



**FACULTAD DE POSTGRADO
PROYECTO DE GRADUACIÓN**

**EVALUAR LA CONDUCTA ÉTICA Y PROPUESTA DE PLAN
DE MEJORA PARA ESTACIONES DE SERVICIO UNO**

**SUSTENTADO POR:
ADRIANA LOURDES VALDEZ RIVERA
TAIRA NAVIL LOPEZ MEJIA**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

TEGUCIGALPA, F. M.

HONDURAS, C.A

ENERO 2017

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

JOSÉ ARNOLDO SERMEÑO LIMA

**EVALUAR LA CONDUCTA ÉTICA Y PROPUESTA DE PLAN
DE MEJORA PARA ESTACIONES DE SERVICIO UNO**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

ASESOR

CÉSAR AUGUSTO SUAZO

MIEMBROS DE LA TERNA

ALBERTINA NAVARRO RIOS

GUILLERMO COINDET JAMES

NADINA MAZZONI



**FACULTAD DE POSTGRADO
EVALUAR LA CONDUCTA ÉTICA Y PROPUESTA DE PLAN DE
MEJORA PARA ESTACIONES DE SERVICIO UNO**

**NOMBRE DE LOS MAESTRANTES:
ADRIANA LOURDES VALDEZ RIVERA
TAIRA NAVIL LOPEZ MEJIA**

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo conocer el estado de la Ética Individual en la Empresa, la Ética de la Empresa, la percepción de Oportunidades de Mejora, para elaborar una propuesta de Plan de Desarrollo de Conductas Éticas en las estaciones de servicio UNO. La metodología utilizada fue seleccionar a 65 colaboradores en 6 diferentes posiciones, así mismo se realizó una revisión analítica de los manuales y reportes de la empresa. Las conclusiones encontradas son: Los Manual de Políticas y Procedimientos de Recursos Humanos no consideran una normativa para la gestión de las buenas prácticas éticas, Las prácticas no éticas más frecuentes son el hurto de mercadería, incumplimiento de procesos y procedimientos, faltante de efectivo. El nivel de la Ética Individual en la Empresa en términos generales se considera alto así mismo como la percepción de la Ética Empresarial por parte de los colaboradores. Las acciones preventivas que proponen los colaboradores incluyen un mayor control de productos, mejorar la seguridad dentro de la estación de servicio UNO, capacitar a los empleados en temas de Ética. Elaborar un plan de desarrollo de conductas éticas, que contenga prácticas de acciones éticas y una dirección basada en valores, con el objetivo de fortalecer el liderazgo estratégico de la empresa.

Palabras claves: Desarrollo, Empresa, Ética, Evaluación, Plan de Mejora.



POSTGRADUATE FACULTY

EVALUATE THE ETHICAL CONDUCT AND PROPOSED IMPROVEMENT PLAN FOR STATIONS OF SERVICE ONE

**MATERS NAMES:
ADRIANA LOURDES VALDEZ RIVERA
TAIRA NAVIL LOPEZ MEJIA**

ABSTRACT

The present research aims to know the state of the Individual Ethics in the Company, the Ethics of the Company, the perception of Improvement Opportunities, to elaborate a proposal of Ethical Behavior Development Plan in the UNO service stations. The methodology used was to select 65 employees in 6 different positions, as well as an analytical review of the manuals and reports of the company. The conclusions found are: The Human Resources Policies and Procedures Manual does not consider regulations for the management of good ethical practices. The most frequent unethical practices are theft of merchandise, non-compliance with processes and procedures, and cash shortage. The level of Individual Ethics in the Company in general terms is considered high as well as the perception of Business Ethics by employees. The preventive actions that the collaborators propose include a greater control of products, to improve the security inside the station of service UNO, to train the employees in subjects of Ethics. Elaborate a plan for the development of ethical behavior, containing practices of ethical actions and a direction based on values, with the objective of strengthening the strategic leadership of the company.

Keywords: Company, Development, Ethics, Evaluation, Improvement Plan.

DEDICATORIA

Damos gracias especialmente a Dios por darnos la inteligencia, sabiduría, paciencia, entendimiento y la capacidad para ejercer este proyecto y lograr este triunfo académico.

A nuestros padres por todo su apoyo incondicional, comprensión y confianza.

A nuestras familias por el apoyo y ayuda en todo el proceso de estudio de la Maestría en Dirección Empresarial, quienes nos inspiraron en el deseo de superación y de crecimiento académico.

Taira y Adriana

AGRADECIMIENTOS

Un agradecimiento especial a los colaboradores entrevistados por su plena disponibilidad, tiempo y dedicación, a Grupo Terra por permitirnos desarrollar nuestro proyecto en su empresa ECSA Operadora.

En general, agradecemos a nuestros compañeros, personas del mundo académico y laboral que han contribuido a que este esfuerzo se materialice en un proyecto que pretende ser una aportación al mundo de la ética y valores en el ámbito empresarial. A nuestro asesor por su apoyo durante este proyecto.

Taira y Adriana

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTOS	x
ÍNDICE DE CONTENIDOS	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS	xv
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. Introducción.....	1
1.2. Antecedentes	2
1.2.1. Importancia de la Ética.....	3
1.2.2. La ética empresarial.....	3
1.2.3. Historia de la Ética Empresarial	3
1.2.4. Ética empresarial en la actualidad	6
1.3. Definición del problema	7
1.3.1. Introducción a la definición del problema	7
1.3.2. Enunciado del problema	7
1.3.3. Formulación del problema.....	9
1.3.4. Preguntas de Investigación	9
1.3.5. Objetivos de Investigación	10
1.3.5.1. Objetivo General	10
1.3.5.2. Objetivos Específicos	10
1.4. Justificación.....	10
1.5. Variables.....	11
1.5.1. Declaración de Variables.....	11
1.5.2. Diagrama sagital de variables.....	11
1.6. Delimitación	12
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	13
2.1. Ética y Fundamentos	13
2.1.1. Ética y Moral	13
2.1.2. Principios Éticos.....	14
2.1.3. Cultura y Diversidad	16
2.1.4. El desarrollo moral y la forja de ethos corporativo	17
2.1.5. Ética empresarial y derecho.....	20
2.1.6. Definición.....	22

2.1.7.	Las cuatro dimensiones de la ética	25
2.1.8.	La actualidad de la ética empresarial.....	25
2.1.9.	La ética de los empleados.....	26
2.1.10.	La ética por parte de la empresa	27
2.2.	Práctica de Conductas No Éticas en la empresa.....	28
2.2.1.	Mitos y Costumbres.....	28
2.3.	Responsables de la Ética Empresarial	30
2.3.1.	Comité de Ética	30
2.3.2.	Recursos Humanos	31
2.3.3.	Gerencia de Área.....	33
2.4.	Implementación de la ética empresarial	33
2.4.1.	La ética empresarial como un proceso de cambio	34
CAPÍTULO III.METODOLOGÍA		38
3.1.	Congruencia metodológica.....	38
3.2.	Definición operacional de las variables.....	39
3.3.	Enfoque de la investigación	40
3.4.	Alcance de la investigación.....	40
3.5.	Diseño de la investigación.....	40
3.5.1.	Población	40
3.5.2.	Marco Muestral	41
3.5.3.	Muestra.....	41
3.5.4.	Unidad de análisis	42
3.5.5.	Limitaciones para el desarrollo de la Investigación	43
3.5.6.	Instrumentos	43
3.5.6.1.	Cuestionario.....	44
3.5.6.2.	Escala Valorativa.....	44
3.5.6.3.	Observación Analítica.	44
3.6.	Fuentes de información	45
3.6.1.	Fuentes primarias	45
3.6.2.	Fuentes secundarias.....	45
3.6.3.	Plan de Procesamiento de la Información	45
CAPÍTULO IV.RESULTADOS Y ANÁLISIS		46
4.1.	Información demográfica de los encuestados.....	46
4.2.	Análisis del cuestionario	48
4.3.	Resultados de la Observación Analítica.....	57
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		60

5.1.	Conclusiones	60
5.2.	Recomendaciones.....	61
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD.....		62
6.1	Funcionalidad	62
6.2	Plan de Desarrollo de Conductas Éticas.....	64
6.2.1	Plan General de Trabajo	64
6.2.2	Planteamiento general de la propuesta de plan de Desarrollo de Conductas Éticas.....	64
6.2.3	Cronograma de Actividades	71
BIBLIOGRAFÍA.....		73
ANEXOS.....		75
Anexo 1. Cuestionario		75
Anexo 2. Autorización del proyecto.....		79
Anexo 3. Código de Ética y Conducta		80

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Congruencia Metodológica	38
Tabla 2. Operacionalización de Variables.....	39
Tabla 3. Muestra del Personal a encuestar	42
Tabla 4. Escala Valorativa.....	44
Tabla 5. Estado de Normativas para la gestión de la Ética.....	57
Tabla 6. Consecuencias de las prácticas no éticas de los colaboradores.....	59
Tabla 7. Plan General de Trabajo.....	64
Tabla 8. Temas de ética para capacitar.....	68
Tabla 9. Guía de Auditoria	70
Tabla 10. Cronograma de actividades a implementar	71

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Evolución de la Ética Empresarial.....	4
Figura 2. Diagrama Sagital de Variables.....	12
Figura 3. ¿Qué se entiende por ética y moral?	14
Figura 4. Los tres ejes para el fomento de la coherencia ética.	35
Figura 5. Edades de los colaboradores de las Estaciones de Servicio.	46
Figura 6. Género de los colaboradores de las Estaciones de Servicio UNO.	47
Figura 7. Antigüedad de los colaboradores en las Estaciones de Servicio UNO.	48
Figura 8. Puntuaciones Promedio de Ética Individual en la Empresa de los colaboradores según su área de trabajo en las Estaciones de Servicio UNO.	49
Figura 9. Distribución según el área donde laboran y el promedio de la ética empresarial.	50
Figura 10. Porcentaje de colaboradores que han observado conductas no éticas en las Estaciones de Servicio UNO.	51
Figura 11. Porcentaje de colaboradores que reportaron las conductas no éticas a las personas apropiadas.....	51
Figura 12. Porcentaje de colaboradores que se han sentido presionados a incurrir en conductas no éticas.....	52
Figura 13. Porcentaje de colaboradores que consideran que debe crear un programa de desarrollo de conductas no éticas.....	53
Figura 14. Porcentaje de colaboradores que mencionaron valores corporativos.....	54
Figura 15. Medidas que pueden ayudar el extravío o mal manejo de mercadería según el área de trabajo.....	55
Figura 16. Otras medidas que pueden ayudar a evitar el extravío o mal manejo de mercadería.....	56
Figura 17. Practicas no éticas en que incurren los colaboradores de las estaciones de servicio UNO..	58
Figura 18. Practicas Éticas	63
Figura 19. Línea Ética	89

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Introducción

Este estudio surge por la necesidad de conocer cómo la empresa ECSA Operadora S.A, miembro de la División de Petróleo de Grupo Terra, compuesta por las Estaciones de Servicio UNO, que incluye las tiendas de conveniencia PRONTO y la pista, enfrenta la ética en el ámbito de trabajo de las estaciones de servicios de Tegucigalpa, para así poder evaluar la situación y realizar una propuesta de un plan de mejora.

Según Cortina (1994), la ética se entiende como un saber práctico que pretende orientar la acción humana hacia el bien del sentido racional. Lo importante es conocer los principios y valores que la empresa considera tener, pero más aún si dichas conductas éticas se ven reflejadas de alguna manera en la forma en que la empresa opera.

Por un lado, la necesidad de integrar la ética en la empresa, es cada vez mayor. En la actualidad, iniciativas como los códigos de ética, políticas de responsabilidad social, la creación de fondos de inversión éticos entre otros ya no son términos novedosos, son acciones de ética que se están fortaleciendo y cambiando en el ámbito empresarial.

Es por ello, que la deliberación sobre la moral corporativa centra la atención no sólo en el qué queremos lograr sino también en el cómo lo vamos a lograr. Para forjar ese ethos corporativo, su carácter, tanto interna como externamente, yendo más allá. Es indispensable concretar las acciones de ética empresarial que buscan integrar esta nueva realidad, para construir y/o preservar su ethos corporativo, se trata de un proceso continuo en el tiempo.

Este proyecto muestra resultados obtenidos de encuestas que consideran el análisis de actitudes referentes a la ética en los distintos niveles que componen una estación de servicio. El mismo se organiza de la siguiente manera: Primero se analizan temáticas relacionadas con la ética, lo que constituye el marco de referencia. Luego se explica la metodología aplicada para obtener los resultados. En el apartado siguiente se muestran los resultados de las encuestas realizadas al personal y la propuesta de un plan de mejora para las Estaciones de Servicio UNO.

1.2. Antecedentes

La ética proviene del griego *ethos*, que significa costumbre y se define como “El estudio de los derechos y obligaciones de las personas, las normas morales que aplican en la toma de decisiones, y la naturaleza de las relaciones humanas”. (Edward Freeman, 2009, p.107). Abarca las relaciones, tanto internas como externas, de las personas que conforman las organizaciones. La ética, no sólo debe constituir el placer individual de alcanzar nuestro propósito, sino debe ser una necesidad, de todos, por todos y para que todos los individuos de manera objetiva y real sean mejores seres humanos.

Los propósitos que se pretenden alcanzar son: Seleccionar y desarrollar a los colaboradores para que su actuación se profile con un elevado nivel moral y ético. Que a través de la ética se cree en los colaboradores un alto sentido de pertenencia por la organización. Eliminar toda práctica corrupta, que no sólo involucra la economía, sino la moral y el prestigio de las personas y la empresa.

El *ethos* corporativo es el conjunto de características por las que una empresa se quiere definir a la hora de elaborar sus productos y de responder de unos resultados y beneficios más allá de los meramente económicos, es el agente moral que los integrantes quieren alcanzar a partir de una forma determinada de actuación que les identifica. Considerando que no puede existir un *ethos* corporativo inmoral. Se distinguen así el uso de *ethos* y de moral de la empresa de la siguiente manera: en el caso que una empresa persiga mediante sus acciones una determinada manera de actuar que no respete los principios éticos, con contravalores entendiéndose como valores contrarios a la promoción de ideales éticos en vez de valores.

