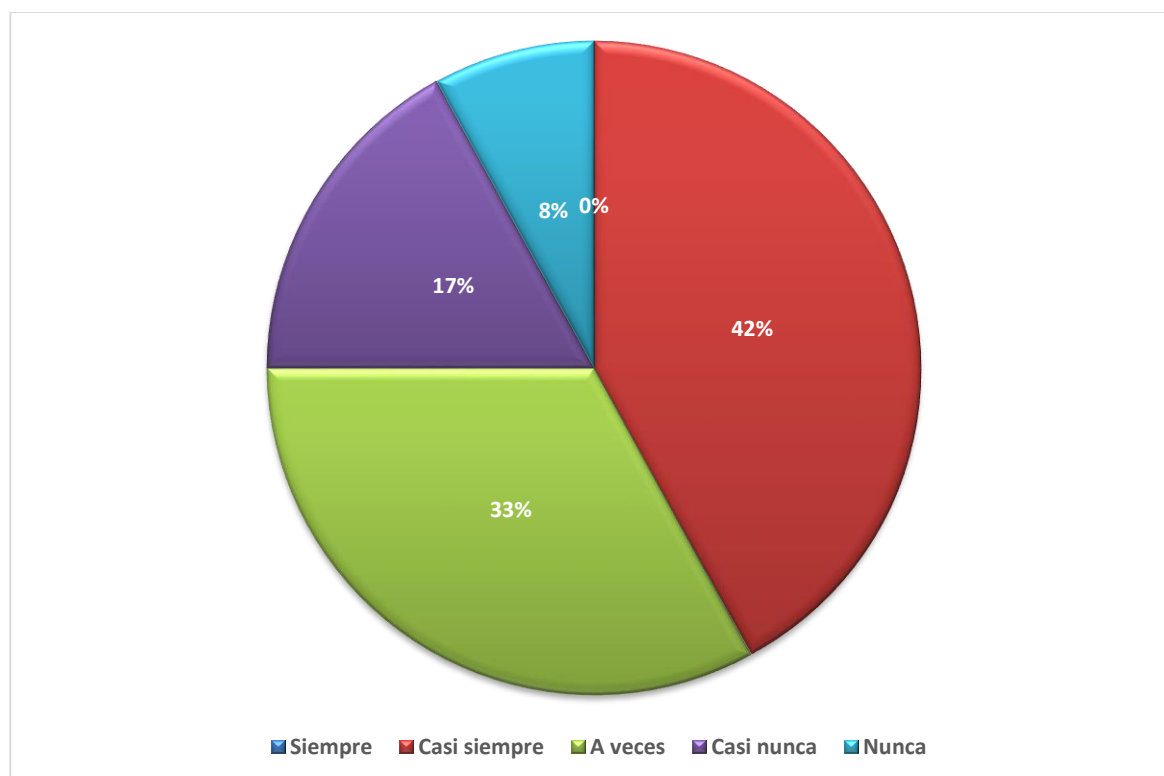


Ilustración 19. Gráfico sobre si los propietarios reflejan y promueven un comportamiento ejemplar

Fuente: Tabla 11

Tabla 12. El supervisor inmediato refleja y promueve un comportamiento ejemplar

Variable	Frecuencia	Porcentual
Siempre	1	8%
Casi siempre	6	50%
A veces	5	42%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	12	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 1 persona para un 8% opina que el supervisor inmediato siempre refleja y promueve un comportamiento ejemplar, mientras que 6 personas para un 50% opinan que casi siempre y 5 personas para un 42% opinan que a veces.

Gráfico 12 sobre si supervisor inmediato refleja y promueve un comportamiento ejemplar.

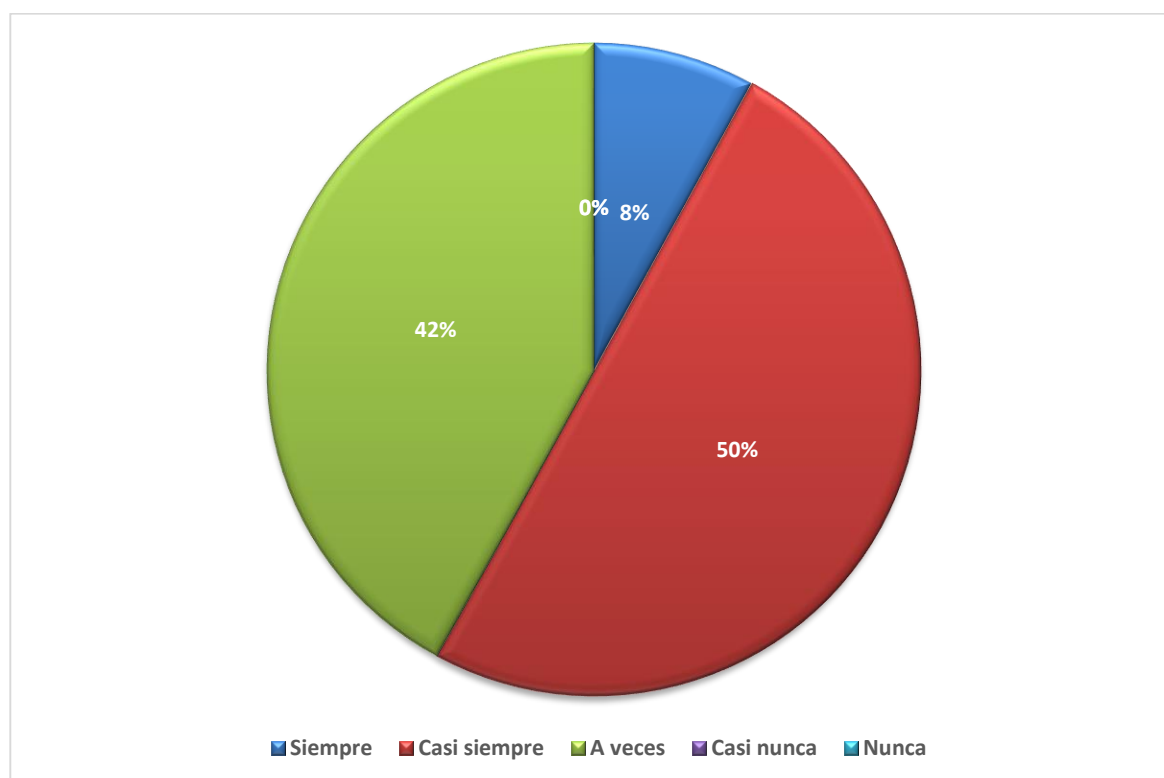


Ilustración 20. Gráfico sobre si supervisor inmediato refleja y promueve un comportamiento ejemplar

Fuente: Tabla 12

Tabla 13. Los compañeros de trabajo reflejan y promueven un comportamiento ejemplar

Variable	Frecuencia	Porcentual
Siempre	0	0%
Casi siempre	6	50%
A veces	5	42%
Casi nunca	1	8%
Nunca	0	0%
Total	12	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 6 personas para un 50% opina que los compañeros de trabajo casi siempre reflejan y promueven un comportamiento ejemplar, mientras que 5 personas para un 42% opinan que a veces y 1 persona para un 8% opina que casi nunca.

Gráfico 13 sobre si los compañeros de trabajo reflejan y promueven un comportamiento ejemplar.

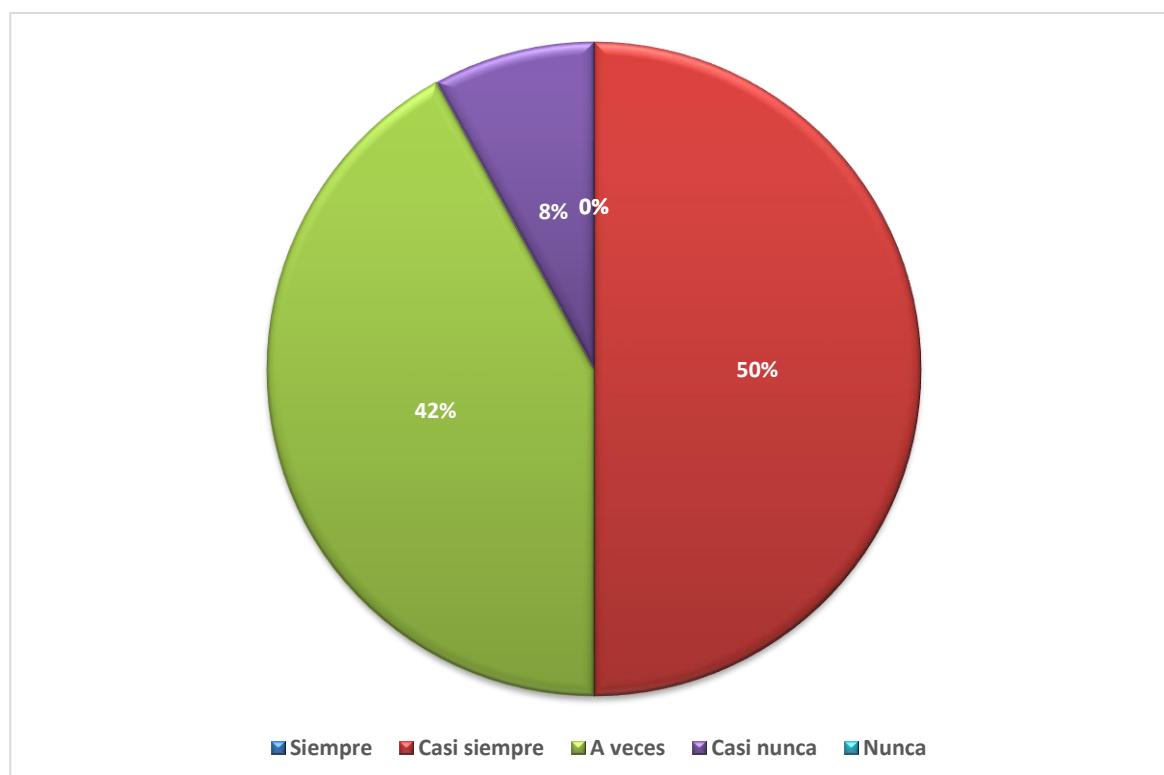


Ilustración 21. Gráfico sobre si los compañeros de trabajo reflejan y promueven un comportamiento ejemplar

Fuente: Tabla 13

Tabla 14. Existen mecanismos para reportar faltas éticas

Variable	Frecuencia	Porcentual
Si	5	42%
No	7	58%
Total	12	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 5 personas para un 42% dicen que en la empresa existen mecanismos para reportar faltas éticas, mientras que 7 personas para un 58% dicen que no existen.

Gráfico 14 sobre si existen mecanismos para reportar faltas éticas.

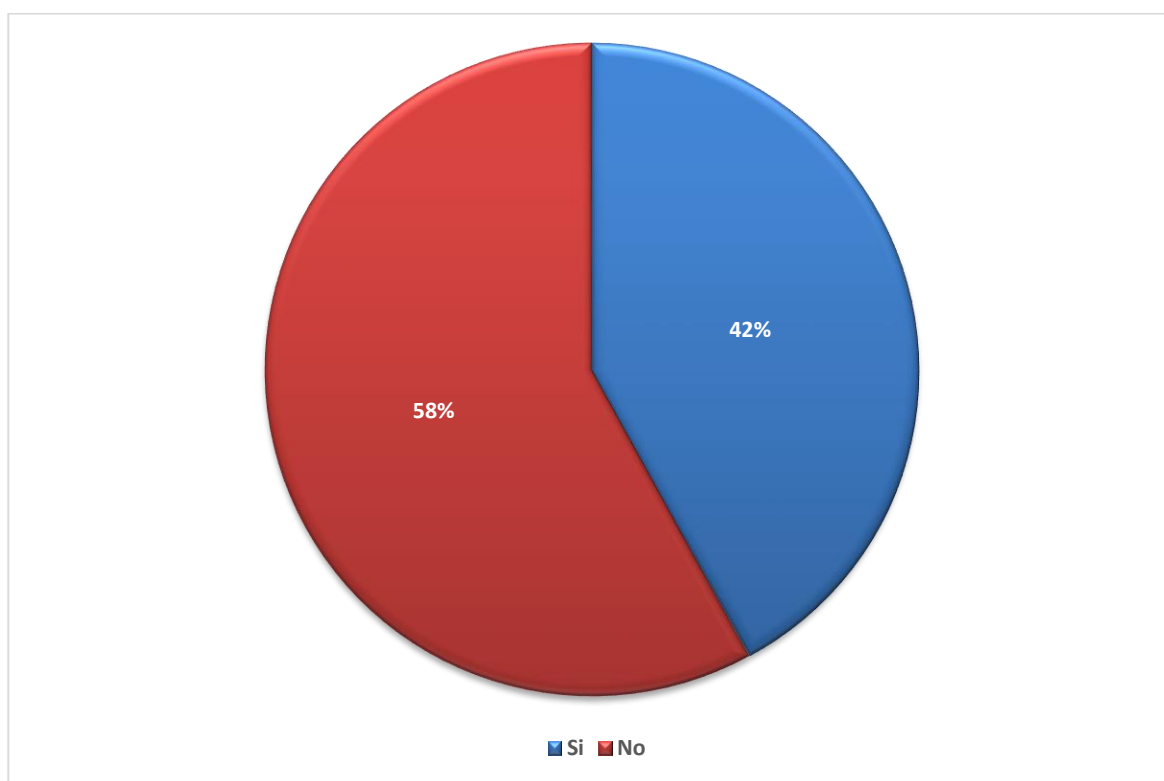


Ilustración 22. Gráfico sobre si existen mecanismos para reportar faltas éticas

Fuente: Tabla 14

Tabla 15. La empresa proporciona un ambiente de confianza para que los empleados puedan reportar faltas éticas

Variable	Frecuencia	Porcentual
Siempre	6	50%
Casi siempre	5	42%
A veces	1	8%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	12	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 6 personas para un 50% opina que la empresa siempre proporciona un ambiente de confianza para que los empleados pueda reportar faltas éticas, mientras que 5 personas para un 42% opina que casi siempre, y 1 persona para un 8% opina que a veces.