La reflexión ética en la empresa debe considerar los principios éticos al mismo tiempo que los económicos. Así, la ética empresarial como filosofía práctica, es a la vez un fin y un medio. Es un fin puesto que su objetivo es lograr una gestión que incluya el hábito de la reflexión sobre la ética para mejorar la calidad de vida de los involucrados promoviendo la generación de riquezas. Al mismo tiempo, la ética empresarial es un medio, en tanto que facilita la forja del *ethos* corporativo.

1.2.1. Importancia de la Ética

A los empleados les proporciona un desarrollo profesional, así como un salario en una empresa que persigue el crecimiento sostenible a medio y largo plazo. Aunque el empleado es la entidad en el que se centra la presente investigación, la integración de la ética es también importante para el resto de la empresa. Al accionista le proporciona rendimientos sostenibles acordes con el respeto a los valores y principios éticos de la empresa, a los proveedores les permite intercambiar bienes o servicios por dinero dentro de un marco de mutua confianza y cooperación, a los clientes y consumidores les permite comprar productos o servicios de calidad a un precio razonable.

1.2.2. La ética empresarial

Pretende mejorar la calidad de vida de los empleados promoviendo la generación de riquezas, y en coherencia con los principios éticos, los valores y las normas que la empresa se proponga. Desde la ética empresarial se debe reflexionar sobre los valores de una empresa legitimando los que tienen razón de ser ética y económicamente. La dificultad reside en que estos principios, valores y normas pueden entrar en conflicto en el momento de concretarse en procesos o acciones o que, al final, las consecuencias difieran del objetivo inicial. Así puede existir consenso en los principios, pero no en la forma de aplicarlos donde se pueden enfrentar distintos valores. No puede haber ética empresarial sin empresa, para ello la empresa no puede obviar la realidad económica de su entorno.

1.2.3. Historia de la Ética Empresarial

El surgimiento de la ética empresarial tiene su origen en los años setenta seguido al periodo turbulento de los sesenta. Era el período en la que se creaba en Estados Unidos el movimiento de los derechos civiles y los movimientos ecologistas y consumistas. La Guerra de Vietnam motivaba protestas contra la participación del Gobierno y se producía una reacción por parte de muchos activistas contra lo que se daba a conocer como el complejo militar industrial.

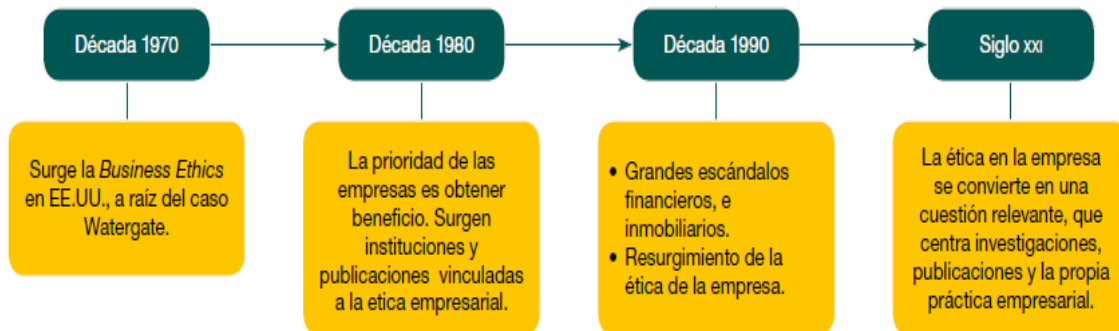


Figura 1. Evolución de la Ética Empresarial

Fuente: Adela Cortina (La Ética en la Empresa pág. 237).

La historia de la ética empresarial en Estado Unidos se considera como la intersección entre tres corrientes enlazadas, cada una de estas corrientes se dividen en dos ramas, según lo que considera Drunker (1981, p. 31).

La primera, llamada ética en los negocios, se refiere a la aplicación de las normas éticas en los negocios aplicadas en la vida social y personal. Esta corriente se divide en la rama secular y religiosa.

La segunda corriente corresponde con el desarrollo de una disciplina académica que ha recibido el nombre de ética empresarial. Esta se divide asimismo en dos ramas principales, la rama de la ética empresarial filosófica, normativa y crítica, y la científica y social, principalmente descriptiva y empírica.

La tercera corriente corresponde con la adopción en los negocios de la ética o, al menos, de lo que esta implica. De nuevo, se subdivide en la integración de la ética en los negocios y la práctica empresarial, y el compromiso de responsabilidad social de la empresa.

En los años ochenta, la ética empresarial se introdujo en Europa y Japón, aunque el término no encontró una traducción sencilla y su desarrollo en cada país difería del seguido en Estados Unidos por las diferencias sociopolíticas y económicas. A escala internacional, pasó a asociarse con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, iniciado por el entonces secretario general de la ONU Kofi Annan de cara al Foro Económico Mundial celebrado el 31 de enero de 1999, que despegó oficialmente en julio de 2000.

De las tres corrientes de la ética empresarial la más mencionada es la ética en los negocios, representa la creencia de que la ética se aplica a los negocios del mismo modo que se aplica al resto de los aspectos de la vida. Los escándalos de soborno, abuso de información privilegiada, y situaciones similares, representan lo que generalmente se considera una mala

conducta en los negocios y el público general lo asocia con la ética empresarial, o más concretamente, con el fracaso de la ética en los negocios. Las reglas de la moralidad que se incumplen son aquellas que se aplican a todos los componentes de la sociedad. Peter Drucker, conocido teórico de la gestión empresarial, fue uno de los que proclamaron la inexistencia de algo como la ética empresarial, solo existía la ética en los negocios. Veía lo que consideraba la ética empresarial (Drucker, 1981) como varios intentos de justificar prácticas empresariales claramente inmorales según la norma habitual.

La historia de la ética en los negocios se remonta en el tiempo tanto como la ética y los negocios. Podemos imaginarnos los primeros trueques basados en un sentido de intercambio igualitario. Se han mencionado dos ramas, la secular y la religiosa, y en ambas se encuentra una historia paralela en relación con el desarrollo de la ética según se aplica a los negocios. En su *Ética a Nicómaco*, Aristóteles mencionaba la justicia como el intercambio de iguales por iguales y en *Política* trataba “el arte de la adquisición”, el comercio y la usura como parte de la ética en el hogar.

En la era moderna, John Locke (1690) desarrolló una defensa de la propiedad privada como un derecho natural basado en el esfuerzo de alguien por conservar el bien en cuestión. Adam Smith, quien escribió la *Teoría de los sentimientos morales* antes de la *riqueza de las naciones*, escribió sobre la ética de los negocios, así como sobre la falta de la misma entre los hombres de negocios que operaban entonces. David Hume, John Stuart Mill y muchos otros escribieron sobre la moralidad o la ética existente en desarrollar un sistema económico empresarial libre. Todos estos escritores han aportado algo a la historia de la ética de los negocios y sus pensamientos se han filtrado de distinta forma hasta llegar a la sociedad.

La segunda corriente de la ética en los negocios, la religiosa, también cuenta con una larga historia y un modo similar de filtración e influencia en el pensamiento general de la ética de los negocios. Muchos empresarios viven sus vidas guiados por sus creencias morales religiosas. Los orígenes de la ética de los negocios en la tradición judeocristiana se remontan al menos a los Diez Mandamientos (Éxodo, 20: 1-17, Deuteronomio 5: 7-21), en particular a los de no robar y no levantar falso testimonio ni mentir.

En la Edad Media la Iglesia prohibió durante largo tiempo la usura y la práctica de hacer dinero con dinero, sin embargo, finalmente cambió para prohibir solo el interés

excesivo, en lugar de todos los intereses en los pagos. El cristianismo se ha mostrado siempre ambivalente ante los negocios y los ricos. La respuesta de Cristo al rico cuando decía “es más fácil que un camello pase por el ojo de una aguja que el que un rico entre en el Reino de los Cielos” (Mateo, 19: 23-24, Marcos 10: 24-25 y Lucas 18: 24-25) capta esa ambivalencia.

Juan Pablo II, en las encíclicas *Laborem exercens* (1981) y *Centesimus annus* (1991), evalúa y critica moralmente tanto el socialismo como el capitalismo y establece las necesidades de las naciones en vías de desarrollo. Perfila lo que se conoce como una “opción preferencial para el pobre”.

Como disciplina académica, la ética se considera el estudio de la moralidad. Cada sociedad tiene una moralidad o conjunto de prácticas que considera correctas o equivocadas, valores que defiende y reglas que hace respetar. La ética es el estudio sistemático de la moralidad generalmente imperante de una sociedad con el objeto de establecer las reglas que deberían gobernar el comportamiento humano, las reglas que una sociedad debería hacer respetar, y las virtudes que merece la pena desarrollar en la vida humana.

1.2.4. Ética empresarial en la actualidad

La noción de ética empresarial como ética en los negocios continúa en la actualidad. En su desarrollo, la ética empresarial llegó a incluir el análisis de seis niveles diferentes de interés ético descritos por Agulló:

El primero es el nivel del individuo. Esta trata no solo aquello que los individuos deberían hacer para afrontar los dilemas éticos o problemas morales en los negocios, sino también aspectos de la personalidad, el crecimiento del individuo en el trabajo, las virtudes propias de la vida empresarial y la integración de la ética en el trabajo.

El segundo nivel es el de la empresa. Este es el nivel de la política empresarial, de la cultura empresarial, de las responsabilidades de los distintos accionistas de una compañía, y de la responsabilidad social corporativa en la medida en que dicha responsabilidad sea una responsabilidad ética.

El tercer nivel es el de una industria concreta. Las industrias extractivas plantean problemas de ética particulares, por ejemplo, las industrias químicas, y muchas otras.

El nivel siguiente es el nivel nacional, y aquí existen aspectos relacionados con la legislación, los controles aplicados a la actividad empresarial, la protección de los trabajadores y los consumidores, las limitaciones en materia de contaminación, la prevención de la explotación infantil.

El quinto nivel es el internacional, y trata los múltiples aspectos éticos procedentes de las empresas multinacionales, en particular, las acciones de las multinacionales procedentes de países desarrollados que operan en países menos desarrollados.

El sexto nivel es el nivel mundial y trata la responsabilidad ética de las empresas para ayudar con las soluciones dadas a aspectos mundiales. (2006, p. 63-67).

Es interés de esta investigación analizar la ética siempre desde la perspectiva del individuo, ya que nuestro objetivo es explorar la veracidad y calidad de la adhesión voluntaria de los empleados a los valores de Grupo Terra: creatividad, pasión, respeto, confianza y enfoque a resultados y a la guía de principios básicos de Grupo Terra y sus empresas, el seguimiento voluntario de las normas y las políticas éticas desde un nivel de conciencia moral postconvencional.

1.3. Definición del problema

1.3.1. Introducción a la definición del problema

En años recientes hemos sido testigos del crecimiento de las Estaciones de Servicio UNO en la ciudad de Tegucigalpa, debido al incremento de la demanda por partes de los clientes la empresa se ha mirado en la necesidad de aumentar el número de empleados en cada estación. Actualmente se ven amenazadas con constantes faltas de conducta no éticas, lo que está provocando un incremento en pérdida de mercadería, gastos administrativos, de contratación y pasivo laboral de la empresa ECSA Operadora S.A. En este ítem se describe la problemática por la que está pasando la empresa.

1.3.2. Enunciado del problema

La empresa ECSA Operadora S.A. comenzó operaciones en Honduras en 2002 dedicándose a la venta de hidrocarburos en Gasolineras, en los años siguientes la empresa fue extendiéndose rápidamente a nivel nacional, por lo que, en cada gasolinera, representada por la marca UNO, se construyó una tienda de conveniencia para que los clientes puedan obtener todo lo que necesitan rumbo a su destino en un solo lugar. En el 2014 el concepto de las tiendas de conveniencia de las estaciones de servicios cambio a Tiendas de Conveniencia PRONTO, y se convirtieron en un espacio para satisfacer diferentes necesidades de sus clientes, a través de alianzas con instituciones financieras, farmacéuticas y panaderías entre, para ofrecer diferentes servicios en un solo lugar. Actualmente las estaciones de servicio UNO, están constituidas por la tienda de conveniencia PRONTO y el área de pista UNO.

Este nuevo concepto de tienda de conveniencia se expandió rápidamente a varias estaciones de servicio UNO a nivel nacional, por lo que se contrató una gran cantidad de personal para cumplir con la demanda de colaboradores en las estaciones, con el transcurso del tiempo se comenzaron a tener incidentes inesperados con la conducta de los colaboradores, extraviando, hurtando, descuidando los productos y efectivo de las estaciones de servicio UNO, esta situación ha crecido considerablemente por lo que para la empresa se ha convertido en una situación crítica de abordar.

Las acciones tomadas ante estas situaciones han sido reactivas sancionando o desvinculando a colaboradores, lo que genera una mayor inversión en el pasivo laboral de la empresa ya que se le reconocen todos sus derechos laborales. Además, esta situación genera el incremento de trabajo en el área de Reclutamiento, Selección y Contratación de personal, desacelerando la contratación de otro personal clave de la empresa. Así mismo la pérdida de mercadería y efectivo afecta directamente la rentabilidad de cada estación de servicio.

Por lo que es sumamente necesario en este momento para la empresa realizar acciones preventivas que fomenten una cultura de ética y responsabilidad en la empresa que orienten al cumplimiento de la visión y valores Corporativas de Grupo, así como la misión de la empresa. Las cuales se mencionan a continuación:

a. Visión Corporativa Grupo Terra

Ser el grupo empresarial latinoamericano con mayor capacidad de crear valor a través del desarrollo de proyectos diversificados, con énfasis en el sector energético, de manera innovadora, responsable y sostenible.

b. Misión ECSA Operadora S.A

Ser la mejor empresa comercializadora de derivados del petróleo de Latinoamérica.

c. Valores

- Creatividad. Valoramos e impulsamos la creatividad y el espíritu emprendedor para generar nuevas oportunidades y ser más efectivos y eficientes

- Pasión. Es parte fundamental del ADN de Grupo Terra, es el sentido de urgencia competitiva y el compromiso personal de dar la milla extra para sobrepasar las expectativas de los clientes internos y externos.
- Respeto. Es valorar los derechos y la seguridad de los individuos, de la sociedad y del medio ambiente, dentro y fuera de la organización.
- Confianza. Engloba honestidad, integridad y transparencia, que genera un verdadero trabajo en equipo a todos los niveles, dentro y fuera de la organización.
- Enfoque a Resultados. Creando valor con el compromiso de satisfacer a nuestros clientes desarrollando las capacidades de nuestros colaboradores y la organización.