Gráfico 14 sobre si la empresa proporciona un ambiente de confianza para que los empleados puedan reportar faltas éticas

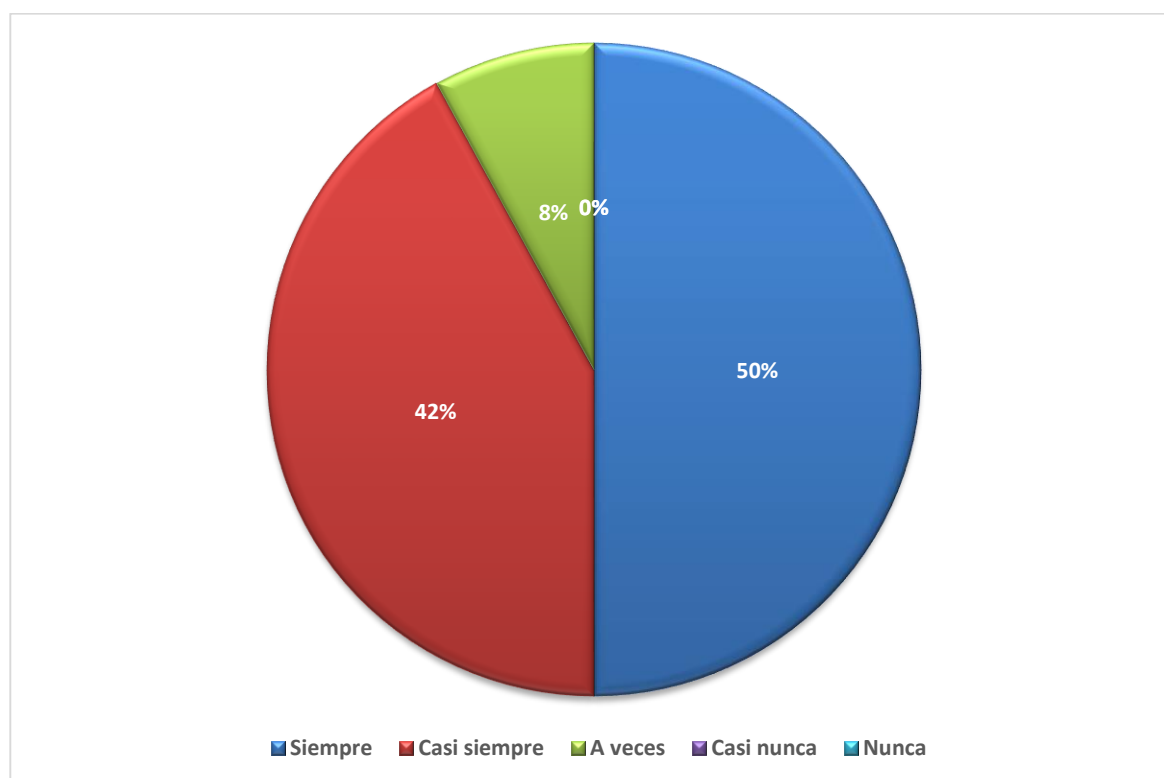


Ilustración 23. Gráfico sobre si la empresa proporciona un ambiente de confianza para que los empleados puedan reportar faltas éticas

Fuente: Tabla 15

Tabla 16. Acciones que harían si ven a un compañero cometiendo una falta ética

Variable	Frecuencia	Porcentual
Hablaría con él para que cambie de actitud	11	92%
Lo denunciaría inmediatamente con el supervisor inmediato	0	0%
Lo denunciaría inmediatamente de manera anónima	0	0%
Haría de cuenta que no se nada o vi nada	1	8%
Otro (Especifique)	0	0%
Total	12	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 11 personas para un 92% dicen que si ven a un compañero cometiendo una falta ética con él para que cambie de actitud, mientras que 1 persona para un 8% dice que haría de cuenta que no sabe o vio nada.

Gráfico 16 sobre las acciones que harían si ven a un compañero cometiendo una falta ética.

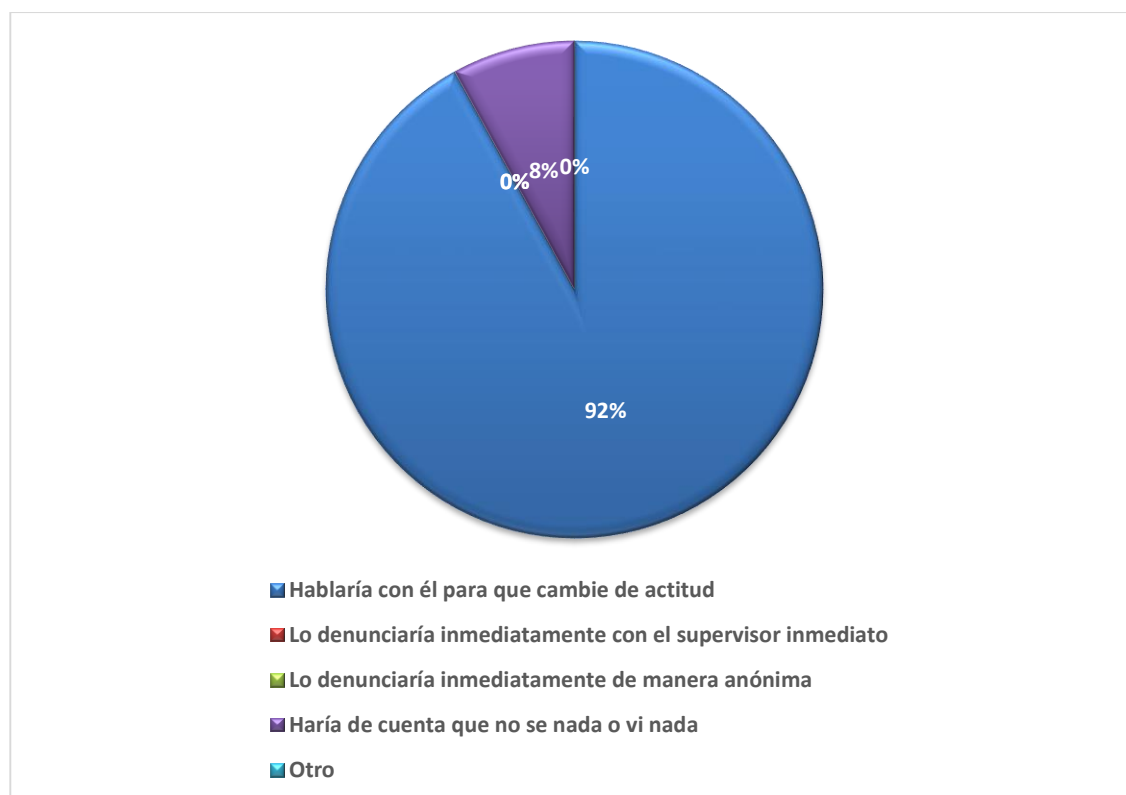


Ilustración 24. Gráfico sobre las acciones que harían si ven a un compañero cometiendo una falta ética

Fuente: Tabla 16

Tabla 17. Recibirían regalos de un proveedor o un compañero de trabajo a cambio de favores personales o laborales

Variable	Frecuencia	Porcentual
Totalmente de acuerdo	2	17%
De acuerdo	0	0%
Indeciso	8	67%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	2	17%
Total	12	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 2 personas para un 17% dicen que están totalmente de acuerdo con recibirían regalos de un proveedor o un compañero de trabajo a cambio de favores personales o laborales, mientras que 8 personas para un 67% dice están indeciso y 2 personas para un 17% dice están totalmente en desacuerdo.

Gráfico 17 sobre si recibirían regalos de un proveedor o un compañero de trabajo a cambio de favores personales o laborales.

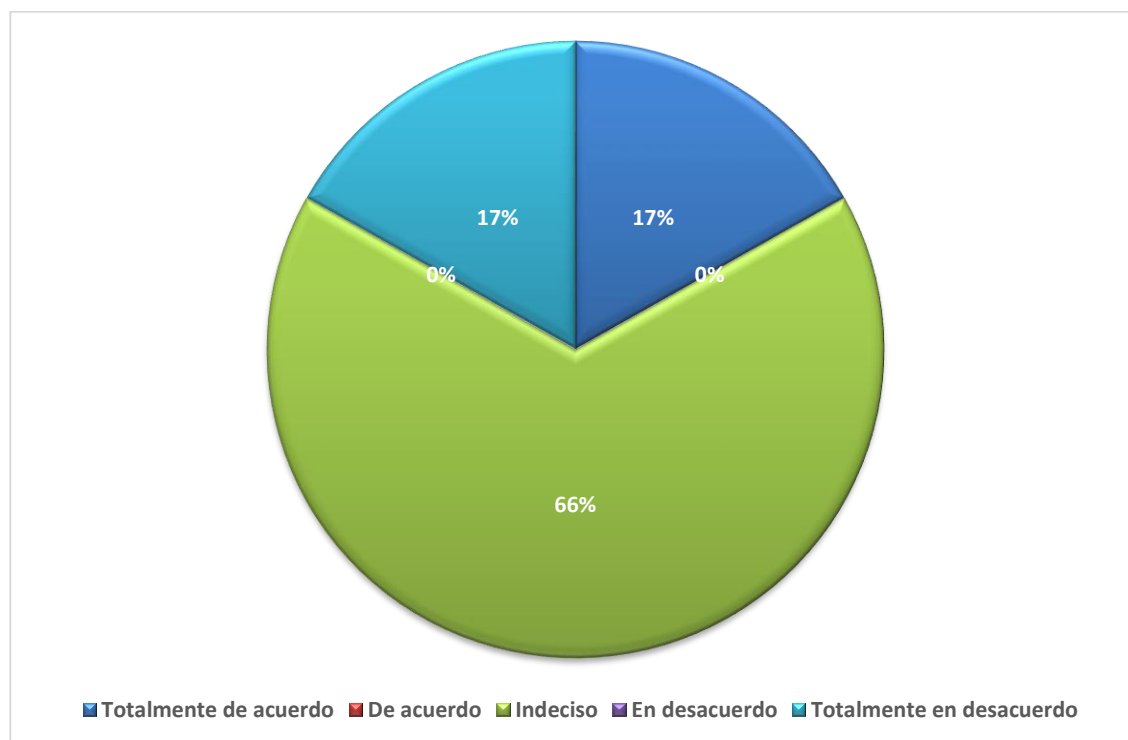


Ilustración 25. Gráfico sobre si recibirían regalos de un proveedor o un compañero de trabajo a cambio de favores personales o laborales

Fuente: Tabla 17

Tabla 18. Sustraerían de la empresa objetos como papelería, tinta y otros bienes para uso personal o fines comerciales

Variable	Frecuencia	Porcentual
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Indeciso	2	17%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	10	83%
Total	12	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 2 personas para un 17% dicen están indeciso sobre sustraer de la empresa objetos como papelería, tinta y otros bienes para uso personal o fines comerciales, mientras que 10 personas para un 83% dicen están totalmente en desacuerdo.

Gráfico 18 sobre si sustraerían de la empresa objetos como papelería, tinta y otros bienes para uso personal o fines comerciales.