1.3.3. Formulación del problema

El prevenir las prácticas no éticas del personal en las estaciones de servicio mediante la aplicación de un proceso definido con acciones puntuales que permita desarrollar la conducta ética esperada por los colaboradores, será de beneficio en la empresa que impulsará el crecimiento cuantitativo y cualitativo de las estaciones de servicio; La empresa por su parte debe dar el ejemplo de actuar con principios y normas éticas tanto a lo interno como a lo externo, por lo que investigar el estado de la ética de los individuos y la empresa será la base para proponer un proyecto mejora de la ética empresarial, por lo que es necesario responder a la siguiente interrogante: ¿Cuál el estado de la Ética Individual en la Empresa, la Ética de la Empresa y la percepción de Oportunidades de Mejora, para elaborar una propuesta de Plan de Desarrollo de Conductas Éticas en las estaciones de servicio UNO?

1.3.4. Preguntas de Investigación

- a. ¿Cuenta la empresa con normativas para la gestión de buenas prácticas éticas y en qué medida contribuyen con una integración eficaz de los colaboradores en la organización?
- b. ¿Cuáles son las practicas no éticas realizadas por los colaboradores de las estaciones de servicio UNO?
- c. ¿Cuáles son las consecuencias de las practicas no éticas en que incurren los colaboradores de las estaciones de servicios en la empresa UNO?
- d. ¿Cuál es el nivel de la Ética Individual en la Empresa?
- e. ¿Cuál es la percepción de la Ética Empresarial?

- f. ¿Qué propuestas de acciones sugieren los colaboradores de las estaciones de servicio UNO para reducir las prácticas no éticas?
- g. ¿Cómo implementar un modelo de desarrollo de conductas éticas en las estaciones de servicio UNO?

1.3.5. Objetivos de Investigación

1.3.5.1. Objetivo General

Conocer el estado de la Ética Individual en la Empresa, la Ética de la Empresa, la percepción de Oportunidades de Mejora, para la elaboración de una propuesta de Plan de Desarrollo de Conductas Éticas en las estaciones de servicio UNO.

1.3.5.2. Objetivos Específicos

- a. Identificar las normativas para la gestión de buenas prácticas éticas y en qué medida contribuyen con una integración eficaz de los colaboradores en la empresa.
- b. Identificar las practicas no éticas en que incurren los colaboradores de las estaciones de servicio UNO.
- c. Conocer las consecuencias de las practicas no ética en que incurren los colaboradores de las estaciones de servicios UNO.
- d. Conocer el nivel de la Ética Individual en la Empresa.
- e. Determinar la percepción del estado de la Ética Empresarial.
- f. Identificar las propuestas de acciones sugeridas por los colaboradores de las estaciones de servicio UNO para reducir las prácticas no éticas.
- g. Preparar una propuesta de Plan de Desarrollo de Conductas Éticas.

1.4. Justificación

Los beneficios de esta investigación serán el proponer un plan de desarrollo de conductas éticas, lo que posteriormente permitirá mejorar la retención y permanencia del personal en la empresa, minimizando la carga laboral del área de reclutamiento y contratación, y contando con colaboradores que pongan en práctica las normas de la administración de los bienes asignados, eliminando las malas prácticas como ser, el uso incorrecto y descuido en el manejo de los recursos de la empresa, mejorando la administración en las estaciones de servicio UNO.

De acuerdo a Hernández (2010), es recomendable abordar la justificación de una investigación, mediante cinco criterios claves:

- a. Conveniencia: La presente investigación se realiza por la necesidad desarrollar conductas éticas en los colaboradores de las estaciones de servicio UNO.
- b. Relevancia: La ética en las empresas es un tema muy sensible y prioritario para el éxito de las empresas en la actualidad, por lo que abonar al desarrollo de conductas éticas en las empresas de Honduras es vital.
- c. Implicaciones Práctica: Permitirá tener un modelo para desarrollar conductas éticas en los colaboradores, mejorando significativamente varios de los indicadores claves de la empresa.
- d. Valor Teórico: Esta investigación contribuirá a validar el desarrollo de conductas éticas como una base para que las empresas crezcan.
- e. Utilidad Metodológica: Permitirá contar con un modelo pertinente para el desarrollo de conductas éticas en las empresas.

Esto es alcanzable a través de un diagnóstico integral del estado de los incidentes y el impacto de las repercusiones de estos en la empresa.

1.5. Variables

1.5.1. Declaración de Variables

a. Variables Independientes

- Ética Individual en la Empresa
- Ética Empresarial
- Percepción Oportunidades de Mejora

b. Variable Dependiente

- Plan Desarrollo de Conductas Éticas

1.5.2. Diagrama sagital de variables



Figura 2. Diagrama Sagital de Variables

Fuente: Elaboración propia

1.6. Delimitación

La investigación realizada tendrá las siguientes delimitaciones:

- a. Geográfica: El estudio se realizará en las 9 estaciones de servicio UNO, administradas directamente por la empresa ECSA Operadora en Tegucigalpa, miembro de Grupo Terra.
- b. Tiempo: Se realizará en un periodo de 3 meses a partir del 15 de octubre al 17 de diciembre del 2016.
- c. Confidencialidad: La empresa solo permitió la publicación de la información obtenida de las encuestas. Sin embargo, se realizó una revisión interna de los siguientes documentos: Reglamento Interno, Guía de Principios Básico y Manual de Operaciones.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

La ética es una disciplina filosófica que se define como “El estudio de los derechos y obligaciones de las personas, las normas morales que aplican en la toma de decisiones, y la naturaleza de las relaciones humanas” (Edward Freeman, 2009, p.107).

2.1. Ética y Fundamentos

2.1.1. Ética y Moral

La ética es considerada una de las ramas más importantes de la filosofía.

Está estrechamente ligada a la moral, comúnmente son utilizados como sinónimos, ha de distinguirse que la moral implica la adhesión a unos valores, y cada individuo puede tener distintos valores o distintas escalas de valores.

La ética es una disciplina filosófica que reflexiona sobre el hecho de la moralidad con la intención de legitimar o deslegitimar a ésta. No puede haber ética sin moral, puesto que la ética existe para analizar a aquélla. De acuerdo con el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, la moral es la ciencia que trata del bien general y de las acciones humanas en orden a su bondad y maldad.

No obstante, lo anterior, existen diferencias entre ética y moral. Según la etimología de cada uno de los dos términos, ética proviene del griego *ethos*, que significa costumbre.

Por otro lado, moral proviene del latín *mos, moris*, que también significa costumbre.

Los términos de ética y moral (*ethos* y *mos moris*), provienen de los griegos y de los romanos, en donde ambos se identificaban estas palabras con el sentido de la palabra costumbre y forman parte de las ciencias deontológicas, las cuales estudian los seres humanos como deben de ser. (Ramos, 1996, p.1).

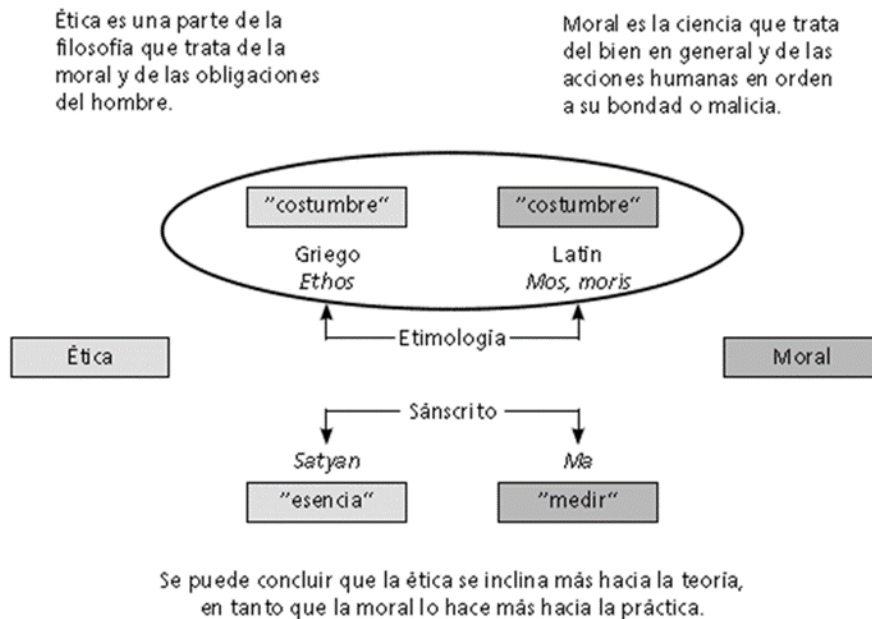


Figura 3. ¿Qué se entiende por ética y moral?

Fuente: Guillen (p.146, 2008)

2.1.2. Principios Éticos

Usualmente se definen cuatro principios éticos que son el punto de partida de cualquier argumentación que permita legitimar acciones y procedimientos (Fernández, J. L; Hortal, 1994, p. 64-71).

a. El principio de autonomía

“Este principio establece que toda persona es libre de hacer lo que quiera mientras esto no infrinja o interfiera la libertad de otro” (Brown, M. T. 1992, p. 172). Todos somos libres, pero lo que distingue esta autonomía del uso perverso de la libertad es su carácter universalizable. Una opción moral es correcta si a la vez que se desea algo para uno se puede querer que eso sea una ley universal. Por eso la ética, como filosofía moral, se fundamenta en la libertad de los individuos en sus decisiones y acciones.

La autonomía del individuo es la capacidad de escoger libremente, auto determinándose, en sus elecciones. Desde el momento en que un individuo puede valorar, es que tiene presente el principio de autonomía por el cual toda persona es un valor absoluto. “Así el propio sujeto se auto determina libremente cuando decide qué es lo correcto, pero si es correcto no puede caer en la contradicción de que sea correcto para él, y por eso lo quiera para

sí, y a la vez incorrecto e indeseable para el resto de los humanos”. (Brown, M.T, 1992, p 172-175)

b. El Principio de justicia

Este principio regulariza una distribución de los bienes fundamentales a los que todo ser humano debería tener derecho. En las aportaciones de Apel, Habermas y Cortina, según los cuáles para asegurarnos sobre la justicia de una decisión hay que contar con el consentimiento de todos los afectados, considerando que estos son libres para consensuar dicha decisión y que comprenden todas las implicaciones en las que predomina la dignidad humana, donde existe la libertad. Cuando la realidad no permite que se den estas condiciones, el principio de justicia exige a los que toman las decisiones que tengan empatías, evitando las decisiones autónomamente. Así lo describe Habermas en la siguiente cita:

Toda norma válida tiene que cumplir la condición de que las consecuencias y efectos secundarios que resulten previsiblemente de su seguimiento universal para la satisfacción de los intereses de cada individuo particular, puedan ser aceptadas sin coacción alguna por todos los afectados (2000, p. 16 y 142).

c. El principio de no maleficencia

Kant, (1992, p. 104). Este principio exige no hacer daño, y si no hay otra solución, trata de crear el menor mal posible, especialmente a los que ya están en condiciones desfavorables. El objetivo es no crear nuevos males ni aumentar los ya existentes, entendiendo por mal todo aquello que nadie querría para sí y que, por coherencia con la universalización de la autonomía, tampoco se desearía para los demás. Para considerar la posibilidad de mal y para saber qué sea “el mal”, hay que tener en cuenta las circunstancias y sopesar las decisiones y sus consecuencias en el contexto más amplio posible.

La dificultad de poder averiguar e identificar el bien y el mal en su valoración depende de las cosmovisiones, conceptos y contextos de cada uno. Puede que algo aparentemente malo sea bueno en determinadas circunstancias y, efectivamente, muy malo en otras. En el caso de la empresa, el que valora el mal deberá ser capaz de tener esa visión suficientemente amplia, para manifestar empatía con todos los implicados, incluso en aquellos casos en los que los afectados puede que no estén capacitados para la toma de decisión.

d. El principio de beneficencia

El principio de beneficencia está presente en los escritos más antiguos, considerado por Hipócrates a la vez que el de no maleficencia, recomienda perseguir el máximo bien posible. En el ámbito empresarial este principio, comprendido en término utilitarista, propone buscar siempre el máximo de felicidad o de beneficio para el máximo número de personas. El principio de beneficencia complementa al de no maleficencia: el primero parte de una visión positiva busca hacer el bien, persigue lo que sería deseable y el segundo parte de una visión negativa busca no dañar o hacerlo en el menor grado posible.

Este principio debe ser considerado posteriormente al de no maleficencia: primero no dañar y, luego, lograr la máxima felicidad. Sin embargo, el bien no siempre se percibe como tal por todo el mundo, y es importante recordar que no se puede imponer un bien moral: si no es deseado y es impuesto, no será ni bien ni moral. La beneficencia exige la autonomía y la justicia: el bien lo es por querido por el afectado.

La virtud de la prudencia, de origen aristotélico, se hace necesaria en el principio de beneficencia: el ser humano es finito y limitado, y antes de actuar, para tener suficiente visión de conjunto, para saber cuál es el bien debe hacer un balance entre las capacidades, las posibilidades del momento, las imposibilidades a superar y las consecuencias que se generarían.

2.1.3. Cultura y Diversidad

Cada sociedad tiene una moralidad o conjunto de prácticas que considera correctas o equivocadas, valores que defiende y reglas que hace respetar. La ética es el estudio sistemático de la moralidad generalmente convencional de una sociedad con el objeto de establecer las reglas que deberían gobernar el comportamiento humano, las reglas que una sociedad debería hacer respetar, y las virtudes que merece la pena desarrollar en la vida humana.

Como disciplina académica, pretende establecer la justificación de las partes de la moralidad existentes que pueden defenderse y que deberían ser preservadas, y es crítica con aquellas partes de la moralidad convencional que son incoherentes o que por otras razones deberían ser cambiadas. Es, por tanto, parcialmente conservadora y parcialmente radical, y en

distintos periodos o en distintas sociedades uno u otro de estos aspectos es dominante. Por analogía, la ética empresarial como disciplina académica es el estudio sistemático de la moralidad en los negocios, las prácticas empresariales, los valores, las presuposiciones y todo lo que se encuentra en la realidad. Es parcialmente conservadora y parcialmente radical o crítica.

2.1.4. El desarrollo moral y la forja de ethos corporativo

Existen distintas morales. Se ha definido la moral como la adhesión voluntaria a unos valores según los cuales obramos y actuamos como de costumbre ante situaciones similares. Adherirse libremente y en conciencia a unos valores supone tener la capacidad de tomar distancia sobre uno mismo y poder realizar una reflexión crítico-racional sobre las decisiones que se toman en función de los valores.

La conciencia moral es la capacidad de darse cuenta de lo correcto o incorrecto de nuestros actos juzgándolos desde determinados criterios. Se puede ser más o menos conscientes de la carga moral de nuestros actos, aunque esta mayor conciencia no siempre va unida necesariamente a un cambio en el comportamiento, eso dependerá de si se encuentran obstáculos o facilidades. Se puede hablar tanto de conciencia personal como de conciencia empresarial. Así pues, no identifica a las empresas con personas, pues éstas son, por definición, individuales e irrepitibles, pero tampoco se puede reducir las empresas a su personalidad jurídica. Es perfectamente legítimo hablar de ethos en las empresas y, por tanto, de ética empresarial, en tanto que la empresa es un agente que obra por mor de otros agentes que la representan, y en tanto que proyecta construirse mediante sus obras.

Según Agulló (2006, p. 78) “La forja del ethos corporativo alude al proceso por el cual las partes interesadas coadyuvan a crear ese consenso en la manera de ser”. El ethos corporativo es el conjunto de características por las que una empresa se quiere definir a la hora de elaborar sus productos y de responder de unos resultados y beneficios más allá de los meramente económicos, es el agente moral que los integrantes quieren alcanzar a partir de una forma determinada de actuación que les identifica.

Se considera que no puede existir un ethos corporativo inmoral. Se distingue así el uso de ethos y de moral de la empresa de la siguiente manera, en el caso de que una empresa persiga mediante sus acciones una determinada manera de actuar que no respete los principios

éticos, con contravalores en vez de valores; no hablaremos de ethos sino de moral inmoral de la empresa.

La ética empresarial trabaja a la vez la conciencia y la práctica. Tener conciencia significa, por un lado, tener el conocimiento y la capacidad de reflexión sobre la moral, así como la actitud, el querer hacer, y querer adherirse voluntariamente a los valores propios de esa conciencia. Por otro lado, el sujeto debe querer reflexionar sobre la adhesión a valores y buscar la autocrítica de forma continua para garantizar la vigencia y validez de su adhesión a determinados valores. A partir de dicha reflexión la persona o empresa pasará a la acción. Su capacidad de puesta en práctica dependerá, en primer lugar, del entorno obstáculos y facilidades, y, en segundo lugar, del nivel de involucración del sujeto.

El psicólogo Kohlberg (1992) ha demostrado que la conciencia moral evoluciona y que existen distintos grados de desarrollo moral, en concreto, identifica seis estadios que se agrupan en tres niveles, cada nivel incluye al anterior. Lo que Kohlberg define para el individuo, Logston y Yuthas (1997) lo extrapolan al ethos corporativo, al carácter de la empresa, a la entidad moral que forjan sus integrantes. Se diferencia brevemente la esencia de cada nivel de desarrollo moral para comprender las implicaciones en el ámbito personal y también en el empresarial, en el ethos corporativo.

El primer nivel es el preconvencional, donde el criterio del individuo para discernir entre lo bueno y lo malo se limita a la valoración de las consecuencias positivas (hedonismo, premio) o negativas (dolor físico, castigo). Este nivel se desglosa en dos estadios. El primero es el que se denomina “orientación al castigo y a la obediencia”, donde el objetivo del individuo es evitar el daño, y la conciencia se reduce al miedo al castigo. Es una reacción más instintiva que racional, se trata de actuar sin resultar perjudicado, actúa movido por el miedo a la consecuencia física.

El individuo trata de conseguir lo que quiere evitando consecuencias negativas. Es el nivel más egocéntrico, ya que el criterio para tomar decisiones consiste en la búsqueda del placer sin pensar en los demás: el bien es lo que a uno le gusta. Este es el criterio propio de un niño. En el estadio dos, llamado “orientación instrumental y relativista”, el individuo actúa por conveniencia, la acción justa se refiere a aquella que instrumentalmente satisface las necesidades de uno y ocasionalmente las necesidades de otros. Existe una orientación

ingenuamente egoísta, pues las motivaciones tienen en cuenta el intercambio y la reciprocidad, y el castigo se ve de una forma pragmática.

Logston y Yuthas (1997) sitúan algunas empresas en este nivel de conciencia preconventional, ya que su racionalidad y motivación se centran en evitar consecuencias dolorosas para la organización (estadio uno) o en perseguir los propios intereses (estadio dos).

El segundo nivel de conciencia es el convencional, en él el individuo no sólo busca satisfacer sus deseos, busca además obtener la aprobación del grupo. El bien será lo que las convenciones apuntan como bueno, lo premiado por el grupo, pues la opinión de los otros deviene importante. Este nivel agrupa dos estadios. El estadio tres es el de la “orientación hacia la concordancia”, donde la buena conducta es la que gusta o ayuda a los demás: un acto no es malo si es la expresión de una persona altruista o “agradable” porque tiene buenas intenciones.

Existe una conformidad con los estereotipos de la mayoría y las circunstancias pueden excusar o justificar las acciones. El individuo ya no actúa tan en solitario, anticipa la desaprobación de otros (real o hipotética-imaginaria) y busca perseguir su bien pactando con el grupo. En el estadio cuatro, denominado de “orientación hacia la ley y el orden”, el individuo encuentra correcto el mostrar respeto por la autoridad y mantener el orden social; ahora una decisión que daña a otros está mal, independientemente de los motivos o circunstancias.

La empresa con nivel convencional y estadio tres actúa según las costumbres y convenciones del sector en el que opera y sus decisiones serán conformes a las expectativas de otras empresas y a las normas de esa comunidad de negocios.

En el estadio cuatro, la empresa está de acuerdo en cumplir las leyes y regulaciones vigentes. Finalmente, el nivel postconvencional va más allá que los otros niveles y reta las convenciones. La aprobación del grupo ya no es tan importante, la clave está en saber reflexionar a partir de criterios propios, autónomos y universales. Este nivel aglutina dos estadios.

El estadio cinco, de “orientación legalista del contrato social”, tiene tonalidades utilitaristas, pues el deber se define en términos de contrato, evitando la violación de derechos de otros y, desde la voluntad y bienestar de la mayoría, busca el consenso social, pero aceptando la conflictividad en las conclusiones.

El estadio seis, el último, el de la “orientación por principios éticos”, persigue unos principios de elección que llaman a una consistencia y universalidad lógica. En él ya no se orienta el individuo o la empresa por normas sino por principios éticos de autonomía, respeto a la dignidad humana y justicia. Las empresas que están en este nivel de conciencia quieren ir más allá de los estándares legales para asegurarse que respetan los derechos de los demás, e incluso quieren actuar para forjar un ethos corporativo en el que se pregunta qué tipo de empresa se quiere ser, qué modelo de empresa ideal se persigue, qué tipo de sociedad ayuda a forjar y cuál es su concepto de beneficio o éxito empresarial.

La ética, como se ha definido, sólo puede tener lugar en este nivel óptimo de desarrollo moral. En efecto, de los tres niveles morales, sólo el postconvencional tiene capacidad para una reflexión ética, crítico-racional, ya que supone madurez, seguridad personal y distancia para criticarse a uno mismo. Los individuos capaces de reflexionar éticamente lo hacen desde la autonomía. Sin embargo, su crítica se hace siempre desde un marco social con sus convenciones. Es la moral convencional la que permite que exista la postconvencional. La crítica se hace sobre lo criticable de las convenciones, pero no pretende atacar al sistema en sí.

2.1.5. Ética empresarial y derecho

El derecho no viene impuesto, pero la moral se impone. El incumplimiento de una norma moral causa remordimientos, el remordimiento o angustia viene de la conciencia y supone la libertad que tenemos para decidir si vamos o no a cumplir una norma moral. Incumplir una norma legal provoca, una sanción o una condena externa. Incumplir una norma moral no tiene porqué ser directamente sancionable, aunque puede provocar reacciones de repudio social, de desprestigio, según los casos y los entornos. El derecho es limitativo pues, todo lo que no esté escrito, lo que no esté previsto, ni esté prohibido, es legal. Aunque existe una forma de ética limitativa la ética normativa, la ética de mínimos o cívica es un concepto más amplio, va más allá de limitar, y aboga por unos principios mínimos a compartir y respetar por cualquier individuo en cualquier parte del mundo.

El hecho de que un individuo o empresa cumpla con la ley no implica que lo haga movido por principios éticos: su motivación puede ser el mero miedo a las consecuencias en caso de ser descubierto. En este caso se habla de astucia, cálculo interesado, legalidad, pero jamás de moralidad, lo que supone la clara adhesión autónoma a lo que es correcto y se debe hacer. Un individuo o empresa con principios éticos cumplirá con la ley por principio, aunque también se preocupará de cuestionarse fruto de la reflexión crítica que la ética supone hasta qué punto las leyes están al día para cada situación particular que pueda surgir. Cortina, A; Peces Barba, G; Velasco, D; Zarzalejos, J. A. afirman que la ley suele ir por detrás de las necesidades actuales. La presión social demanda normas y leyes que, a su vez, requieren una profunda reflexión ética (1994, p.95).

El derecho necesita de una autoridad que lo legitime y ésa es la función de la ética, pues es más grave el déficit de moral que el vacío legal. Y también es cierto que la ética necesita del derecho, ya que éste es el que puede popularizar la moral al crear costumbres. El derecho desempeña un papel insustituible en la socialización de los valores morales, sin olvidar la eficiencia en condenar a quienes no respetan la convivencia o a otras personas. La ética sin derecho es ingenua: como decían los clásicos, donde hay sociedad, hay derecho, *Ubi societas ibi ius*; de esta forma, en el ámbito de la ética empresarial, la integración de la ética puede venir tanto por las nuevas leyes como por las normas propuestas por aquellas empresas que, voluntariamente, van más allá de las leyes.

Se pueden distinguir tres áreas en las que la ética, a nivel social, se formaliza en normas: el área de institucionalización, el área de voluntariedad por conveniencia y el área de voluntariedad por convicción. La primera sería el área en la que las normas morales se convierten en legales, la reflexión ética propone nuevas normas que deben formalizarse para que la legislación se mantenga actual y responda a las nuevas demandas de la sociedad. Son aquellas normas que deben ser obedecidas por todos necesariamente, ya que es una forma que permite cambiar las reglas del juego a todos los participantes por igual y al mismo tiempo, y eso es indispensable cuando se quieren hacer modificaciones drásticas, especialmente en algunos sectores empresariales. Parte del contenido de la ética empresarial de hoy puede convertirse en norma legal para que se fomente activamente, generándose así la estabilidad y seguridad sin las cuales no hay empresa con futuro.

La segunda y tercera área de formalización son aquellas que no cubre la ley y que suponen una voluntariedad por parte de las organizaciones. La formalización voluntaria por conveniencia es aquella que nace como consecuencia de motivaciones económicas o empresariales. Aquí el fomento de la ética espera ciertas ventajas o beneficios a cambio, como desgravaciones fiscales, reputación corporativa, confianza de los inversores y clientes en general, etc. En esta área, el gobierno no tiene porqué generar leyes, pero sí que puede buscar formas de incentivar la ética empresarial premiando a aquellas organizaciones que integren la ética en su gestión

La tercera área, la de voluntariedad por convicción, sería aquella en la que, proactivamente, la organización va más allá de la ley o de las compensaciones fiscales que se pueda obtener, buscando respetar los principios éticos y la excelencia empresarial. Las motivaciones para estar en esta tercera área vienen de convicciones morales de los accionistas y/o de los máximos responsables de la organización. En esta área se considera un mínimo indispensable para funcionar el saber reflexionar y decidir desde la moral postconvencional, y todas las acciones y decisiones de la compañía estarán analizadas desde este filtro.

2.1.6. Definición de Ética Empresarial

La reflexión ética en la empresa debe considerar los principios éticos al mismo tiempo que los económicos. Así, la ética empresarial como filosofía práctica, es a la vez un fin y un medio. Es un fin puesto que su objetivo es lograr una gestión que incluya el hábito de la reflexión sobre las morales para mejorar la calidad de vida de los implicados promoviendo la generación de riquezas. Al mismo tiempo, la ética empresarial es un medio, en tanto que facilita la forja del ethos corporativo.

La ética empresarial es la reflexión sobre la legitimidad de los negocios y la implementación en su gestión de los valores humanos. Adela Cortina (2004 p.241). Las prácticas de ética empresarial más comunes son las siguientes:

- a. Declaraciones o códigos de conducta o valores.
- b. Acciones de buen gobierno.
- c. Programas de formación en valores.
- d. Informes de RS corporativa.
- e. Auditorías y certificaciones de ética empresarial.

- f. Proceso de toma de decisiones.
- g. Creación de comités de ética.

Estos son sólo algunos ejemplos de iniciativas que se están desarrollando e implementando en la actividad empresarial para integrar la ética en el día a día de la empresa. Es preciso que estas prácticas se lleven a cabo y se implementen teniendo en cuenta siempre su razón de ser. Y para eso es fundamental que su misión sea compatible con el fin de la ética empresarial. Para ello conviene tener claras tres cuestiones:

- a. ¿Qué se puede esperar de la ética empresarial?

Se puede esperar que consiga cambiar la auto-comprensión y comprensión de la empresa como actividad al servicio de los humanos, que gestiona desde el marco de la teoría de los involucrados y, que trata a la persona siempre como fin en sí misma y no como mero instrumento.

- b. ¿Por qué motivo es importante la ética empresarial?

Mucha de la antigua soberanía de los Estados recae hoy sobre las potencias económicas, y las empresas son los principales agentes de cambio, éstas tienen la oportunidad, y la responsabilidad, de usar este poder a favor del desarrollo y el crecimiento integral de la sociedad. Al hacerlo, lideran el desarrollo económico y social de la sociedad. La integración de la ética permite que la empresa recupere su razón de ser y legitimidad, logrando que todos los involucrados y agentes de cambio y de generación de riquezas respeten y compartan un único y mismo fin, un mismo proyecto, una misión por todos los involucrados legitimada.