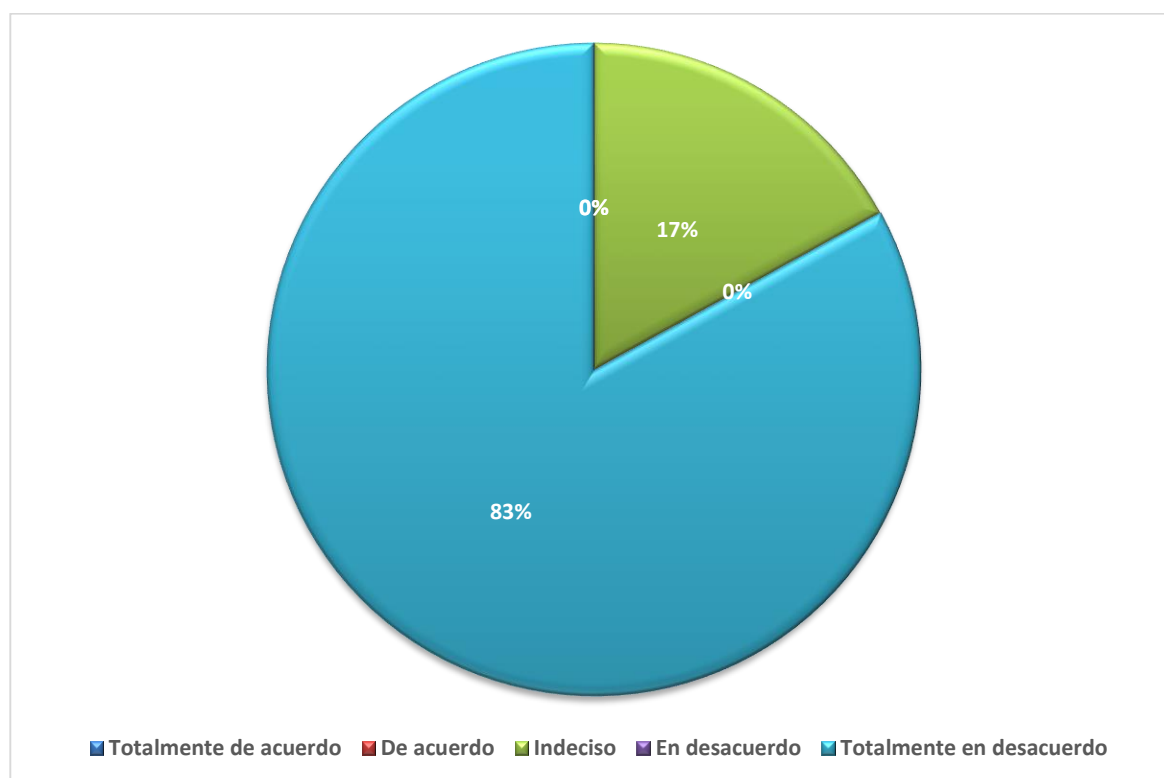


Ilustración 26. Gráfico sobre si sustraerían de la empresa objetos como papelería, tinta y otros bienes para uso personal o fines comerciales

Fuente: Tabla 18

Tabla 19. Toman en cuenta a quienes pueden afectar sus decisiones

Variable	Frecuencia	Porcentual
Siempre	2	17%
Casi siempre	8	67%
A veces	1	8%
Casi nunca	1	8%
Nunca	0	0%
Total	12	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 2 personas para un 17% dicen que siempre toman en cuenta a quienes pueden afectar sus decisiones, mientras que 8 personas para un 67% opinan que casi siempre, 1 persona para un 8% opina que a veces y 1 persona para un 8% opina que casi nunca.

Gráfico 19 sobre si toman en cuenta a quienes pueden afectar sus decisiones.

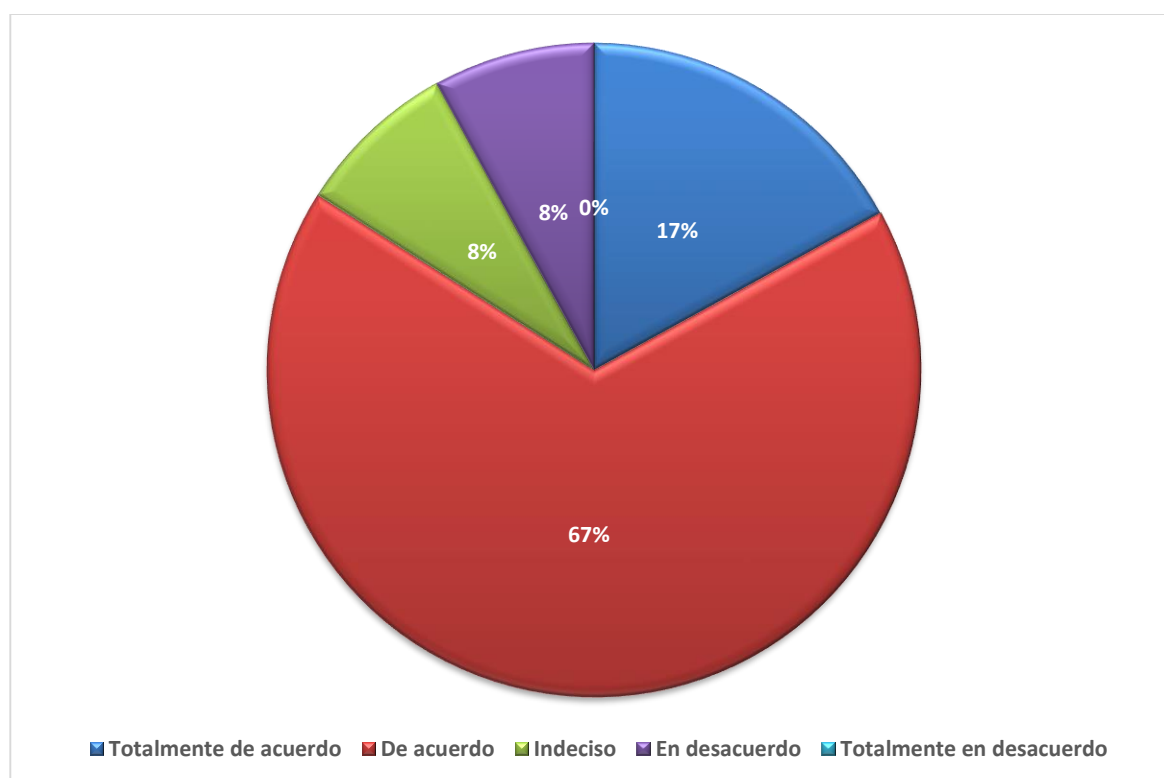


Ilustración 27. Gráfico sobre toman en cuenta a quienes pueden afectar sus decisiones.

Fuente: Tabla 19

Tabla 20. La empresa notifica de manera formal cuales son las sanciones por incumplimiento de las normas

Variable	Frecuencia	Porcentual
Si	10	83%
No	2	17%
Total	12	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 10 personas para un 83% dicen que la empresa si le notifica de manera formal cuales son las sanciones por incumplimiento de las normas, mientras que 2 personas para un 17% dice que no lo hacen.

Gráfico 20 sobre si la empresa notifica de manera formal cuales son las sanciones por incumplimiento de las normas.

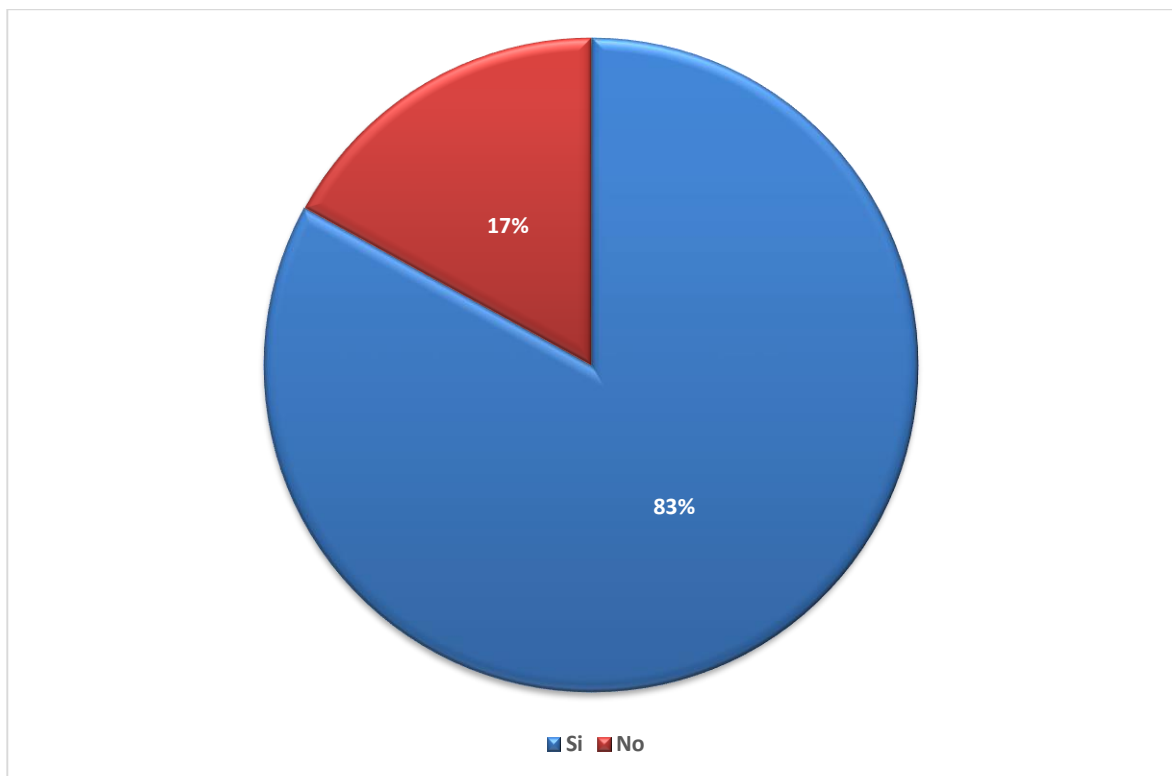


Ilustración 28. Gráfico sobre si la empresa notifica de manera formal cuales son las sanciones por incumplimiento de las normas

Fuente: Tabla 20

Tabla 21. Normativas importantes para una sana relación y convivencia entre todos los compañeros de trabajo y la relación empleado-empleador

Variable	Frecuencia	Porcentual
Fomentar y establecer estándares para el respeto y el compañerismo	12	100%
Total	12	100%

Fuente: 12 encuestados

De los 12 encuestados, 12 personas para un 100% opina que se debe establecer estándares para el respeto y el compañerismo como normativa importante para una sana relación y convivencia entre todos los compañeros de trabajo y la relación empleado-empleador.

Gráfico 21 sobre las normativas importantes para una sana relación y convivencia entre todos los compañeros de trabajo y la relación empleado-empleador.

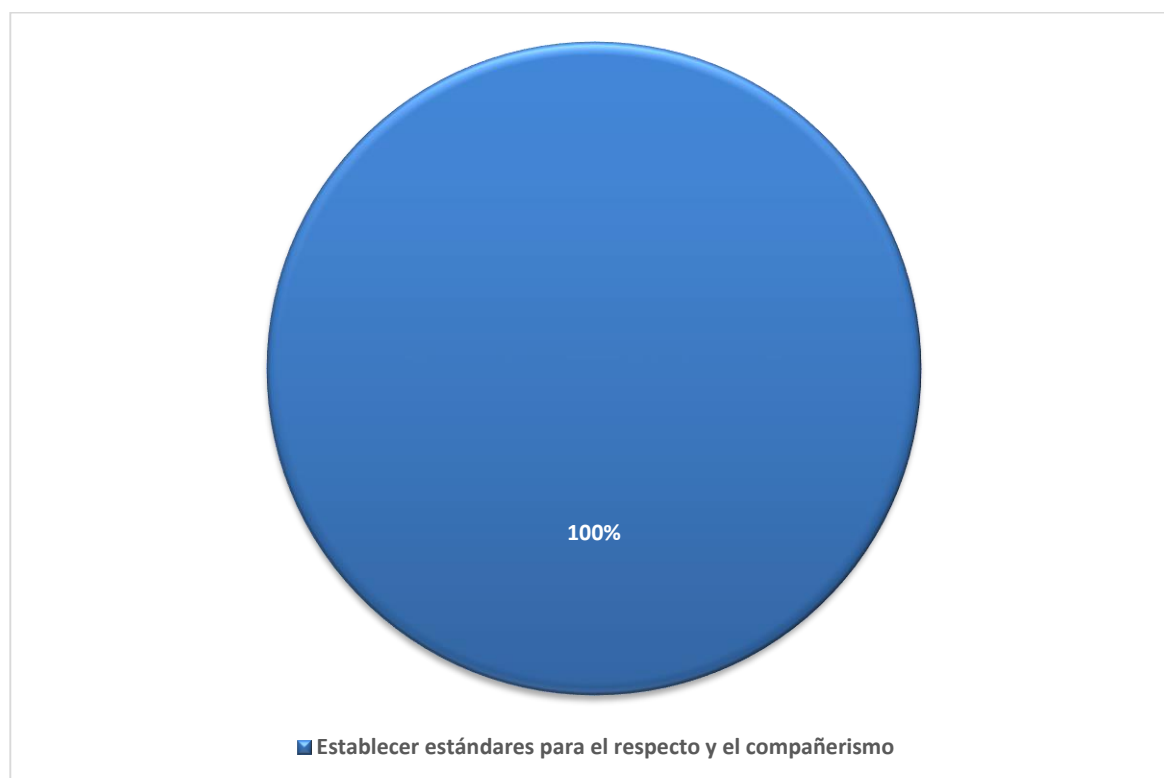


Ilustración 29. Gráfico sobre las normativas importantes para una sana relación y convivencia entre todos los compañeros de trabajo y la relación empleado-empleador

Fuente: Tabla 21

2.13. Análisis de la encuesta

En este acápite se dará respuesta a los objetivos propuestos en la encuesta

En primer lugar,

La encuesta tenía el objetivo de investigar si los colaboradores conocían que es la ética empresarial, a lo cual, de una población de 12 personas, se determinó que el 100% de los colaboradores si conocen en que consiste este tema.

Se buscaba determinar el orden de importancia de los valores de la empresa para los colaboradores, a los cual los colaboradores determinaron el siguiente orden de importancia: 1) Compromiso, 2) Trabajo en Equipo, 3) Ética, 4) Innovación y 5) Responsabilidad Social.

Se buscaba determinar cuáles son las acciones más importantes para que exista una buena relación entre los colaboradores, a los cual los colaboradores determinaron el siguiente orden de importancia: 1) Respeto, 2) Honestidad, 3) Lealtad, 4) Empatía y 5) Carisma.

Se buscaba determinar si los colaboradores conocen de la existencia de normativas éticas en la empresa, a lo cual, de una población de 12 personas, se determinó que un 92% de los dicen que sí, respecto a un 8% que dice no.

Se buscaba identificar a quien o quienes acuden los colaboradores cuando necesitan orientación sobre el comportamiento ético que debo tener, a lo cual, de una población de 12 personas, un 58% de los colaboradores dice que acude a su supervisor inmediato, un 25% acude a sus compañeros de trabajo y un 17% acude a los propietarios de la empresa.

Se buscaba determinar que opinan los colaboradores respecto a la implementación de un código de ética en la empresa, a lo cual, de una población de 12 personas, un 58% dice estar de acuerdo con su implantación, el 25% dice estar algo de acuerdo, mientras que un 17% dice están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Se buscaba determinar si los colaboradores consideran importante la ética para el funcionamiento de la empresa, a lo cual, de una población de 12 personas, un 75% dice estar muy de acuerdo, respecto a un 25% que dice estar algo de acuerdo.

Se buscaba determinar que opinan los colaboradores respecto a la creación de una Comisión de Ética dentro de la empresa, a lo cual, de una población de 12 personas, un 50% dice estar muy de acuerdo, mientras que un 42% dice estar algo de acuerdo y un 8% dice estar muy en desacuerdo.

Se buscaba investigar si los colaboradores han participado en alguna charla sobre la ética, a lo cual, de una población de 12 personas, un 17% dice que casi siempre, un 50% que a veces, un 25% que casi nunca, y un 8% que nunca.

Se buscaba determinar cuál es la percepción de los colaboradores sobre el comportamiento ético de los propietarios de la empresa, a lo cual, de una población de 12 personas, un 42% dice que casi siempre los propietarios reflejan y promueven un comportamiento ejemplar, mientras que un 33% dice que a veces, un 17% dice que casi nunca y un 8% dice que nunca.

Se buscaba determinar la percepción de los colaboradores sobre el comportamiento ético de su supervisor inmediato, a lo cual, de una población de 12 personas, un 8% dice que siempre refleja y promueve un comportamiento ejemplar, mientras que un 50% dice que casi siempre y un 42% dice que a veces.

Se buscaba determinar el objetivo de determinar la percepción de los colaboradores sobre el comportamiento ético de sus compañeros de trabajo, a lo cual, de una población de 12 personas, un 50% opina que casi siempre sus compañeros de trabajo reflejan y promueven un comportamiento ejemplar, un 42% dice que a veces y un 8% que casi nunca.

Se buscaba determinar si la empresa cuenta con mecanismos para que los colaboradores puedan reportar faltas éticas, a lo cual, de una población de 12 personas, un 42% dijo que sí, frente a un 58% que dice que no.

Se buscaba identificar si la empresa tiene un ambiente adecuado que genera la confianza para reportar acciones no éticas presenciadas, a lo cual, de una población de 12 personas, un 50% del personal dice que siempre, un 42% dice que casi siempre y un 8% dice que a veces.

Se buscaba determinar cómo actuarían los colaboradores ante determinadas situaciones por lo cual se plantearon cuestionantes como si recibirían regalos de un proveedor o un compañero de trabajo a cambio de favores personales o laborales, a lo cual, de una población de 12 personas, un 17% dice estar totalmente de acuerdo, un 67% dice estar indeciso, mientras que un 17% dice estar totalmente en desacuerdo.

Se buscaba determinar el parecer de los colaboradores respecto a si sustraerían de la empresa objetos como papelería, tinta y otros bienes para uso personal o fines comerciales, a lo cual, de una población de 12 personas, un 17% dice estar indeciso, frente a un 83% que dice estar totalmente en desacuerdo.

Se buscaba determinar el parecer de los colaboradores respecto a si toman en cuenta a quienes pueden afectar sus decisiones, a lo cual, de una población de 12 personas, un 17% dice que siempre, un 67% dice que casi siempre, un 8% dice que a veces, mientras que un 8% dice que casi nunca.

Se buscaba determinar si la empresa ha informado a sus colaboradores sobre cuáles son las sanciones por incumpliendo de las normas, a lo cual, de una población de 12 personas, un 83% dice que sí frente a un 17% que dice que no.

Se buscaba determinar que opinan los colaboradores respecto a cuáles otras normativas son necesarias para una sana relación y convivencia entre todos los compañeros de trabajo y la relación empleado-empleador, a lo cual, de una población de 12 personas, un 100% indicó que se debe fomentar y establecer estándares para que exista el respeto y el compañerismo.

2.14. Resultados de las entrevistas

A continuación, se presentarán los resultados de las entrevistas realizadas a los Sres. Elvis Yunes, Gerente General, Kelda Yunes, Gerente Administrativa y Hetzel Lazala, Supervisora de Tienda, mediante la cual se busca conocer el punto de vista de los altos directivos de la empresa respecto a la empresa y comportamiento de los colaboradores.

Respecto al ambiente laboral de la empresa tanto la Gerente Administrativa como la Supervisora de Tienda coincidieron en que existe un ambiente laboral tranquilo, donde a pesar del constante trabajo bajo presión y los colaboradores se preocupan por cumplir con su trabajo y manejar las distintas situaciones que se presentan.

El Gerente General indicó que antes de hablar sobre el ambiente de la empresa es importante destacar que esta es de carácter familiar y se encuentra en etapa reciente de formación y crecimiento, además de estar enfocada a un rubro especializado de las artes alimenticias. Señaló que hace hincapié en estos puntos debido a que han determinado un ambiente laboral no del todo estable, por la relación familiar existente entre algunos colaboradores del equipo y el conflicto de intereses que esto genera, ya que los demás colaboradores han expresado que existen ciertos "beneficios" para los familiares directos de los socios y propietarios.

También, agregó que el necesitar personas especializadas en un área tan específica y el mercado no tener vacantes suficientes que se ajusten a estos requerimientos, la rotación del personal suele ser alta. Ambos aspectos demandan de un esfuerzo adicional para mantener el ambiente ideal de productividad entre todos y para todos.

Respecto a cómo visualizan la relación entre sus colaboradores todos los entrevistados coincidieron en que existe buena relación entre empleados de las diferentes áreas. Esto debido a que utilizan la estrategia de contratar personas con intereses comunes, es decir rango de edad similar, posición económica y situación académica similar. Los entrevistados expresaron que esta acción ha ayudado a que sus colaboradores se sientan empatizados entre sí y puedan compartir ideales similares.

Respecto a la relación entre los colaboradores y los supervisores tanto la Gerente Administrativa como la Supervisora de Tienda coincidieron en que existe una buena relación entre colaboradores y supervisores, pero que existen áreas de mejora que pueden contribuir a aliviar momentos de tensión.

Sobre esto el Gerente General añadió que están realizando una reingeniería en los procesos de comunicación con sus colaboradores, a petición de los mismos. Este considera que hasta el momento están lo suficientemente accesibles y abiertos a recibir su nuestro equipo y así poder colaborar con ellos en todo lo que necesiten, dentro de las posibilidades de administración.

Respecto a la importancia de la ética organizacional todos los entrevistados coinciden en que la ética organizacional es muy importante porque define las creencias, actitudes, principios y valores que regulan la empresa y todo el personal que en ella labora. Estos creen que promover la ética los ayudará a mantener un ambiente laboral armonioso dentro de un grupo de personas con diferentes costumbres y conductas, bajo un mismo perfil y un mismo reglamento, que hace que todos viajen en un mismo camino y una misma dirección.

Respecto a las medidas o reglas que posee la empresa el Gerente General expresó que no tienen un código de ética formal debido a que a medida que han ido creciendo es que han ido trabajando con determinados proyectos como la elaboración de documentos formales para la administración de personal. Es decir que a medida que van creciendo, aprendiendo y viendo que van necesitando es que establecen normas de comportamiento y reglas laborales.

Sobre este punto, la Gerente Administrativa y la Supervisora de Tienda destacaron que todas las reglas que están establecidas de forma verbal, es decir que no tiene un documento formal que recoja esas informaciones.

Entre ellas citaron el respecto al horario de entrada y salida, diez minutos de desayuno y una hora de almuerzo, no utilizar sobrenombres o apodos, no utilizar el celular en horario laborable, no mantener relaciones sentimentales con otro colaborador, mantener el orden y la limpieza en sus áreas de trabajo, sacar la basura de la cocina con de forma equitativa, no escuchar música con contenido sensible u obsceno, apoyar a las otras áreas cuando el nivel de demanda sea

mayor al suyo o tenga mayor prioridad, utilizar el uniforme de manera obligatoria y usar los formularios de permiso cuando deban ausentarse de su horario laboral.

Respecto a los mecanismos que utilizan para que sus colaboradores conozcan las reglas de la empresa y como se aseguran de que las cumplan, los entrevistados coinciden en que actualmente se notifican las reglas al momento de ser contratados.

Cuando un colaborador ingresa, se le informa de las normas que deben cumplir para un buen funcionamiento de la empresa y se utiliza medios gráficos en algunos lugares de la empresa para informarlas y reuniones grupales e individuales para tratarlas. Un área de mejora en este aspecto sería establecer un sistema de sanciones o amonestaciones por incumplimiento de las normas,

Respecto a que opinan los colaboradores sobre las reglas y como es su comportamiento respecto a estas el Gerente General opina que hasta el momento han podido conversar sobre ellas y han visto que tienen buena aceptación dentro del equipo. Todos cumplen con las mismas y tratan de llevarlas a cabo en toda su labor.

Sin embargo, la Supervisora de la Tienda difiere alegando que los colaboradores muchas veces no entienden que las reglas o normas se establecen para evitar situaciones que les perjudiquen en el desarrollo de su labor. Pero las siguen porque saben cuáles son las “reglas de juego”.

La Gerente Administrativa añadió que las madres se quejan de la regla de no uso de celulares durante la jornada laboral, debido a que desean están atentas a cualquier situación que se presente en sus casas. Por lo cual, cuando no están siendo supervisadas tienden romper esta norma. Asimismo, expresó que se les ha complicado regular el tiempo de desayuno, el cual es de 10 minutos, pero suelen prolongarlo más de manera reiterada.