- c. ¿Para quién es importante?

A los empleados les proporciona un desarrollo profesional, así como un salario en una empresa que persigue el crecimiento sostenible a medio y largo plazo. Aunque el empleado es el involucrado el que se enfoca esta investigación, la integración de la ética es también importante para el resto de involucrados.

La ética empresarial concibe la misión de la empresa como el logro de un desarrollo sostenible de la propia actividad de la empresa tanto en su activo humano como en su producto. Lograr la misión de la empresa precisa partir de los principios éticos universales,

razón de ser de la empresa La misión de la empresa se establece en coherencia con los principios éticos, y no debe confundirse con los objetivos para alcanzarlo. La misión es la razón de ser de los objetivos. La única manera de saber si estamos progresando hacia el fin es la consecución de una serie de objetivos que, a la vez, pueden tener sus propios subobjetivos más concretos. El avance en el logro de los objetivos indica la voluntad y compromiso en perseguir la visión de la empresa.

Desde la ética empresarial se debe reflexionar sobre los valores de una organización legitimando los que tienen razón de ser ética y económicamente. La dificultad reside en que estos principios, valores y normas pueden entrar en conflicto en el momento de concretarse en procesos o acciones o que, al final, las consecuencias difieran del objetivo inicial. Así puede existir consenso en los principios, pero no en la forma de aplicarlos donde se pueden enfrentar distintos valores.

Cortina, A; Peces Barba, G; Velasco (1994 p. 31) En el ámbito de la ética empresarial es necesario los principios económicos son clave para cualquier empresa que quiera crecer de manera sostenible y satisfaciendo las distintas necesidades de todos sus involucrados:

- a. El principio de rentabilidad. Este principio exige la obtención de beneficios que permite la satisfacción de los accionistas, la evolución de una buena gestión de los empleados, y el logro de los objetivos económicos según el plan o incluso mejorándolo. Si una empresa no es rentable, no cumple en la misión el mejorar la calidad de vida de los involucrados promoviendo la generación de riquezas, por lo menos no satisface los intereses de los accionistas y el beneficio económico forma parte esencial de estas riquezas.
- b. El principio de calidad. Este principio exige la satisfacción de las expectativas de todos los involucrados. Se trata ahora de administrar los recursos para lograr el objetivo de maximizar el beneficio optimizando los recursos, pero sin añadir excesiva presión al sistema.
- c. El principio de competitividad. Es importante recordar que para la supervivencia de la empresa hay que permanecer firmes en el mercado. Para ello habrá que buscar y revisar continuamente los estándares de eficiencia deseada logrando el máximo rendimiento a largo plazo con el mínimo de recursos y de manera efectiva. Este principio pretende defender la viabilidad garantizando que se trata de una sólida inversión de futuro.

2.1.7. Las cuatro dimensiones de la ética

Para percibir la práctica de la ética en el ámbito empresarial hay que distinguir las distintas dimensiones éticas según sea el ámbito de su actuación. A veces una persona tomará decisiones puramente individuales, y en otras, deberá tomar decisiones como miembro de la empresa en la que trabaja, o como un profesional miembro de un colectivo de profesionales. Se consideran cuatro dimensiones de la ética según Cortina (2001, p.117).

- a. La ética de la privacidad o intimidad: Es la ética de la vida privada. El individuo toma las decisiones a partir de sus creencias personales, su identidad personal, desde ellas persigue la felicidad en su vida familiar, en sus relaciones privadas.
- b. La ética profesional: Aquí el individuo decide y actúa como profesional, toma las decisiones a partir de su visión de lo que es la excelencia profesional, desde su visión de la profesión y desde la deontología profesional determinada por colegios profesionales, asociaciones.
- c. La ética cívica: El individuo actúa como ciudadano y toma las decisiones como miembro de la sociedad, persiguiendo una ética de mínimos que promueve la convivencia pacífica de todos, desde una visión de lo que tiene que ser la sociedad y del modelo de ciudadano. El criterio de toma de decisiones es la justicia.
- d. La ética de la organización: El individuo actúa como miembro de una organización empresarial, a partir de una ética de máximos según su visión del modelo de empresa. Desde ella, interactúa con una cultura organizacional determinada, con un ethos corporativo que él representa, al mismo tiempo que lo forja, mediante la búsqueda de la excelencia organizativa.

2.1.8. La actualidad de la ética empresarial

La actualidad e importancia que ha tomado la ética en general, pero principalmente en el ámbito empresarial ha sido demostrada por la cantidad de noticias que aparecen sobre ella en los medios de comunicación.

Desde el inicio de hace unos años ha aumentado la tendencia de noticias que comunican determinados valores por los que la marca o la empresa quiere ser identificada; es frecuente ver anuncios de las empresas que hacen publicidad sobre cómo cuidan a sus empleados y sus

actos éticos como empresas socialmente responsables. Actualmente la ética corporativa se interrelaciona con la ética de los consumidores, empleados y empresa.

2.1.9. La ética de los empleados

Los empleados esperan desplegar en un entorno laboral agradable, y para ello exigen un mayor compromiso de los directivos en respetar los valores determinados que ayuden a evitar malas prácticas en la gestión de las personas. Y es que, cada vez más, los empleados exigen otras motivaciones más allá del dinero.

Great Place To Work es una consultora especialista en medir el clima y el grado de atracción y retención de talentos de una organización basándose en datos que van más allá del paquete de remuneración, pues tiene en cuenta parámetros como los valores de la empresa, el tipo de liderazgo fomentado, o las posibilidades de trabajar en equipo respetando a las personas y sus iniciativas. En concreto, la consultora analiza las áreas: credibilidad, respeto, justicia, orgullo y la equipo.

La credibilidad es básica para que las personas se sientan motivadas a participar en la forja del ethos, si este no es creíble, no existirá motivación para adherirse voluntariamente a los valores de una empresa en la que no se cree. Nadie quiere unirse a una empresa en la que la comunicación es complicada y difícil, sin buenos profesionales, sin integridad ni consistencia para conseguir la visión. Sin credibilidad no hay ilusión para adherirse al proyecto, las personas no sienten que puedan aportar, aprender, durante su entrega al proyecto.

El segundo valor es el respeto que significa tratar a la persona como fin en sí misma, con dignidad, considerando sus derechos, entendiendo sus circunstancias. Para liderar un ranking Great Place To Work, la empresa deberá demostrar que desarrolla profesionalmente a sus empleados, que sabe apreciar su trabajo, que los considera en las decisiones importantes, y que los trata como individuos con vida personal más allá de la vida laboral. El tercer valor es el de justicia. Great Place To Work pregunta a los empleados sobre su percepción de la equidad de la empresa, sobre la imparcialidad y sobre el posible trato discriminatorio. En este valor entran en juego la solidaridad y la voluntad de corregir posibles injusticias o discriminaciones.

Así, credibilidad, respeto y justicia favorecen en la empresa la confianza. Para confiar en las personas estas deben ser creíbles, respetuosas y justas. La confianza, sin duda, debe estar presente en cualquier código. Los ejecutivos necesitan confiar los unos en los otros para poder involucrarse en un mismo proyecto de empresa, deben confiar en la capacidad de las personas de sentirse responsables de sus acciones. Los otros dos valores que se añaden a los tres primeros son orgullo y equipo.

El orgullo alude a una satisfacción con el desempeño del trabajo individual y colectivo, y al convencimiento de estar ofreciendo el mejor producto o servicio a la sociedad. La camaradería, según Great Place To Work, es, a la vez, la habilidad de ser uno mismo, ser una persona sociable y participar en el sentimiento de ser un equipo o una familia. orgullo y camaradería vienen a completar la confianza creando un sentimiento de identificación con el ethos que persigue la empresa y la voluntad de participar en el proyecto común.

2.1.10. La ética por parte de la empresa

García-Marzá, D. Actualmente existen indicios que muestran los esfuerzos de las organizaciones, ya no sólo por parecer, sino también para ser éticamente responsables y disminuir así el riesgo de protagonizar cualquier tipo de escándalo. Se ha pasado de confiar en las empresas a pedirles que comuniquen por qué son confiables, y que demuestren que son de fiar. (1996, p. 24 y 25).

Son tres etapas de la exigencia de responsabilidad en las organizaciones. En la primera, la empresa da por hecho que los consumidores confían en ella y espera que se confíe en ella por la relación calidad precio del servicio o producto como suficiente garantía de confianza, lo que implicaba una fe acrítica y estrecha por parte de los inversionistas.

En la segunda, les informa para que confíen en ella. En esta etapa, los inversionistas cuestionan a la empresa porqué deberían confiar en ella, cuando la relación calidad precio del producto y del servicio ya no es suficiente para hablar de empresas responsables que piden confianza. Hay que decir mucho más sobre quién es la organización, con quiénes están, cómo fabrica, cómo compite. Finalmente, en la tercera etapa, la empresa debe demostrar que se puede confiar en ella, no es suficiente que lo expliquen. Esperan que las empresas demuestren, con hechos y datos, que hacen lo que dicen hacer.

De esta exigencia nace la importancia de la reputación de las organizaciones. No sólo deben velar por una gestión ética, sino que también deben demostrarlo. Así lo recalcó la Comisión Europea:

Los aspectos como la imagen y el prestigio desempeñan un papel cada vez más importante para la competitividad (...) ya que tanto las ONG como los consumidores exigen más información sobre las condiciones de producción de bienes y servicios, así como su impacto sobre la sostenibilidad, y tienden a premiar con su comportamiento a las empresas social y ecológicamente responsables (p. 62, 2011).

2.2. Práctica de Conductas No Éticas en la empresa

Las actuaciones faltas de ética de las empresas que están detrás de los numerosos casos de corrupción, abuso de poder, estafas del sector bancario, falta de responsabilidad empresarial han desencadenado una pérdida de confianza con dos consecuencias muy importantes: disminución de ventas y deslealtad tanto de consumidores como de trabajadores.

2.2.1. Mitos y Costumbres

Para comprender qué es la ética empresarial es útil distinguir qué es realidad y qué mito en los tópicos que se oyen en los círculos empresariales. Lozano (1997, p 7-11) expone siete erróneas creencias típicas de la ética empresarial:

- a. La inercia a creer que la ética nos proporciona en un único paquete valores normas, Instituciones y prácticas (es decir: lo que tenemos que querer, lo que tenemos que hacer y cómo hacerlo).
- b. La inercia a creer que ante un problema moral bien planteado debería haber una única respuesta “buena”.
- c. La inercia a creer que los valores que mentalmente o discursivamente son claros tienen que ser todos a la vez posibles en la práctica. El hecho de que un valor sea claro no significa que su puesta en práctica también lo sea.
- d. La inercia a creer que la ética es el mundo de las cosas positivas y los aspectos negativos de la vida son un obstáculo a su realización.
- e. La inercia a creer que el tener las cosas claras desde el punto de vista moral quiere decir acertar cuando actuamos. La reflexión ética no garantiza que acertemos en la puesta en práctica, ésta requiere la forja de un carácter que sólo se consigue mediante la práctica y la autocrítica de nuestras acciones, medios y oportunidades.
- f. La inercia a creer que los principios de ética son generales o “universales” y que los problemas de aplicación de estos principios en la vida real van a parte, son un tema ulterior, que no afecta a los principios.
- g. La inercia a creer que la ética puede resolver cosas que, en el fondo, no son de su competencia sino de la política, la legislación, la gestión, etc.

No basta con la buena voluntad, se puede pecar de ingenuo y de quijotismo queriendo cambiar el mundo sin vivir en la realidad empresarial. Hay temas que debido a su importancia

deben ser legislados y no pueden abandonarse a la buena voluntad de las empresas. No obstante, sin una ética de mínimos no se podría gestionar, legislar o hacer política. Se hacen las leyes “correctamente” y se espera que las personas confíen en el sistema legislativo, en la justicia del poder ejecutivo, y por eso los respeten.

No se puede confiar en las leyes sin asumir que quienes las proponen no comparten el deseo de justicia. La ética está presente en la política, la legislación o en la gestión, porque forma parte de estas áreas. Pero estas áreas pueden quedarse cortas; las leyes son lentas, la política no puede resolverlo todo, en la gestión es imposible controlarlo todo. En esos casos la dimensión ética es más cercana y rápida siendo un complemento indispensable a esas áreas, pero nunca un sustitutivo.

A estas siete falsas creencias identificadas por Lozano, se añaden otras tres que comenta Agulló (2010, p 54-55) se consideran especialmente relevantes a la hora de implementar cualquier instrumento propio de la ética empresarial y de involucrar a las personas en el proyecto empresarial.

- h. La inercia a creer que la ética empresarial no es más que otra imposición de moda. La empresa no puede imponernos una moral, decir lo que está bien o mal, porque entonces ya no sería ética, ya no dejaría espacio para que nos preguntáramos si algo es bueno o malo, pues ya lo dice la empresa. Se vulneraría así el principio de autonomía.
- i. La inercia a creer que la ética, al igual que la religión, depende de la moral y creencias de cada uno y eso, además, nada tiene que ver con los negocios. Desvincular a los negocios de su dimensión ética es tener una visión parcial de la realidad, puesto que cualquier trabajador, sea creyente o no, tiene responsabilidades tanto dentro (ser competitivo, productivo) como fuera de la empresa (mantener una familia, pagar una hipoteca).
- j. La inercia a creer que la ética empresarial no es más que una declaración de intenciones y un marketing interno basado en acciones que buscan una buena imagen pero que, en realidad, resulta poco eficaz para el cambio cultural empresarial.

Estas diez inercias ponen de relieve cómo la ignorancia y los mitos desvirtúan la viabilidad de la ética hasta el punto de convertirla en mero instrumento de moda destinado a caducar y fracasar. No obstante, toda la publicidad entorno a la ética empresarial ha logrado que consumidores, clientes, proveedores, políticos, empresarios, empleados, etc., demanden una mayor humanización a las organizaciones. Aunque cada grupo tiene diferentes intereses, coinciden cada vez más en una misma demanda: que las organizaciones sean más respetuosas con las personas y que se responsabilicen de sus acciones y consecuencias, también a largo plazo, sobre el entorno y la sociedad en general.