Respecto a las sanciones que aplican en casos de incumplimiento de las reglas todos coinciden en que es un área de mejora, debido a que no tienen un sistema de sanciones o amonestaciones. En sentido general hacen un llamado de atención verbal al colaborador que comete una falta, pero en un caso extremo que se les presentó elaboraron una carta de amonestación como medida extrema.

Respecto a la comparación sobre el comportamiento de los colaboradores cuando están solos a cuando están siendo supervisados todos los entrevistados coincidieron en que no es el mismo. Esto debido a que, por la naturaleza del ser humano, cuando el colaborador se encuentra sin supervisión maneja su tiempo y su trabajo a su manera, positiva o negativamente. En cambio, cuando esta algún supervisor con ellos realizando el trabajo, sienten más presión y supervisión y tienden a ser más responsables y a cumplir los horarios de entrega y realización de las labores asignadas.

Respecto a la existencia de mecanismos seguros para que los colaboradores puedan reportar acciones éticas presenciada los entrevistados coinciden en que actualmente aplican una política de puertas abiertas que les ha funcionado bastante. Debido a que tienen una comunicación directa con los colaboradores donde cada colaborador que tiene una situación personal o de conflicto dentro de la empresa, se acerca a un supervisor y le comenta, en busca de solucionar el problema.

Respecto a los valores más importantes que deben reflejar sus colaboradores, el Gerente General sostuvo que según su entender deben ser 1) Honestidad, para asumir la responsabilidad ante situaciones presentadas; 2) Puntualidad, para cumplir con su trabajo y sus horarios; 3) Responsabilidad, para acompañar a la empresa al logro de sus metas, realizando el trabajo que le corresponde con entrega y actitud positiva; 4) Compromiso, para sentirse identificado con la empresa que genera bienes para beneficio de todos y 5) Solidaridad, para trabajar en un ambiente amigable y en clima de compañerismo tener buenos resultados.

Por su parte, la Supervisora de Tienda expresó que los valores más importantes deben ser el compromiso, la responsabilidad, el respeto a sus compañeros, supervisores, clientes, la actitud de servicio, la disposición, la honestidad y la proactividad. Mientras que la Gerente Administrativa indicó que deben ser el respeto, la honestidad, el trabajo en equipo, la solidaridad, la responsabilidad y la puntualidad.

Respecto a cuál será impacto que tendrá sobre los colaboradores el establecimiento de un Código de Ética coincidieron que, como todo cambio o nueva implementación, se haría laborioso el proceso de adaptación, pero entienden que se podría implementar sin problemas mayores, además de que ayudará a que los empleados se sientan más identificados con la empresa y los objetivos de esta.

Respecto a las áreas de mejora que tiene la empresa respecto a su relación con los colaboradores el Gerente General y la Gerente Administrativa coinciden en que deben mejorar la administración general, la administración de ventas, elaboración de documentos formales como el código de ética, sistema de amonestación, perfiles de puesto entre otros.

La Supervisora de Tienda expresó que deben mejorar el control de las tareas mediante la realización de reuniones por área para cubrir necesidades específicas por área. Expresó que esto se ha intentado en otras ocasiones, pero la iniciativa eventualmente cae.

Finalmente, respecto a los aspectos que deben detallarse en el Código de Ética, todos los entrevistados coinciden que debe incluir aspectos como misión, valores, principios, normas de convivencia, entre otros.

2.15. Diagnostico

El Rincón del Pastelero es una empresa de carácter familiar en etapa de formación y crecimiento enfocada al rubro especializado de las artes alimenticias. Debido a la gran demanda de sus productos se puede visualizar que existe un constante trabajo bajo presión donde todos deben apoyar a las áreas con mayor demanda para poder salir a flote con el trabajo del día a día.

Uno de los problemas que se visualiza en la empresa es que a medida que han crecido han tenido que incrementar el número de personal y con esto el establecimiento de determinadas normas y reglas para sana convivencia entre todos. Sin embargo, estas normativas se han establecido de forma verbal y de esa misma forma han sido comunicadas a los nuevos colaboradores al momento de su ingreso.

Debido a la falta de control y documentación de las normativas, así como la carencia de un régimen ético y disciplinario para tratar determinadas situaciones, se puede visualizar que los directivos utilizan la discrecionalidad del momento para hacer frente a diversas acciones por parte del personal. A lo cual los colaboradores han respondido de forma negativa alegando que desconocen cuáles son las reglas o que estas son aplicadas dependiendo la persona que cometa la acción, esto último debido al carácter de familiar.

De acuerdo con los resultados arrojados por las encuestas y las entrevistas se puede visualizar que a pesar de que la empresa proporciona un ambiente de confianza a los empleados para que haya una buena comunicación, se hace necesario la creación de mecanismos seguros para que puedan reportar cualquier falta ética que presencien.

Los factores antes mencionados han determinado un ambiente laboral algo inestable dentro de la misma, Sin embargo, tanto los colaboradores como los directivos mostraron tener interés en buscar una solución que beneficie a ambas partes porque entienden que comportarse éticamente es fundamental para el éxito de la empresa y al suyo propio.

CAPITULO 3. PROPUESTA DE CÓDIGO ETICO PARA EL RINCÓN DEL PASTELERO

Como resultado del análisis realizado en el capítulo anterior, en el presente capítulo se presentará la propuesta de Código de Ética para los colaboradores de El Rincón del Pastelero con la finalidad de crear un documento que recoja las normas y conductas éticas aplicables en la empresa para mayor claridad en la relación empleado-empleador.

3.1. Descripción de la propuesta

Debido a la situación expuesta en el capítulo anterior, se recomienda la creación de un Código Ético para El Rincón del Pastelero, que contenga de forma detallada todas las regulaciones que deben de seguir sus colaboradores y cuáles serán las sanciones en caso de incumplimientos.

En este código se establecerá cuál es la misión, visión y valores de la empresa, así como los principios y estándares conductuales, normas de convivencia y normas específicas por áreas. Asimismo, se describirá cual es el sistema de sanciones por incumplimiento de las reglas, como será evaluado el desempeño del personal, y cuáles serán los sistemas de reconocimiento para aquellos cuyos resultados sean positivos.

En ese mismo orden, en el documento se establecerá cuál es el código de vestimenta, la jornada de trabajo, los mecanismos para la socialización del código y como el personal de nuevo ingreso deberá certificar el conocimiento de las normas.

Promover la ética ayudará a que la empresa mantenga un ambiente laboral armonioso para que todos viajen en un mismo camino y una misma dirección.

3.2. Objetivos, estrategias y taticas de la propuesta

3.2.1. Alcance y administración del código de ética

Con el objetivo de establecer el alcance y administración del Código de Ética, los propietarios de la empresa deberán indicar a cuáles colaboradores les aplicará el Código de Ética, ya que de ello dependerá el enfoque que se le dará al documento en cuanto a la profundidad del contenido e inclusive la forma de escritura. Asimismo, deben seleccionar la persona que tendrá la función de custodiar, actualizar y socializar el documento dentro de la empresa.

En ese sentido, a continuación, se definirá el alcance del Código de Ética de la empresa, es decir a quienes estará dirigido y tendrán que cumplir con las normas que se establezcan en el documento y se definirá quién se encargará de administrar el documento de forma continua dentro de la empresa y cuáles serán sus responsabilidades al respecto.

Alcance del código de ética

El presente Código de Ética es aplicable a todos los colaboradores de El Rincón del Pastelero independientemente del cargo que ostenten, así como toda persona física o jurídica vinculada a la empresa que está obligada a conocer, entender, obtener aclaración, cumplir y vigilar el cumplimiento del Código de Ética.

Administración del código de ética

La administración y gestión del Código de Ética de El Rincón del Pastelero será responsabilidad del responsable de recursos humanos, a quien se le atribuirán las siguientes responsabilidades:

- Revisar cada dos (2) años las informaciones contenidas en el documento y actualizarlas según se requiera, conforme los lineamientos provistos por los propietarios de la empresa.
- Proporcionar inducción sobre el Código de Ética para asegurarse de que es conocido y entendido por todo el personal de nuevo ingreso.
- Asegurarse de que el personal de nuevo ingreso deje constancia luego de haber recibido el Código de Ética y la inducción sobre el mismo.

- Canalizar las denuncias realizada por los colaboradores sobre situaciones impropias o inusuales que ocurran dentro de la empresa. Estas denuncias serán canalizadas a través de un buzón de denuncias, con la finalidad de proteger a la persona que reporta las situaciones impropias;
- Dar seguimiento a las decisiones adoptadas sobre las denuncias recibidas.

3.2.2. Mecanismos para la difusión del código de ética

Con el objetivo de establecer los mecanismos para la difusión del Código de Ética de El Rincón del Pastelero, se consultará con los propietarios sobre cuáles son los mecanismos que mejor se adaptan a la empresa para poder difundir de forma adecuada el documento dentro de la misma.

En tal sentido, a continuación, se definirán las acciones que se emprenderán para la difusión del código dentro de la empresa y se definirán las acciones de seguimiento que se implementarán a partir de la entrada en vigencia del documento.

- Entregar a cada empleado, independientemente de la modalidad de su contratación, un ejemplar del Código de Ética acompañado de una certificación donde haga constar que ha leído, entiende y se compromete a cumplir todo lo descrito en el documento.
- Colocar de forma visible los valores de la empresa para que siempre estén al alcance y conocimiento de los clientes y colaboradores.
- Colocar en las áreas comunes de los colaboradores, pequeñas capsulas sobre temas éticos.
- Colocar de forma visible en cada área las normas que deben cumplir los colaboradores mientras se encuentren en ese espacio.
- Realizar jornadas de integración entre el personal que incluya el desarrollo de dinámicas con mensajes éticos.
- Impartir una charla anual vinculada a temas sobre la ética laboral.

- Realizar una encuesta semestral para medir el conocimiento de las normas éticas de la empresa.

3.2.3. Valores de la empresa

Con el objetivo de redefinir los valores de la empresa se considerarán los resultados de las encuestas y las entrevistas respecto al orden de importancia de los valores presentados, a los fines de establecer valores que sean importantes tanto para los propietarios como para los colaboradores ya que de eso dependerá que crean en ellos y los transmitan con sus acciones.

En tal sentido, con la finalidad de establecer un parámetro para el comportamiento de nuestros colaboradores, se establecen los siguientes valores organizacionales que todos deben seguir:

- **Compromiso:** Asumimos nuestras responsabilidades, entendiendo y enfocándonos en las necesidades de nuestros clientes, tanto internos como externos.
- **Trabajo en Equipo:** Actuamos convencidos de que trabajar en equipo nos fortalece y nos permite alcanzar el éxito, por lo que respetamos y valoramos las opiniones y las experiencias de nuestros colaboradores.
- **Innovación:** Tomamos la iniciativa de asumir nuevos retos que proporcionen mejores experiencias a nuestros clientes.
- **Ética:** Nos aseguramos de reconocer lo que es correcto y apropiado para nuestro accionar y el de nuestra gente.
- **Responsabilidad Social:** Nos comprometemos a aportar al desarrollo económico de la comunidad a la que servimos.

3.2.4. Deberes de los colaboradores de la empresa

Con el objetivo de establecer los deberes de los colaboradores de la empresa se considerarán los resultados de las entrevistas respecto a que esperan los propietarios de la empresa sobre la conducta de los empleados y del cumplimiento de sus responsabilidades.

En ese sentido, se tomarán los deberes citados por los propietarios en las entrevistas, a los fines de enlistar de manera definitiva cuáles serán los deberes de los colaboradores una vez entre en vigencia el documento.

Esta determinación ayudará a orientarlos sobre cuál debe ser su comportamiento en lo adelante y creará un parámetro de comportamiento entre todos los colaboradores de la empresa que propicie un trabajo eficiente. A continuación, se enlistan los deberes que todos deben seguir:

- Desempeñar las funciones que se le han encomendado con eficiencia y honestidad;
- Respetar la jornada de trabajo de acuerdo a las políticas establecidas.
- Actuar con respecto e imparcialidad durante sus labores, tratando sin discriminación a nuestros clientes y colaboradores.
- Comunicar las acciones impropias que puedan presenciar para preservar un ambiente ético en la empresa.
- Cumplir las medidas de seguridad e higiene de su área de trabajo para evitar situaciones de emergencia.

3.2.5. Principios conductuales de la empresa

Con el objetivo de establecer los principios conductuales de los colaboradores de la empresa, se tomará como referencia las entrevistas realizadas a los propietarios de la empresa, donde estos describen cuales son los principios conductuales que esperan ver reflejado en sus colaboradores.

En ese sentido, a continuación, se definen los principios rectores de la conducta de los colaboradores de la empresa que en principio solo habían sido comunicadas de manera verbal:

- **Cortesía:** Significa respetar la dignidad de los demás y tratarlos de manera amable para el fortalecimiento de las relaciones humanas;
- **Honestidad:** Significa actuar de manera correcta en pro de la verdad y la justicia;
- **Lealtad:** Significa ser fiel y no darle la espalda a las personas que creen en nosotros, dentro de los límites de las normas y la ética;
- **Disciplina:** Significa actuar de forma ordenada y perseverante en el ejercicio de sus funciones;
- **Pulcritud:** Significa dar un trato adecuado a todo lo relacionado al trabajo que hacemos, manteniéndolo en óptimas condiciones;
- **Vocación de Servicio:** Significa ayudar a los demás de forma voluntaria para fomentar una colaboración permanente dentro de la empresa.

3.2.6. Normas generales de la empresa

Con el objetivo de establecer las normas generales de la empresa, se tomará como base los resultados de las encuestas y entrevistas realizadas a los colaboradores y propietarios donde tuvieron la oportunidad de detallar las normas que tiene actualmente la empresa.

En ese sentido, a continuación, se definirán las normas generales de la empresa, agrupadas por renglones para que los colaboradores puedan entenderlas de forma más rápida. Entre ellas estarán las políticas sobre vestimenta, uso del carnet de identificación, respecto del horario de trabajo, manejo de ausencias y tardanzas, evaluación del desempeño, entre otras.

3.2.6.1. Política sobre el horario de trabajo, ausencias y tardanzas

Con la finalidad de crear un parámetro respecto al Horario de Trabajo, Ausencias y Tardanzas se establecen las siguientes políticas, a saber:

3.2.6.1.1. Horario de Trabajo:

El horario regular de trabajo es de 9:00 A.M. a 7:00 P.M. de lunes a viernes y de 9:00 A.M. a 12:00 P.M. los sábados. Sin embargo, existen puestos que por la naturaleza de sus funciones o tipo de contrato este horario pudiera variar. En los casos en los que, por motivos de trabajo, tengas que permanecer después de las 7:00 P.M. en la empresa se te contabilizarán horas extras a ser pagadas a fin de mes, en cuyo caso debes tramitarla a través de tu supervisor inmediato.

El Rincón del Pastelero cuenta con un sistema de ponchada digital ubicado en el área de oficina, con la finalidad de que cada empleado ponche, de manera obligatoria, al ingresar en la mañana y al retirarse en la tarde.

3.2.6.1.2. Horarios de descanso:

El descanso para almuerzo es de 1 hora, el cual podrás tomar de acuerdo a los turnos determinados por el supervisor inmediato y coordinado con los integrantes de cada área, con el fin de que estén siempre atendidas. Asimismo, debido a la larga jornada de trabajo podrán tomar 10 minutos en las mañanas para tomar el desayuno, esto será de 9:00 a.m. a 9:10 a.m., pasado este horario todos los colaboradores deben estar en sus puestos de trabajo.

3.2.6.1.3. Ausencias:

Las ausencias sin previo aviso sólo estarán justificadas por enfermedad o por causas de fuerza mayor, que se consideren aceptables. En estos casos debes completar el formulario de permisos tan pronto como te reintegres a tus labores. En caso de exceder tres días laborables, debes presentar un certificado médico que avale tu estado de salud, o el documento oficial que justifique tu inasistencia, en caso contrario, la ausencia es considerada como abandono de trabajo, con las consecuencias de lugar establecidas en el Código de Trabajo de la República Dominicana.

3.2.6.1.4. Tardanzas:

Se considera tardanza diez (10) minutos después de la hora de entrada establecida, a partir de este momento cada empleado deberá estar en su lugar de trabajo. En caso contrario, el empleado deberá llenar un formulario de justificación de tardanza en el cual indique el motivo de esta.

3.2.6.2. Política sobre el uso del carnet de identificación

El Rincón del Pastelero te proveerá un carnet de identificación, el cual tendrá tu foto, nombre, apellido y número de cédula de identidad y electoral, así como el título del puesto que ocupas.

El uso del carnet es de carácter obligatorio para poder acceder a las distintas áreas, por lo cual deberás portarlo en un lugar visible mientras te encuentres en el desempeño de tus funciones en la empresa.

En caso de renuncia o desvinculación, el empleado deberá entregar el carnet de identificación.

3.2.6.3. Política de vestimenta

La imagen personal es un aspecto altamente percibido por los demás, que nos vincula como colaboradores de la empresa. Es por esto que hemos establecido unos lineamientos en cuanto a la vestimenta de trabajo que tienen por objetivo que la imagen de los colaboradores refleje respeto, seriedad y compromiso frente a los clientes.

Vestimenta para damas y caballeros

- Tshirt o camisa con el logo de la empresa.
- Delantal con el logro de la empresa.
- Pantalón jean de colores sobrios, los cuales bajo ninguna circunstancia deberán tener flecos o agujeros, estar desteñidos o desgastados
- Calzado casual cerrado que se encuentre en buen estado y adecuado para el vestuario. No se permite el uso de chancletas.

Consideraciones especiales de vestimenta

- El código de vestimenta para el personal de conserjería será en todo momento uniforme de conserjería suministrado y calzado cerrado.

Recomendaciones generales de vestimenta

- Para las camisas de tela delgada, se recomienda el uso de camisilla interior (hombres y mujeres).
- No usar prendas demasiado ajustadas (hombres y mujeres).
- Los hombres deben estar afeitados, mientras que quienes usen barba o bigote, deberán mantenerlo cuidado y con un corte adecuado.
- No están permitidos los peinados con cabello largo en los hombres, estos deben tener un corte de pelo adecuado mientras se encuentren en la empresa.

- Las mujeres deben mantener peinado su cabello y en caso de teñirlo, utilizar tonos discretos.
- Las mujeres deben usar accesorios y maquillaje de forma discreta y moderada.
- Las uñas deben reflejar cuidado y limpieza. Las mujeres pueden aplicar esmaltes de colores, pero no se permiten las decoraciones en las uñas.

3.2.6.4. Política de evaluación del desempeño

Anualmente la empresa evaluará tu desempeño con la finalidad de determinar la calidad de tu trabajo y su posible mejora, así como las necesidades de formación y capacitación que tengas para prever tu desarrollo.

Mediante esta herramienta la empresa podrá otorgar incentivos económicos, académicos y morales, determinar tu permanencia en el puesto o la posibilidad de una promoción en la carrera.

Dependiendo el cargo que desempeñes algunos de los factores que se evaluarán son:

- **Calidad del trabajo:** consiste en el cuidado, preocupación y esmero por la entrega de forma nítida las labores asignadas, considerando la presencia o ausencia de errores y su frecuencia e incidencia.
- **Cantidad de trabajo:** consiste en el volumen de trabajo ejecutado por el colaborador, considerando eficacia y la rapidez en su ejecución.
- **Disciplina:** consiste en cumplir los principios, disposiciones, órdenes y normas, considerando aspectos como el respeto al horario establecido.
- **Relaciones interpersonales:** consiste en comportarse adecuadamente en el trabajo con sus superiores, compañeros y clientes demostrando cortesía, tacto y control de las emociones.
- **Discreción y tacto:** consiste en mantener una actitud reservada guardando toda información importante para la empresa sin repetir más que lo necesario.

- **Responsabilidad por labores:** consiste en demostrar preocupación por el cumplimiento de deberes y tareas que le son asignadas demostrando interés y perseverancia en el trabajo.
- **Capacidad para trabajar bajo presión:** consiste en habilidad para apresurarse en un trabajo y cumplir sin comportarse agresivo o ansioso con los demás.
- **Iniciativa y creatividad:** consiste en la capacidad de tomar decisiones o aportar soluciones antes de recibir instrucciones, con la finalidad de aportar nuevas ideas que mejoren el trabajo.

3.2.7. Acciones sancionadas por la empresa

Con el objetivo de establecer las prohibiciones a las que deben acatarse los colaboradores de la empresa, se tomará como base los resultados de las entrevistas realizadas a los propietarios, donde señalaron cuales acciones están prohibidas dentro de la empresa, es decir, que no pueden hacer los colaboradores mientras se encuentren laborando.

En ese sentido, con la finalidad de mantener un buen clima laboral dentro de la empresa, El Rincón del Pastelero ha establecido una serie de acciones que se encuentran prohibidas para todos los colaboradores de la empresa y cuyo incumplimiento puede generar una falta disciplinaria o sanción para el colaborador. Entre las acciones prohibidas se encuentran:

- Recibir obsequios, comisiones o recompensas de clientes u otros colaboradores para agilizar trámites en la empresa.
- Hacer uso de sobrenombres o apodos para llamar a algún cliente o compañero de trabajo.
- Utilizar el celular dentro del espacio de trabajo, sin previa autorización del supervisor inmediato.
- Mantener relaciones sentimentales con otro colaborador de la empresa.
- Acosar sexualmente a otro colaborador de la empresa, independientemente del cargo que desempeñe.

- Asistir al trabajo en estado de embriaguez o bajo el influjo de drogas o sustancias estupefacientes;
- Patrocinar dentro de la empresa actividades de índole política.
- Sustraer o copiar informaciones de uso exclusivo de la empresa para beneficio propio.
- Escuchar música en la radio común de la empresa con contenido sensible u obsceno.
- Ausentarse del horario de trabajo sin autorización previa del supervisor inmediato.
- Portar armas de fuego u otros artefactos regulados por la Ley dentro de las instalaciones de la empresa.
- Utilizar el área de trabajo para realizar negocios personales como ventas de artículos o cualquier actividad que no se relacione con las funciones que desempeña en la empresa.
- Incurrir en cualesquiera de las prohibiciones establecidas en el Código de Trabajo de la República Dominicana.

3.2.8. Sistema de consecuencias positivas y negativas de la empresa

Con el objetivo de crear el sistema de consecuencias positivas y negativas de la empresa (sanciones y reconocimientos), se identificarán cuáles serán las consecuencias negativas por el incumplimiento de las normas éticas dentro de la empresa y las consecuencias positivas para aquellos que siempre mantengan una conducta ejemplar y por tanto una evaluación del desempeño exitosa.

En ese sentido, se detallará cuáles serán los reconocimientos que obtendrán los colaboradores que hagan su trabajo de forma ejemplar.

3.2.8.1. Sistema de Consecuencias Negativas:

El Sistema de Consecuencias Negativas detallará las políticas vinculadas al sistema y determinará el grado de las consecuencias dependiendo el tipo de falta cometida. En ese sentido, se detallan a continuación las políticas y clasificación de las faltas:

3.2.8.1.1. Políticas:

- Todos los colaboradores tienen el deber de cumplir las normas éticas establecidas en el Código de Ética de El Rincón del Pastelero, así como cualquier otra disposición establecida por los propietarios de la empresa o el Ministerio de Trabajo.
- Al igual que el Código de Ética, el sistema de consecuencias será administrado el área de recursos humanos, quien velará por el cumplimiento de las normas establecidas en la empresa.
- Todos los supervisores tienen la responsabilidad de aplicar las medidas disciplinarias a los colaboradores siempre que hayan cometido una falta.
- Serán igualmente sancionados aquellos supervisores que toleren, encubran o induzcan a colaboradores a cometer faltas.
- Bajo ninguna circunstancia, un supervisor podrá imponer medidas disciplinarias sin causa justificada.

- Los colaboradores podrán dirigirse al área de recursos humanos si entienden que la causa por la cual se le esta sancionando no se justifica o ha sido injusto.

3.2.8.1.2. Clasificación de las Faltas:

Para la aplicación del Sistema de Consecuencias Negativas, las faltas serán clasificadas en leves, graves y muy graves.

Tabla 22. Faltas Leves

Clasificación	Faltas Leves
Definición	Son aquellas que cuyo problema puede ser corregidos entre el supervisor y el colaborador y no representa peligro la empresa. Sin embargo, debe dársele seguimiento para que no se conviertan en faltas graves.
Acciones	▪ Una ausencia en el mes, sin causa justificada. ▪ Hacer uso del tiempo del trabajo para atender asuntos personales como la venta de artículos, rifas, conversaciones, uso del celular o salir a hacer diligencias personales. ▪ Incurrir en hasta en dos tardanzas en un mes sin causa justificada. ▪ No usar el carnet de identificación durante la jornada laboral. ▪ Descuidar los equipos, materiales o documentos de trabajo. ▪ No tratar adecuadamente a nuestros clientes. ▪ Fumar o ingerir alimentos dentro del horario de trabajo. ▪ Contribuir a crear condiciones de insalubridad por falta de limpieza. ▪ Falta ocasional en el uso del uniforme.
Sanciones	▪ Amonestación oral. ▪ Registro de la amonestación para fines de seguimiento.