En el siguiente apartado, comentaremos en qué consiste la aplicación de la ética en la empresa analizando una serie de ejemplos sobre su importancia y actualidad. También resumiremos los factores más relevantes que han provocado la demanda creciente de ética empresarial.

2.3. Responsables de la Ética Empresarial

En honduras no es tan habitual que exista en las empresas el departamento o un cargo específico que dirija o guie la ética. Sin embargo, en la actualidad y por medio de las exigencias del mundo externo, las prácticas éticas se están extendiendo y entonces será necesario que las empresas creen estas áreas encargadas de supervisar su cumplimiento y también de incentivar su uso.

Es necesario para ello, un compromiso el cual impacte en el ethos corporativo y que no sea limitado ya que puede llegar a obstaculizar la meta que se quiere lograr. Se vuelve un compromiso la planificación, el diseño y su implementación y requiere que alguien se responsabilice de él y que tenga acceso a la alta dirección de la empresa para garantizar el apoyo necesario.

Muchas de las empresas que comunican un código de ética o denominan a un responsable de Responsabilidad Social Empresarial, no lo hagan por convicciones éticas, sino por motivaciones meramente económicas y/o políticas, y probablemente ése es el principal motivo de no consignar suficientes recursos. El objetivo es comprender quién debe liderar la unificación de la ética en la empresa. Para ello es preciso comprender qué funciones debería abarcar dicho responsable y si éstas son delegables a un solo responsable o si es preferible repartir dicha responsabilidad entre varios.

2.3.1. Comité de Ética

La mayoría de las empresas en Honduras tienen comités de ética, pero la mayor parte de las empresas asignan esta labor a responsabilidad social o recursos humanos, ya que muchos de los temas se relacionan con la ética de la empresa y tienen ver con los recursos humanos, como el respeto de los derechos humanos, sus trabajadores, la no discriminación y promoción de la igualdad la creación de empleo, la mejora de los ambientes de los empleados y el apoyo

para un equilibrio de la vida laboral y familiar. En este caso el Comité de ética está relacionado al desarrollo e implementación de Códigos de Ética.

“Los códigos de ética funcionan como un marco de referencia para el comportamiento ético y suponen la elaboración, el consentimiento y la aceptación de las normas que el código contiene por parte de los colaboradores” (Schwartz, 2004, p 330).

“Definir el qué se quiere ser como organización en términos de ética, requiere de un trabajo en equipo formado por la alta dirección y el consejo consultivo” (Ibarra, 2002, p 88). Concluyentemente en toda empresa hay colaboradores que no están motivados en plantear estrategias para promover una cultura ética en la misma. Sin embargo, es importante que, en el proceso de planificación estén los diferentes niveles de la organización estén representados.

Según Cortina (2004, p.243), el comité de ética tiene como funciones:

- a. Vigilar el cumplimiento del código ético.
- b. Resolver conflictos y dilemas.
- c. Interpretar las normas.
- d. Asesorar en la búsqueda de soluciones a los problemas éticos.
- e. Valorar los intereses de todos los stakeholders de la empresa.

2.3.2. Recursos Humanos

El departamento de Recursos Humanos (RRHH) es el responsable de coordinar todas las gestiones relacionadas con los empleados. Sus procesos se componen de reclutamiento, selección inducción, capacitación y desarrollo del personal, así como compensación y beneficios. Sin embargo, sus objetivos han ido evolucionando al tiempo que cambia el tipo de relación entre empresa y empleado. A pesar de que cada vez se están utilizando nuevas formas, más acordes a sus funciones actuales, departamento de capital humano, dirección y desarrollo de personas, desarrollo organizacional, gestión del talento, entre otros.

En la actualidad, el departamento de RRHH se ha vuelto muy complejo, para gestionar al personal se debe ocuparse de proyectos a corto plazo y a largo plazo, ser tanto operativo y a la vez estratégico.

La gestión de los RRHH es una herramienta clave para la construcción del ethos. Toda acción de RRHH requiere ser apropiadamente comunicada, dada la capacidad de influencia que tiene este departamento sobre toda la empresa. De todas las responsabilidades antes mencionadas del departamento de RRHH, en la actualidad se ve vinculado al tema de la ética en la empresa, dado que es fácil relacionarlo con las personas y su gestión. Es un departamento clave para la integración de la ética en la gestión diaria del personal de la empresa, sin embargo, no permite brindarle la importancia o el enfoque que requiere dado que no es su principal responsabilidad y por lo general no se encuentra bien estructurado dentro de la empresa.

El departamento de RRHH se involucra en temas de ética en procesos de inducción, en el cual se explica y hace sentir cuáles son los valores en los que cree la empresa y por los cuales se quiere caracterizar. Puede ser una formación puntual o repetida en el tiempo, y con más práctica, mejor se alcanzará cómo aplicar los valores y la conducta ética en el día a día. Es preferible que la formación sea flexible que se adapte a los destinatarios, para conseguir así mayor aceptación y comprensión de lo que la empresa espera de sus empleados y viceversa.

Responsabilidad Social

Las acciones de ética empresarial se encuentran actualmente compartidas en varios departamentos, siendo el de responsabilidad social el más visible, ya que se define como las actuaciones voluntarias emprendidas por una empresa para abordar la responsabilidad de los impactos económicos, sociales y ambientales de sus operaciones comerciales y las preocupaciones de sus agentes principales. Se refiere específicamente a las relaciones con grupos de interés que interactúan con la empresa, los accionistas, clientes, proveedores y sociedad.

El Libro Verde de la Comisión Europea (2002), propone la siguiente definición “es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus relaciones con sus interlocutores” (p.134). Estas preocupaciones sociales y medioambientales van más allá de la ley, pues ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo más en el capital humano, el entorno y las relaciones, es por ello que se interpreta que la ética es parte responsabilidad social dentro de una empresa.

2.3.3. Gerencia de Área

Algunas compañías responsabilizan la formación ética meramente a los Gerentes o Jefes de Área y lo enfocan como una de sus funciones principales es el cumplimiento de la conducta ética, aunque permite el fomento más directo de los valores en las relaciones de jefe con sus subalternos, no es el responsable directo.

En cierto aspecto los Gerentes y/o Jefes de Áreas tienen ciertas responsabilidades que involucran la ética como el seguimiento de las prácticas como las siguientes:

- a. Fomentar los valores y normas del código de ética.
- b. Hacer que la Dirección y los directivos se impliquen en el fomento de los comportamientos éticos.
- c. Factores organizativos ligados a asuntos éticos, estilos de liderazgo estructuras y políticas, incentivos, configuración de puestos de trabajo.
- d. Reflexión de la ética en temas de toma de decisiones.
- e. Asesorar sobre problemas o situaciones que precisan soluciones urgentes.

A medida que haya más acciones de ética empresarial, una sola persona no puede organizarlo todo, ni siquiera ayudándose de un equipo de trabajo o comité, por ello su responsabilidad se acaba delegando en otras personas que le reportan, formándose un departamento.

En los últimos años se han ido desarrollado cargos directivos y departamentos que engloban las distintas funciones relacionadas con la ética. Algunas áreas son tan variadas que, a menudo, se entrelazan claramente con responsabilidades de todos departamentos, ya sean departamentos de finanzas, legales, de RRHH, operaciones, administración, etc.

2.4. Implementación de la ética empresarial

Para que sean efectivos todos los elementos de la ética, hay que desarrollar un plan de implementación que pueda adaptarse a las necesidades de la empresa y tomar en consenso los diferentes involucrados. Aplicar la ética empresarial significa, perseguir la construcción del ethos corporativo. Se debe tener una visión hacia donde se quiere llegar y plantearnos como

sería la empresa ideal, para comprender cuáles son las claves de un proceso de cambio en la empresa.

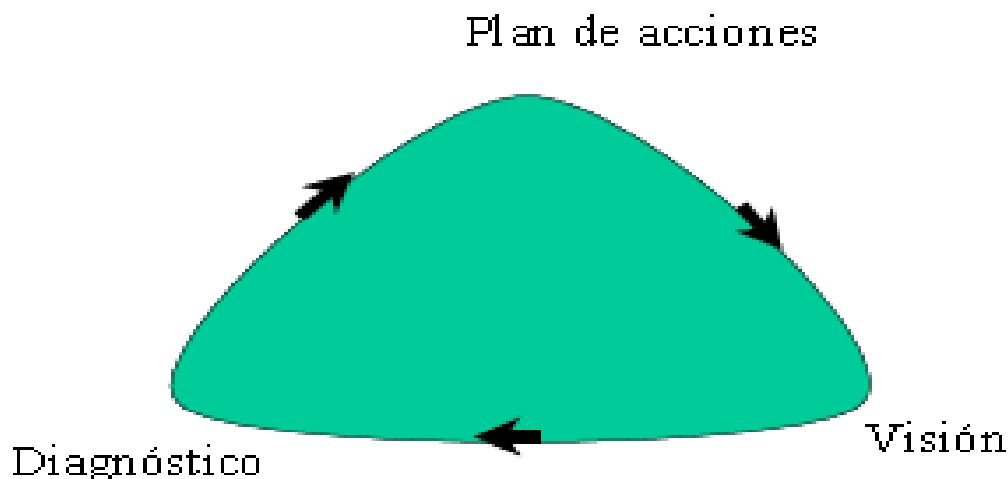
La integración de la ética en la gestión diaria de los empleados no es un proceso estático por el contrario es dinámico. Para que los valores se mantengan vigentes es importante enfocar la transformación como un proceso continuo. La forja del ethos requiere la continua creación del mismo según la misión y la visión de la empresa.

2.4.1. La ética empresarial como un proceso de cambio

La creación del ethos corporativo es ante todo un cambio y como tal encuentra resistencia en el camino hacia el ideal. Las empresas que aspiran a transformar el ethos corporativo lo harán en una evolución paulatina y lógica de su crecimiento económico y moral. La unificación de la conducta ética en el día a día debe comprender las limitaciones y los componentes que determinan el éxito, igual que en el proceso de toma de decisiones, se requiere una reflexión previa a la ejecución para evitar las consecuencias negativas de una mala gestión del cambio.

La ausencia o mala gestión puede causar efectos que dificultan el cambio, si no entendemos dónde se quiere ir, es por ello que es de gran importancia tener en cuenta la visión, de lo contrario habrá confusión en el proceso. La falta de incentivos restará interés, la falta de recursos o una ineficiente gestión de los mismos generarán frustración en los empleados y la falta de habilidad para manejar el cambio puede conllevar altos grados de ansiedad en la empresa. Sólo cuidando todos y cada uno de estos factores se puede realizar el cambio.

La forja del ethos es pues un proceso de cambio que precisa tener en cuenta todos y cada uno de estos factores para evitar las consecuencias negativas descritas. Según Guillen



(2008), su éxito dependerá de tres vértices, los factores clave a tener en cuenta en un proceso de cambio. Estos vértices son diagnósticos (¿de dónde partimos?), visión (¿a dónde queremos ir?) y plan de acciones (¿cómo vamos?).

Figura 4. Los tres ejes para el fomento de la coherencia ética.

Fuente: Agulló (2010, p. 88).

- a. El Vértice diagnóstico es considerar tener un análisis del punto de partida para elaborar el plan de acciones y aspirar a la visión.
- b. El Vértice visión es el objetivo, la meta a alcanzar. Si se quiere integrar la ética empresarial en la gestión diaria se debe concretar los objetivos que se quieren alcanzar en una visión compartida por todos los stakeholders.
- c. El vértice de plan de acciones se elabora una vez se ha analizado el punto de partida (diagnóstico) y se ha consensuado la meta (visión). El plan de acciones debe incluir los factores del cambio que responden a las preguntas ¿queremos? (incentivos) y ¿podemos? (recursos y habilidades).

Estos tres ejes se encuentran en continua evolución formando un triángulo que se retroalimenta.

Desarrollar los tipos de incentivos, calcular los recursos necesarios e identificar las nuevas habilidades requeridas son factores imprescindibles para lograr el cambio, y por eso deben incluirse en el plan de acciones, para evitar el desinterés, la frustración y la ansiedad.

Por muy concretos en la empresa que estén los valores, se requiere la voluntad de integrarlos en el día a día, es decir, de querer ir siempre más lejos, a medida que la sociedad va desarrollándose y la empresa evoluciona. Así, el proceso de cambio será continuo, irá encontrando otros nuevos, así como nuevas oportunidades para seguir ahondando e ir desarrollándose moralmente.

2.4.1.1. La importancia del Diagnóstico Inicial

El diagnóstico permite identificar y valorar cualquier variable que pueda influenciar el estado de ánimo de los stakeholders. Para realizar la fase del diagnóstico se requieren

métodos que midan información cualitativa, y se necesitan nuevos índices capaces de evaluar activos intangibles como son, por ejemplo, las actitudes. El diagnóstico de la situación de partida debería analizar el grado de desarrollo moral de los principales stakeholders, conocer las creencias de los directivos o personas influyentes de la empresa, medir la satisfacción de éstos, y percibir los escenarios de la empresa.

La dificultad de esta medición confunde esta primera parte del proceso. Para comprender a qué nos referimos con la necesidad de analizar apropiado el punto de partida y apreciar mejor los alcances de obviar este paso.

Según Prandi (2006), “Una organización que evoluciona hacia la promoción activa de los derechos humanos (DDHH) tiene que pasar por dos fases previas: la de alerta, donde identificará abusos o complicidad con abusos, y la de gestión de impactos, donde empezará a transformarse e implementar acciones dirigidas a lograr una gestión responsable de la ética”

Por eso, la fase de diagnóstico tiene que profundizar en las creencias y suposiciones instauradas en la cultura de la empresa.

Para introducir la ética empresarial en una organización, tiene que haber una cierta estabilidad tanto interna como externa. La estabilidad interna supone que no hay cambios notables que procedan de decisiones tomadas por la empresa, como propuestas de fusión, adquisiciones, ventas de una parte de la empresa, y la estabilidad externa se pierde en cambios del entorno económico que puedan afectar al negocio.