	▪ Luego de 3 amonestaciones orales, se deberá registrar por escrito y coordinar las acciones a seguir con el área de recursos humanos.
Procedimiento a seguir	▪ El supervisor deberá reunirse con el colaborador que ha cometido la falta en privado y amonestarlo de forma verbal, explicándole lo perjudicial de la falta cometida. ▪ Durante el encuentro, el supervisor procurara motivar al colaborador a superar esa conducta. ▪ Se le deberá advertir al colaborador que la reincidencia en la misma falta puede convertirla en una falta grave.

Fuente: Información suministrada por los propietarios de la empresa.

Tabla 23. Faltas Graves

Clasificación	Faltas Graves
Definición	Son aquellas faltas que representan una amenaza para el buen funcionamiento de la empresa y el bienestar los colaboradores.
Acciones	▪ Violentar procedimientos o documentación sin autorización. ▪ Retrasos, negligencias o descuidos en el cumplimiento de sus funciones. ▪ Otorgar concesiones en beneficio propio, de familiares o relacionados. ▪ Salir del lugar de trabajo sin comunicar previamente al supervisor, la causa que justifica dicha salida. ▪ Incurrir en dos inasistencias en un mes sin causa justificada. ▪ Incurrir en tres tardanzas en un mes.
Sanciones	▪ Amonestación escrita. ▪ Luego de 3 amonestaciones escritas la falta se convertirá en una falta muy grave y recibirá un tratamiento más severo.
Procedimiento a seguir	▪ El supervisor deberá reunirse con el colaborador con el colaborador que ha cometido la falta y le entregará al colaborador una amonestación por escrito.

	▪ El supervisor advertirá al colaborador de que la reincidencia en faltas graves da lugar a faltas muy graves. ▪ El área de recursos humanos verificará que la causa de la amonestación sea correcta y procederá archivar la amonestación en el expediente del colaborador. ▪ Si el colaborador no está de acuerdo con la causa de la amonestación, podrá solicitar un encuentro con la alta gerencia.
--	--

Fuente: Información suministrada por los propietarios de la empresa.

Tabla 2424. Faltas Muy Graves

Clasificación	Faltas Muy Graves
Definición	Son aquellas faltas que dañan la imagen de la empresa y dificultan el buen funcionamiento de esta.
Acciones	▪ Incurrir en falta de probidad o de honradez, actos de violencia, injuria o proferir palabras que atenten contra la moral y la dignidad de los supervisores, compañeros o clientes. ▪ Robar bienes que sean propiedad de la empresa. ▪ Fingir una enfermedad o un accidente. ▪ Abandonar el trabajo. ▪ No asistir al trabajo durante tres días en un mes sin causa justificada. ▪ Asistir al trabajo en estado de embriaguez o bajo efectos de estupefacientes. ▪ Divulgar información confidencial de la empresa o de sus clientes. ▪ Inducir a otro colaborador a cometer faltas en el desempeño de sus labores. ▪ Abusar o acosar sexualmente de un subordinado o compañero de trabajo. ▪ Falsificar documentación como certificados personales o licencias médicas.

	▪ Mostrar ineficiencia en su trabajo a pesar de habersele otorgado la oportunidad de mejorar. ▪ Recibir regalos u obsequios de clientes o relacionados, con el fin de obtener favores. ▪ Actuar negligentemente en consecuencia provocar la destrucción de los recursos o equipos de la empresa.
Sanciones	▪ Término del contrato de trabajo Dependiendo la falta cometida el contrato puede terminar sin responsabilidad para la empresa de acuerdo a lo establecido en el Código de Trabajo de la República Dominicana.
Procedimiento a seguir	▪ El supervisor notificará por escrito al área de recursos humanos sobre la falta cometida por el colaborador y sus recomendaciones. ▪ El área de recursos humanos realizará las investigaciones de lugar y comunicará al supervisor inmediato los resultados de dicha investigación y la decisión a tomar. ▪ De no coincidir la opinión del supervisor inmediato y el área de recursos humanos, se recurrirá a la intervención del Gerente General. ▪ El Gerente General notificará al área de recursos humanos su decisión respecto al caso quien a su vez se la notificará al supervisor inmediato.

Fuente: Información suministrada por los propietarios de la empresa.

3.2.8.2. Sistema de Consecuencias Positivas:

Para fomentar un ambiente de sana convivencia y reconocimiento, así como fortalecer el sentido de pertenencia hacia la empresa, El Rincón del Pastelero reconocerá a aquellos colaboradores que se caracterizan porque en su quehacer diario se evidencia en ellos los valores organizacionales y cuyo arduo trabajo hace una contribución significativa para el cumplimiento de la misión de la empresa.

En ese sentido, El Rincón del Pastelero realizará los siguientes reconocimientos:

- Premio a la Excelencia Laboral: En este renglón se premiará a aquellos colaboradores que obtuvieron una calificación excelente en su evaluación del desempeño.
- Premios por votación: En este renglón los colaboradores tendrán la oportunidad de postular a tres compañeros que, según su criterio, cumplen con las características indicadas (colaboración, trabajo en equipo, carisma, generosidad, entre otros)

3.2.9. Procedimiento para la realización de denuncias en la empresa

Con el objetivo de crear el procedimiento para la realización de denuncias, se considerará la cultura de la empresa y los procedimientos actuales, para facilitar la comunicación interna y fortalecer la confianza entre los empleados y el empleador.

En ese sentido, se seleccionará el proceso más adecuado para el tipo de empresa, considerando el carácter familiar que tiene la misma y el poco personal con el que cuentan. Esto con la finalidad de proteger la libertad de opinión de todos los colaboradores sin distinción alguna.

3.2.9.1. Procedimiento para realizar denuncias

Denunciar violaciones a las normas es responsabilidad de todas y todas. Sin embargo, entendiendo que realizar esta acción puede ser una decisión difícil podrás realizarla de manera anónima y así proteger tu identidad.

En caso de presentarse violaciones al presente Código, se puede realizar denuncias a través de los siguientes canales:

- Llenando el Formulario de Denuncias y depositándolo en el buzón de sugerencias que se encuentra en la empresa o enviándolo al correo info@elrincondelpastelero.com;
- Acercándose de manera directa a su supervisor inmediato y hacer las declaraciones de lugar;

Una vez la administración tenga conocimiento de una denuncia: abrirá la investigación de lugar, estudiará la denuncia, escuchará al denunciado, analizará el historial del colaborador denunciado, estudia las pruebas (si las hay), en caso de no existir pruebas procurarlas (en caso necesario) luego realizará un informe sobre el caso.

El área de recursos humanos será el responsable de proteger la persona denunciante, evitando de esta manera que se tomen represalias en su contra, llevando las denuncias investigaciones de la manera más confidencial posible. La empresa no tolerará represalias hacia aquellos colaboradores que hayan realizado reportes de forma no presencial.

3.3. Aspectos financieros del proyecto

Cuando nos embaucamos en el diseño de un proyecto, un aspecto indispensable que no puede faltar es la determinación de los aspectos financieros en los que se deberán incurrir para lograr implementar el proyecto. En ese sentido, se debe conocer detalladamente cuales objetivos perseguimos, de cuánto tiempo disponemos, y que recursos necesitamos.

3.3.1. Recursos a utilizar

Para la implementación de este proyecto se utilizarán distintos recursos humanos, materiales y tecnológicos que deberán contemplarse para la elaboración del presupuesto del mismo.

Entre los recursos humanos se contempla el pago de los honorarios de la consultoría para la elaboración del Código de Ética para El Rincón del Pastelero, así como la contratación de un charlista para que imparta una charla sobre un tema a elegir relacionado a la ética, a los fines de orientar de forma constante a los colaboradores sobre el comportamiento adecuado en el área de trabajo.

Asimismo, el proyecto requerirá de recursos materiales para la impresión de los ejemplares del Código de Ética a los fines de ser suministrador a los colaboradores y que así no aleguen desconocimiento de las normas. Entre los principales recursos materiales se encuentra la compra de resma de papel, cartucho de tinta negra y de color, así como la instalación de un mural en el área de la cocina para que la empresa pueda colocar informaciones de interés para el personal y promover mensajes éticos, los valores, normas, novedades, entre otros.

Respecto a los recursos tecnológicos, se contempla la adquisición de una impresora que permanecerá en la empresa, esta se utilizará para la impresión de los ejemplares del Código de Ética que serán suministrados a los colaboradores.

3.3.2. Presupuesto

A continuación, se presenta el presupuesto propuesto para la implementación de un Código de Ética para los colaboradores de la empresa El Rincón del Pastelero.

PRESUPUESTO DEL PROYECYO				
Proyecto	Creación de código ético para los colaboradores de El Rincón del Pastelero.			
Duración	4 meses			
Líder	Paola Andújar, Consultora en RRHH			
Elemento	Tipo	Unidades	Precio por und.	Costo
Honorarios de consultoría	Humanos	1	55,000.00	55,000.00
Charlista en temas de ética	Humanos	1	5,000.00	5,000.00
Resma de papel para impresiones	Materiales	10	175.00	1,750.00
Cartucho tinta negra para impresiones	Materiales	5	750.00	3,750.00
Cartucho tinta a color para impresiones	Materiales	5	900.00	4,500.00
Instalación de mural	Materiales	1	15,000.00	15,000.00
Impresora HP Deskjet F2400 Series	Tecnológico	1	4,800.00	4,800.00
TOTAL				89,800.00

3.3.3. Tabla de mando integral

TABLA DE MANDO INTEGRAL				
Objetivo	Estrategia	Táctica	Responsable	Tiempo
Establecer el alcance y administración del Código de Ética.	Se establecerá basado en el criterio de los propietarios de la empresa se determinará a quienes estará dirigido y quien se encargará de la administración del documento.	Se determinará a quienes estará dirigido y tendrán que cumplir con las normas que se establezcan en el documento.	Paola Andújar, Consultora en RRHH	4 meses
Establecer los mecanismos para la difusión del Código de Ética.	Se establecerá basado en el criterio de los propietarios de la empresa se determinará cuáles son los mecanismos de difusión que mejor se adaptan a la empresa.	Se establecerán los mecanismos de difusión a utilizar para divulgación del Código de Ética.	Paola Andújar, Consultora en RRHH	4 meses
Redefinir los valores de la empresa	Se considerarán los resultados de las encuestas y las entrevistas respecto al orden de importancia de los valores presentados.	Se establecerán los valores más importantes para los propietarios y los colaboradores con la finalidad de establecer un parámetro para el comportamiento.	Paola Andújar, Consultora en RRHH	4 meses

Establecer los deberes de los colaboradores de la empresa	Se considerarán los resultados de las encuestas y las entrevistas respecto a que esperan los propietarios de la empresa sobre la conducta de los empleados y del cumplimiento de sus responsabilidades.	se tomarán los deberes citados por los propietarios en las entrevistas, a los fines de enlistar de manera definitiva cuáles serán los deberes de los colaboradores una vez entre en vigencia el documento.	Paola Andújar, Consultora en RRHH	4 meses
Establecer los principios conductuales de los colaboradores de la empresa	Se tomará como referencia las entrevistas realizadas a los propietarios de la empresa, donde estos describen cuales son los principios conductuales que esperan ver reflejado en sus colaboradores.	Se definirán los principios rectores de la conducta de los colaboradores de la empresa que en principio solo habían sido comunicadas de manera verbal:	Paola Andújar, Consultora en RRHH	4 meses
Establecer las normas generales de la empresa	Se tomará como base los resultados de las encuestas y entrevistas realizadas a los colaboradores y propietarios donde tuvieron la oportunidad de detallar las normas que tiene actualmente la empresa.	Se definirán las normas generales de la empresa, agrupadas por renglones para que los colaboradores puedan entenderlas de forma más rápida. Entre ellas estarán las políticas sobre vestimenta, uso del carnet de identificación, respecto del horario de trabajo, manejo de ausencias y	Paola Andújar, Consultora en RRHH	4 meses

		tardanzas, evaluación del desempeño, entre otras.		
Establecer las prohibiciones a las que deben acatarse los colaboradores de la empresa	Se tomará como base los resultados de las entrevistas realizadas a los propietarios, donde señalaron cuales acciones están prohibidas dentro de la empresa, es decir, que no pueden hacer los colaboradores mientras se encuentren laborando.	Se establecerá una serie de acciones que se encuentran prohibidas para todos los colaboradores de la empresa y cuyo incumplimiento puede generar una faltas disciplinarias o sanción para el colaborador.	Paola Andújar, Consultora en RRHH	4 meses
Crear el sistema de consecuencias positivas y negativas de la empresa (sanciones y reconocimientos)	Se establecerá basado en el criterio de los propietarios de la empresa y las normas establecidas en el Código de Trabajo de la República Dominicana.	Se identificarán cuáles serán las consecuencias negativas por el incumplimiento de las normas éticas dentro de la empresa y las consecuencias positivas para aquellos que siempre mantengan una conducta ejemplar y por tanto una evaluación del desempeño exitosa.	Paola Andújar, Consultora en RRHH	4 meses

Crear el procedimiento para la realización de denuncias	Se considerará la cultura de la empresa y los procedimientos actuales, para facilitar la comunicación interna y fortalecer la confianza entre los empleados y el empleador.	Se seleccionará el proceso más adecuado para el tipo de empresa, considerando el carácter familiar que tiene la misma y el poco personal con el que cuentan. Esto con la finalidad de proteger la libertad de opinión de todos los colaboradores sin distinción alguna.	Paola Andújar, Consultora en RRHH	4 meses
---	---	---	---	---------

CONCLUSION

Se puede concluir que la ética es la disciplina que ayuda a mantener un comportamiento correcta ante diversas situaciones que se presentan. Según diversos investigadores, esta se basa o se desarrolla en las personas dependiendo de las creencias que hayan desarrollado a lo largo de los años como persona y como parte de la sociedad.

En cuanto a la moral, esta hace referencia al conjunto de normas establecidas en el seno de una sociedad que, como tal, ejerce una influencia muy poderosa en la conducta de cada uno de sus integrantes, a diferencia de la Ética que surge como tal en la interioridad de una persona, como resultado de su propia reflexión y elección.

En ese sentido, las organizaciones están implementando mecanismos como la creación de Códigos de Éticas para incentivar el buen comportamiento laboral e indicar a sus colaboradores cuales son los valores y principios de conducta aceptados, así como las responsabilidades y prohibiciones generales para todo el personal.

Partiendo de estas informaciones, se aplicaron diversas herramientas de investigación en El Rincón del Pastelero que arrojaron que la empresa carece de control, documentación y comunicación de sus normativas, lo que ha generado que el personal sepa que hay normas que deben cumplir, pero desconozcan específicamente cuales son y sobre que tratan.

En ese sentido, se determinó que implementar un código de ética permitirá que esta empresa cuente con un mejor clima laboral donde todos sepan cuáles son las normas que deben de cumplir para que exista una buena convivencia y el trabajo se realice de forma correcta. Asimismo, se determinó que implementar este documento proyectará la imagen de la empresa ante sus clientes, quienes desarrollaran mayor confianza en los productos o servicios que adquieren en la misma.

BIBLIOGRAFIA

- Antunez, A. C. (29 de Septiembre de 2014). *www.slideshare.net*. Obtenido de *www.slideshare.net*: <https://es.scribd.com/document/241350289/9-Ensayos-Eticos-Dr-Armando-Chavez-Antunez>
- Argudo, C. (17 de Mayo de 2017). *www.emprendepyme.net*. Obtenido de *www.emprendepyme.net*: <https://www.emprendepyme.net/objetivos>
- Arroyo, J. I. (7 de Julio de 2018). *www.slideshare.net*. Obtenido de *www.slideshare.net*: <https://www.slideshare.net/JenniferIsabelArroyo/los-cdigos-de-tica-y-los-cdigos-de-conducta-en-la-promocin-de-la-tica-organizacional>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill Interamerican.
- Cleghorn, L. E. (2005). *Gestión Ética para una organización competitiva*. Bogotá, Colombia: Editorial San Pablo.
- Corvo, H. S. (s.f.). *www.lifeder.com*. Obtenido de *www.lifeder.com*: <https://www.lifeder.com/filosofia-empresarial/>
- Estrada, L. (27 de Julio de 2011). *estradaloren.blogspot.com*. Obtenido de *estradaloren.blogspot.com*: <http://estradaloren.blogspot.com/2011/07/la-etica-en-el-siglo-xxi.html>
- González, A. C. (2005). Obtenido de <http://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/72941/Gonz%C3%A1lez-Valladares%20--C%C3%B3digo%20de%20%C3%A9tica%20para%20una%20empresa%20agroindustrial.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Morales, A. (27 de Mayo de 2019). *www.todamateria.com*. Obtenido de *www.todamateria.com*: <https://www.todamateria.com/codigo-de-etica/>
- Murdock, M. (13 de junio de 2018). *diferentestipos.com*. Obtenido de *diferentestipos.com*: <https://diferentestipos.com/etica/>

- Pastelero, E. R. (s.f.). *www.elrincondelpastelero.com*. Obtenido de *www.elrincondelpastelero.com*:
https://www.elrincondelpastelero.com/?page_id=13
- Pastelero, E. R. (s.f.). *www.elrincondelpastelero.com*. Obtenido de *www.elrincondelpastelero.com*:
https://www.elrincondelpastelero.com/?page_id=687
- Raffino, M. E. (8 de Enero de 2019). *concepto.de*. Obtenido de *concepto.de*: <https://concepto.de/que-es-moral/>
- Raffino, M. E. (1 de Marzo de 2019). *concepto.de*. Obtenido de *concepto.de*: <https://concepto.de/moral/>
- Torres, A. (2018). *psicologiyamente.com*. Obtenido de *psicologiyamente.com*:
<https://psicologiyamente.com/psicologia/diferencias-etica-moral>
- Valera Juárez, R. A. (2013). *Administración de la Compensación*. México: Pearson.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de la encuesta

1. ¿Sabe qué es la ética empresarial?
 - a) Si
 - b) No
2. Ordene del 1 al 5 los siguientes valores de acuerdo a la importancia o prioridad que tienen para usted:
 - a) Innovación ____
 - b) Trabajo en equipo ____
 - c) Compromiso ____
 - d) Ética ____
 - e) Responsabilidad Social ____
3. Ordene del 1 al 5 cuales de las siguientes acciones considero más importantes para que exista una buena relación entre los colaboradores:
 - a) Lealtad ____
 - b) Honestidad ____
 - c) Empatía ____
 - d) Respeto ____
 - e) Carisma ____
4. ¿Sabes si la empresa tiene normas éticas?
 - a) Si
 - b) No
5. ¿Si tengo dudas sobre el comportamiento ético que debo tener a quien acudo para recibir orientación?
 - a) Acudo a mi supervisor inmediato.
 - b) Acudo a los propietarios de la empresa
 - c) Solicito orientación de algún compañero de trabajo.

d) Otro

(Especificar)_____

6. ¿Consideras que la empresa debe tener un Código de Ética que establezca con claridad cuáles son las normas éticas?

- a) Muy de acuerdo
- b) Algo de acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) Algo en desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

7. ¿Consideras que comportarse éticamente es fundamental para el funcionamiento de la empresa?

- a) Muy importante
- b) Importante
- c) Moderadamente importante
- d) De poca importancia
- e) Sin importancia

8. ¿Consideras que la empresa debe crear una Comisión de Ética que vele y fomente el cumplimiento de las normas?

- a) Muy de acuerdo
- b) Algo de acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) Algo en desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

9. ¿Has participado en alguna charla, capacitación o actividad sobre ética?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Casi nunca

e) Nunca

10. ¿Consideras que los propietarios de la empresa reflejan y promueven un comportamiento ejemplar?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) Nunca

11. ¿Consideras que tu supervisor inmediato refleja y promueve un comportamiento ejemplar?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) Nunca

12. ¿Consideras que tus compañeros de trabajo reflejan y promueven un comportamiento ejemplar?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) Nunca

13. ¿La empresa cuenta con mecanismos para que pueda reportar faltas éticas?

- a) Si
- b) No

14. ¿Consideras que la empresa te proporciona un ambiente de confianza donde puedes reportar cualquier acción antiética que presencies?
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) A veces
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
15. ¿Qué harías si ves a un compañero cometiendo una falta ética? Explique.
- a) Hablaría con él para que cambie de actitud
 - b) Lo denunciaría inmediatamente con el supervisor inmediato
 - c) Lo denunciaría inmediatamente de manera anónima
 - d) Haría de cuenta que no se nada o vi nada.
 - e) Otro (Especifique) _____
16. ¿Estarías de acuerdo con recibir regalos de un proveedor o un compañero de trabajo a cambio de favores personales o laborales?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente de acuerdo
17. ¿Estarías de acuerdo con sustraer de la empresa objetos como papelería, tinta y otros bienes para uso personal o fines comerciales?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente de acuerdo

18. ¿Cuándo tomo una decisión primero tengo en cuenta a quienes podría afectar?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Algunas veces
- d) Casi nunca
- e) Nunca

19. ¿La empresa le ha informado de manera formal cuáles son las sanciones por incumpliendo de las normas?

- a) Si
- b) No

20. ¿Cuáles otras normativas entienden son necesarias para una sana relación y convivencia entre todos los compañeros de trabajo y la relación empleado-empleador?

Anexo 2. Cuestionario de la entrevista

FORMULARIO DE ENTREVISTA	
Entrevistador	
Entrevistado	
Cargo	
Fecha	
1. En sentido general, ¿Cómo considera el ambiente laboral de su empresa? Explique.	
2. ¿Considera que existe una buena relación entre sus colaboradores? Explique.	
3. ¿Considera que existe una buena relación entre los colaboradores y los supervisores? Explique.	
4. ¿Qué importancia tiene para usted la ética organizacional? Explique.	
5. ¿Cuáles medidas o reglas poseen actualmente la empresa y en base a qué criterios fueron establecidas? Explique.	
6. ¿Cuáles mecanismos utilizan para que sus colaboradores conozcan las reglas de la empresa y como se aseguran de que las cumplan? Explique.	

7. ¿Sabe que opinan sus colaboradores respecto a las reglas y como es su comportamiento respecto a estas? Explique.

8. ¿Cuáles sanciones suelen aplicar en casos de incumplimiento de las reglas de la empresa? Explique.

9. ¿Considera que el comportamiento de sus colaboradores es el mismo cuando están solos que cuando están siendo supervisados? ¿Por qué?

10. ¿La empresa tiene mecanismos seguros para que los colaboradores puedan reportar acciones éticas presenciada? Explique.

11. ¿Cuáles considera son los valores más importantes que deben reflejar sus colaboradores? Explique.

12. ¿Qué impacto cree que tendrá sobre los colaboradores el establecimiento de un Código de Ética? Explique.

13. ¿Cuáles áreas de mejora cree que tiene la empresa respecto a su relación con los colaboradores? Explique.

14. ¿Cuáles aspectos cree que deben detallarse en el Código de Ética? Explique.

15. ¿Detalle otros aspectos esenciales que deben considerarse para la elaboración del Código de Ética?

Anexo 3. Cuestionario de la observación

Diario de Campo	
Investigador	
Fecha	
Lugar	
Hora de inicio	
Hora de termino	
Procesos o actividades a observar:	
1. Servicio al cliente 2. Facturación y despacho 3. Envíos a domicilio 4. Proceso de empaque 5. Administración general	
Descripción de los comportamientos observados	
Conclusiones	

Anexo 4. Carta de solicitud y autorización empresarial para realización de trabajo final



SOLICITUD Y AUTORIZACIÓN EMPRESARIAL PARA REALIZACIÓN DE TRABAJO FINAL

Yo, Paola Mariel Andújar García, cédula 402-0056971-9, matrícula de la Universidad APEC 2013-0327, estudiante de término del programa de Maestría en Gerencia de Recursos Humanos, cursando la asignatura de trabajo final, solicita la autorización de (nombre de la empresa) para realizar mi trabajo final sobre (nombre o título de la investigación) y acceder a las informaciones que precisaré para este fin.

Este trabajo tiene por objetivo aportar en la creación de un Código de Ética para los Colaboradores de EL Rincón del Pasterero.

Paola Andújar (Firma)

Yo, Kelda Josel Yunes Cabrera (nombre de quien autoriza) Gerente Administrativo (cargo que ocupa), cédula 001-1858473-9, autoriza a realizar el trabajo final arriba señalado y que el mismo podrá:

- ☒ Utilizar el nombre de la empresa ☐ Utilizar un pseudónimo
- ☒ Ser expuesto ante compañeros, profesores y personal de la Universidad APEC
- ☒ Incluido dentro del acervo de la Biblioteca de UNAPEC
- ☒ Aplicado en el área correspondiente dentro de la empresa si responde a las necesidades diagnosticadas.

Kelda Yunes (Firma y sello)