2.4.1.2. Diseño y Ejecución del Plan de Acciones de Ética Empresarial

Todas las herramientas y medios para integrar la ética deben planificarse según la situación de partida en la que se encuentra la empresa el diagnóstico. Algunas acciones de ética empresarial deben priorizarse sobre otras por ser imprescindibles para orientar al resto de acciones. Se podría iniciar con la elaboración de un código de ética es previa a otras acciones, ya que en el ejercicio de su elaboración se sientan las bases y prioridades que la empresa y se persigue en cuanto a la integración de la ética. Sin este ejercicio no se podría tener clara la visión que orientará al resto de acciones.

Así, las acciones de ética empresarial deberían partir del análisis del diagnóstico. Para decidir el orden de implementación de acciones de ética empresarial o la cantidad de recursos a destinar para la ética, la empresa acostumbra a medir en términos económicos toda acción que repercuta sobre el beneficio de la empresa.

Es importante tomar en consideración la inversión que se realizara, según el impacto esperado a corto, medio y largo plazo, y estos cálculos serán definitivos a la hora de decidir si llevar a cabo una acción o no. Sin embargo, medir el impacto, o valorar la inversión en recursos, no es nada fácil.

Existe poca experiencia en la planificación de las acciones prioritarias para el fomento de la conducta ética. Se puede caer en la dinámica de llevar a cabo acciones de ética empresarial sólo cuando éstas se justifiquen económicamente. Así, en esa dinámica, los stakeholders saben que sólo se desarrollan iniciativas que cubran ambas necesidades a la vez siendo estas económicas y éticas. Se deberán valorar otros parámetros de éxito igualmente cuantificables a partir de mediciones tanto cuantitativas (encuestas de clima, índice de absentismo o rotación), como cualitativas (focus groups, entrevistas personales con directivos claves de la empresa etc.), de esta manera se lograría definir y alinear las expectativas depositadas en el plan de acciones de la empresa.

Se debe elaborar un cronograma de las acciones que se desean implementar para ir desarrollando y culminando cada etapa del proceso, con el objetivo de realizarlo de una forma organizada y asegurar una creación del ethos corporativo será necesaria que haya una implicación positiva de la Dirección como situación previa y definitiva para el éxito de toda iniciativa de cambio.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

En este capítulo se presentan los aspectos metodológicos de la investigación. Se exponen la perspectiva metodológica que se ha adoptado, la estrategia de indagación y el diseño metodológico de las diferentes fases desarrolladas.

3.1. Congruencia metodológica

En la siguiente tabla se detalla la coherencia metodológica del planteamiento del planteamiento del problema de la investigación.

Tabla 1. Congruencia Metodológica

Título de la Investigación	Objetivo General	Preguntas	Objetivos Específicos
Evaluar la conducta ética y propuesta de plan de mejora para estaciones de servicio UNO.	Conocer el estado de la Ética Individual en la Empresa, la percepción de la Ética Empresarial, la percepción de Oportunidades de Mejora, para elaborar una propuesta de Plan de Desarrollo de Conductas Éticas en las estaciones de servicio UNO.	¿Cuenta la empresa con normativas para la gestión de buenas prácticas y en qué medida contribuye con una integración eficaz de los colaboradores en la organización?	Identificar las normativas para la gestión de buenas prácticas y en qué medida contribuyen con una integración eficaz de los colaboradores en la empresa
		¿Cuáles son las practicas no éticas realizadas por los colaboradores de las estaciones de servicio UNO?	Identificar las practicas no éticas en que incurren los colaboradores de las estaciones de servicio UNO.
		¿Cuáles son las consecuencias de las practicas no éticas en que incurren los colaboradores de las estaciones de servicios en la empresa UNO?	Conocer las consecuencias de las practicas no éticas en que incurren los colaboradores de las estaciones de servicios UNO.
		¿Cuál es el nivel de la Ética Individual en la Empresa?	Conocer el nivel de la Ética Individual en la Empresa.
		¿Cuál es la percepción de la Ética Empresarial?	Determinar la percepción del estado de la Ética Empresarial.
		¿Qué propuestas de acciones sugieren los colaboradores de las estaciones de servicio UNO para reducir las prácticas no éticas?	Identificar las propuestas de acciones sugeridas por los colaboradores de las estaciones de servicio UNO para reducir las prácticas no éticas.
		¿Cómo implementar un modelo de desarrollo de conductas éticas en las estaciones de servicio UNO?	Preparar una propuesta de Plan de Desarrollo de Conductas Éticas.

Fuente: Elaboración Propia

3.2. Definición operacional de las variables

Tabla 2. Operacionalización de Variables

Variable	Definición Operativa	Ítems	Respuestas	Escala	Técnica
Ética Individual en la Empresa	Analiza, desde la ética, las relaciones y comportamientos individuales dentro de la empresa.	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12	Totalmente en Desacuerdo, En desacuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, De acuerdo, Totalmente de Acuerdo	1 2 3 4 5	Entrevista y Aplicación de Cuestionario
Percepción de la Ética Empresarial	Analiza la ética de las actuaciones de la empresa. Se ocupa de las políticas en la gestión de toma de decisiones más importantes de las empresas, en los procedimientos y normas para integrar la ética en la gestión diaria, en la transparencia, en la comunicación interna, en la calidad de los productos.	13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20	Totalmente en Desacuerdo, En desacuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, De acuerdo, Totalmente de Acuerdo	1 2 3 4 5	Entrevista y Aplicación de Cuestionario
		22, 23, 24, 25	Si, No	1 2	Entrevista y Aplicación de Cuestionario
		Análisis de Información	Manual de Políticas, Manual de Procedimientos, Informes mensuales de las estaciones	Presencia elementos considerados	Observación analítica.
Oportunidades de Mejora	Se describe como la forma de anticiparse a situaciones de pérdida de mercadería.	26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35	Totalmente en Desacuerdo, En desacuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, De acuerdo, Totalmente de Acuerdo	1 2 3 4 5	Entrevista y Aplicación de Cuestionario
Plan Desarrollo de Conductas Éticas	La propuesta a realizar tomando en cuenta los resultados y las teorías estudiadas	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración Propia

3.3. Enfoque de la investigación

Partiendo del problema y objetivos, esta investigación tiene un enfoque cualitativo. La estrategia empleada se puede clasificar como investigación de campo ya que se basa en métodos que permiten recoger datos de forma directa.

Según (Hernández, Sampieri. et al., 2014, pág. 7) “los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes”.

Por lo que, partiendo de los resultados obtenidos aplicando el enfoque cualitativo al estudio, se podrá identificar las recomendaciones que se le pueden realizar en las estaciones de servicio UNO para así maximizar el logro de los objetivos estratégicos.

3.4. Alcance de la investigación

Tomando como base el problema de investigación y los objetivos establecidos en la misma, esta investigación será de carácter descriptivo ya que se pretende identificar el estado de las prácticas no éticas, para luego poder prevenirlas. Las investigaciones de alcance descriptivo buscan “especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (Hernández, Sampieri. et al., 2010, pág. 80).

3.5. Diseño de la investigación

El tipo de investigación a realizar es descriptivo porque no se pretende manipular ninguna de las variables independientes en la investigación, así mismo, la investigación tendrá un diseño de tipo transversal porque la recolección de la información será en una sola ocasión, puesto que lo que se pretende es realizar es aplicar un cuestionario a la población meta.

3.5.1. Población

En las estaciones de servicios UNO de Tegucigalpa laboran 99 empleados administrativos, operativos y mandos medios, para realizar esta investigación se tomará en cuenta empleados de los tres niveles:

1. 54 Operadores de Bomba
2. 22 Operarios Polivalentes
3. 13 Jefe de Turnos
4. 7 Administrador
5. 2 Supervisor de Tiendas de Conveniencia
6. 1 Jefe de Operaciones

3.5.2. Marco Muestral

Según (Hernández, Sampieri. et al., 2010) “el marco muestral es un marco de referencia que nos permite identificar físicamente los elementos de la población, así como la posibilidad de enumerarlos y seleccionar los elementos muestrales”. (pág. 185)

El marco muestral en el cual aparecen identificadas los empleados que componen la población de la investigación es los registros del Departamento de Recursos Humanos de UNO, puesto que en ésta se registran las listas de los empleados en toda la empresa, que serán de utilidad para desarrollar la muestra.

3.5.3. Muestra

De acuerdo a (Hernández, Sampieri. et al., 2010) la muestra “es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, este deberá ser representativo de dicha población”, (pág. 173).

La fórmula que se utiliza para saber la muestra es la siguiente:

$$n_{opt} = \frac{Z^2 \times N \times p \times q}{(N - 1) \times E^2 + Z^2 \times p \times q}$$

n = Tamaño de la Muestra

N = Valor de la Población

Z = Valor crítico correspondiente un coeficiente de confianza del cual se desea hacer la investigación

P = Proporción proporcional de ocurrencia de un evento.

q = Proporción proporcional de no ocurrencia de un evento

E = Error Muestral.

Tabla 3. Muestra del Personal a encuestar

Características	Operador de Bomba	Operario Polivalente	Jefe de Turno	Administrador	Supervisor de Tiendas de Conveniencia	Jefe de Operaciones
N	54	22	13	7	2	1
Z	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65
E	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	0%
P	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
q	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
Tamaño de la Muestra	28	16	12	6	2	1

Fuente: Elaboración Propia

Tomando en cuenta los resultados obtenidos de la fórmula de la muestra y para lo que concierne a esta investigación se encuestarán a 28 Operadores de Bomba, 16 operarios polivalentes, 12 Jefes de Turno, 6 Administradores de Tiendas, 2 Supervisores de Tiendas y 1 Jefe de Operaciones.

Para efectos de esta investigación se utilizará el tipo de muestreo no probabilístico, que según (Hernández, et al., 2010, p. 171) “Es un subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación”.

El método de muestro no probabilístico a utilizar en esta investigación es el muestreo por conveniencia, porque las personas se seleccionarán dada la conveniente accesibilidad y proximidad del sujeto para el investigador. Además, esta técnica de muestreo es la más económica y la que menos tiempo consume, lo que es muy conveniente para este estudio, considerando que el tiempo para desarrollar dicha investigación es limitado.

3.5.4. Unidad de análisis

Para la selección de una muestra, lo primero que hay que hacer es definir la unidad de análisis (individuos, organizaciones, periódicos, comunidades, situaciones, eventos). Una vez definida la unidad de análisis se delimita la población. Luego, se procede a la etapa de

recolección de los datos pertinentes sobre los atributos, conceptos o variables de las unidades de análisis o casos (Hernández et al., 2010, p. 173).

La unidad de análisis se determinará por los colaboradores que tengan un contrato permanente con la empresa ECSA Operadora que laboran en las estaciones de Servicio UNO y los subalternos que se involucran en la administración de las mismas.

3.5.5. Limitaciones para el desarrollo de la Investigación

Durante la ejecución de la investigación se presentan una diversidad de variables que influyen directamente en el resultado que se desea de la misma, tal es el caso, de la colaboración por parte de algunos colaboradores de las estaciones de servicio UNO que laboran en turnos y horarios rotativos, por el rubro de la empresa los colaboradores son distribuidos en horarios diferentes cada día, de igual manera el día de descanso difiere de cada colaborador en las estaciones de servicio.

De igual modo, se toma como elemento primordial en la puesta en práctica de la investigación la aplicabilidad de la entrevista para la recolección de la información, de esta forma se hace notar que la muestra seleccionada de las Estaciones de Servicio UNO se tomó de acuerdo al personal que labora en los turnos A y B que incluye los horarios de 6:00 a.m. a 2:00p.m. Y de 2:00p.m. a 9:00p.m. Lográndose así, la aplicación del cuestionario a la muestra total. Técnicas e instrumentos

3.5.6. Instrumentos

Para realizar el estudio se pretende recolectar los datos mediante un cuestionario. El cual será dirigido a operadores de Bomba, operarios polivalentes, jefes de turno, administradores de tiendas, supervisores de tiendas y Jefe de Operaciones.

Se realizó una revisión de documentos, reglamentos y manuales con que cuenta la empresa para la aplicación de procesos regulatorios de medidas disciplinarias, por el incumplimiento de políticas y procedimientos establecidos para la operación de la empresa.

3.5.6.1. Cuestionario

“Recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico”. (Hernández et al., 2010, p. 198) El cuestionario permitirá conocer y validar la perspectiva del personal operativo, así como el personal administrativo y de mandos intermedios.

(Hernández et al., 2010, p. 217) “El instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis”. Para efectos de esta investigación se diseñó preguntas abiertas y cerradas.

3.5.6.2. Escala Valorativa

Se determinó utilizar el Cuestionario que consta de treinta y cinco (35) ítems, con categorías de respuesta tipo Likert. El promedio de respuesta de cada individuo se obtiene, basándose en los puntajes de cada ítem, para cada una de las escalas (Ver Anexo 1).

Tabla 4. Escala Valorativa

Rango	Niveles
1	Totalmente en Desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente De acuerdo

Fuente: Elaboración Propia

3.5.6.3. Observación Analítica.

Se desarrolló para recolectar la información de los Manuales de Políticas y Procedimientos, los Reportes Generales de las estaciones de los últimos 12 meses, esto para conocer datos puntuales sobre la identificar las normativas para la gestión de buenas prácticas éticas y en qué medida contribuyen con una integración eficaz de los colaboradores en la empresa, la identificación de las practicas no éticas en que incurren los colaboradores de las estaciones de servicio UNO y conocer las consecuencias de las practicas no ética en que incurren los colaboradores de las estaciones de servicios UNO.

3.6. Fuentes de información

3.6.1. Fuentes primarias

El objetivo de identificar las fuentes primarias es obtener información de primera mano de los involucrados en éste proceso de investigación.

Las fuentes primarias utilizadas en esta investigación son:

- a. Cuestionario estructurado para aplicar a los diferentes colaboradores que laboran en las estaciones de servicio UNO, así como al personal administrativo que lo supervisa.
- b. Reglamentos y Manuales de Políticas y Procedimientos de ECSA Operadora.
- c. Reportes de generales de las estaciones de los últimos 12 meses.
- d. Libros relacionados con el tema de investigación publicada por autores referentes como Lozano, Kohlberg, Agulló, Cortina y otros.
- e. Resultados de estudios de tesis relacionadas con el tema de investigación.

3.6.2. Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias se utilizan especialmente cuando no se puede obtener información por medios de las fuentes primarias, el objetivo de las mismas es ampliar el contenido de la información presentadas por las fuentes primarias. Las fuentes secundarias utilizadas en esta investigación son: artículos de revistas científicas, literatura de consulta en páginas electrónicas relacionadas al tema desarrollado, informes y datos estadísticos.

3.6.3. Plan de Procesamiento de la Información

Una vez realizada la recolección de datos se procederá a procesar la información de la siguiente manera:

- a. Tabulación de datos.
- b. Categorizar y ordenar los datos obtenidos de las respuestas.
- c. Elaboración de tablas de datos y gráficos estadísticos.
- d. Redactar juicios de valor a cada una de las respuestas obtenidas de las preguntas.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En este capítulo se presentan los resultados de las respuestas al cuestionario aplicado a la población objeto de estudio. Los hallazgos se subdividen en dos secciones principales: la información sociodemográfica de los encuestados y los hallazgos encontrados en las preguntas de investigación. La discusión de los hallazgos se establece en la búsqueda de evidencia para examinar las preguntas de investigación que se plantearon con el fin de evaluar la ética individual y empresarial de los colaboradores de las Estaciones de Servicio UNO.

4.1. Información demográfica de los encuestados

Participaron en el estudio, un total de 65 colaboradores de la Empresa ECSA Operadora. El cuestionario incluye 5 preguntas dirigidas a establecer el perfil sociodemográfico de los colaboradores encuestados, Las variables que se utilizaron fueron: edad, género, antigüedad, puesto que ocupa en la empresa y área donde se desempeña dentro de las Estaciones de Servicio UNO.

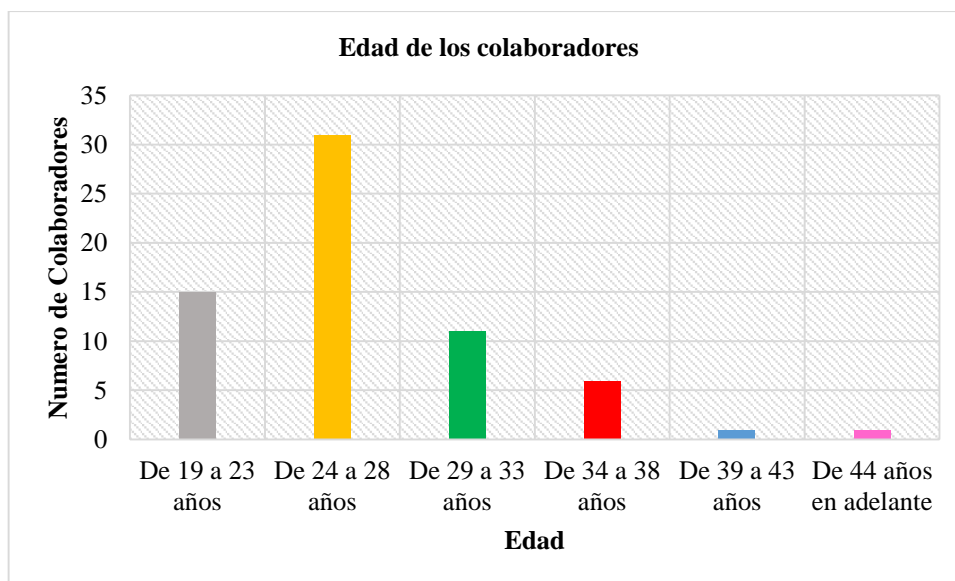


Figura 5. Edades de los colaboradores de las Estaciones de Servicio.

En relación a las personas encuestadas, se aprecia que actualmente la empresa cuenta con una población con edad promedio de 24 a 28 años, 31 personas entrevistadas comprenden este rango de edad, con lo que se concluye que la empresa cuenta con una población de empleados jóvenes con características favorables para la empresa, pues son personas fácilmente adaptables ya que tienen mayor capacidad de generar compromiso si son

orientados de la manera correcta, los colaboradores con este rango de edad poseen intereses, dinamismo y motivación, lo que aumenta su potencial para desarrollar diferentes habilidades y conocimientos para desenvolverse en las diferentes áreas de trabajo.

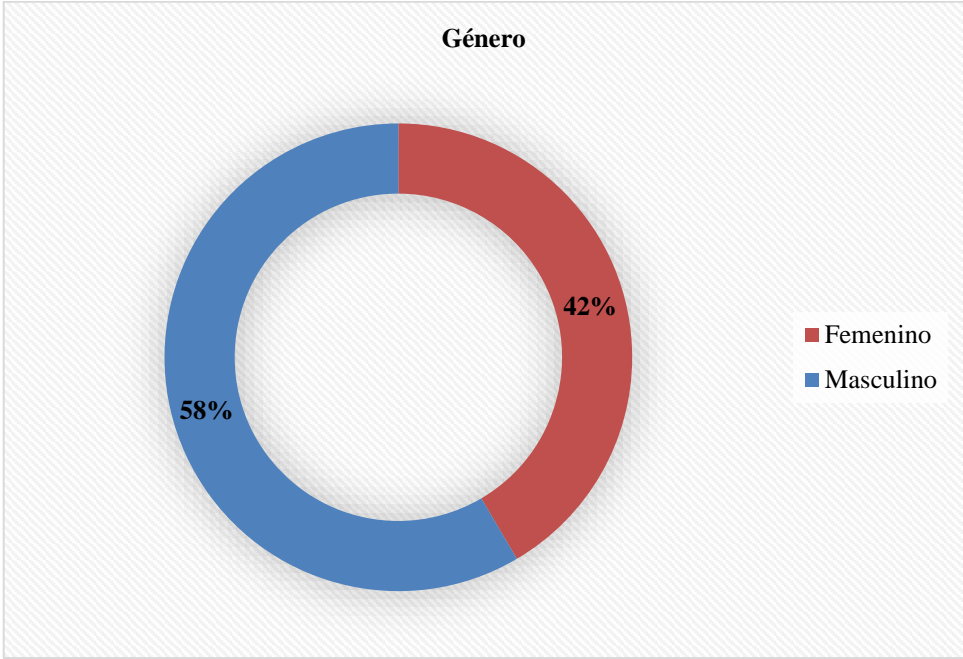


Figura 6. Género de los colaboradores de las Estaciones de Servicio UNO.

El tamaño de la muestra seleccionada fue de 65 personas, de los cuales 38 fueron hombres y representan el 58% de la población encuestada, el 42% de la muestra es femenina y es representado por 27 mujeres. Concluyendo que la empresa cuenta con una población significativa de género masculino, debido al rubro de la empresa y así mismo a los paradigmas de la sociedad que considera que son labores que deben ser realizadas por hombres, sin embargo, la empresa buscando la equidad de género y brindando la igualdad en oportunidad laboral, ha contratado mujeres para realizar estas labores.

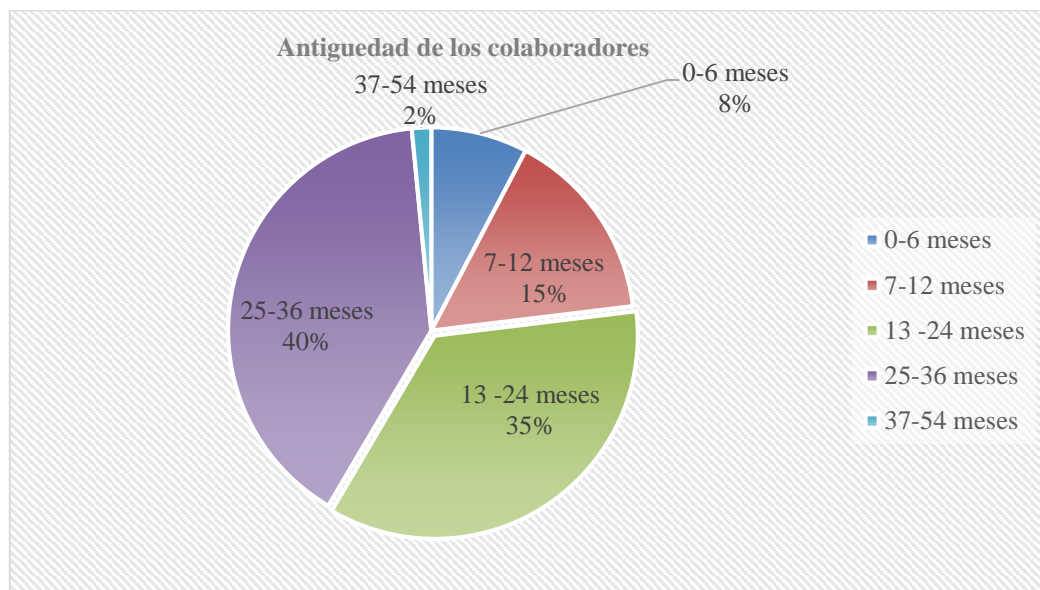


Figura 7. Antigüedad de los colaboradores en las Estaciones de Servicio UNO.

De las encuestas aplicadas a los colaboradores de las Estaciones de Servicio UNO, el 40% de los colaboradores poseen una antigüedad de 25-36 meses y el 35 % una antigüedad de 13-24 meses. Concluyendo que desde que Grupo Terra abrió las Tiendas de conveniencia PRONTO e inició a manejar directamente las Estaciones de Servicio UNO, el 42% de la población ha permanecido con la empresa demostrando compromiso y lealtad hacia la organización, mientras que un 23% indica que es personal de reciente ingreso no mayor de un año, siendo este aspecto una ventaja ya que se cuenta con un personal que puede adecuarse a los valores y ritmo de trabajo cumpliendo con las políticas y procedimientos establecidos por la empresa.

4.2. Análisis del cuestionario

1. Ética Individual en la Empresa

El instrumento de investigación se realizó una serie de doce preguntas que ayudaron a promediar la ética individual de los colaboradores según el área donde se desempeñan.

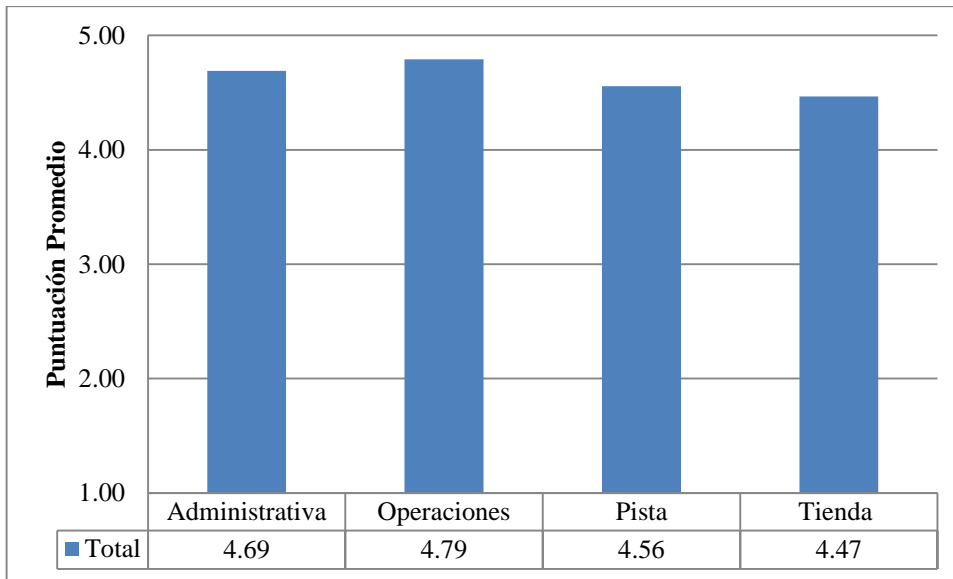


Figura 8. Puntuaciones Promedio de Ética Individual en la Empresa de los colaboradores según su área de trabajo en las Estaciones de Servicio UNO.

En el análisis de este gráfico contemplamos las puntuaciones promedio obtenidas según el área de trabajo de los colaboradores evaluados, lo cual nos refleja en términos generales que ellos consideran tener un alto nivel de ética individual en la Empresa, esto se considera debido a la tendencia del ser humano a considerarse una persona buena o ética, lo cual es un punto de partida para analizar a todos estos colaboradores. Así mismo la puntuación promedio más alta fue para los colaboradores del área de Operaciones, los cuales son las posiciones que intermedian en las situaciones de conflicto generadas por la Pista y Tienda, o en las demandas generadas por el área administrativa. La puntuación más baja fue del área de tienda donde ocurren la mayoría de los incidentes.

2. Ética Empresarial

En el instrumento de investigación se realizó una serie de trece preguntas que ayudaron a promediar la ética laboral de los colaboradores según el área donde se desempeñan.

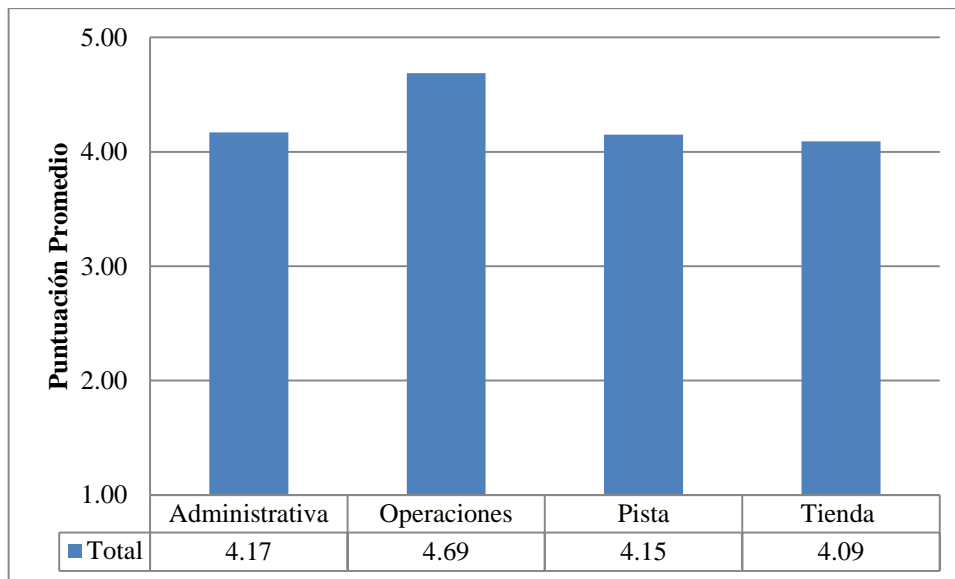


Figura 9. Distribución según el área donde laboran y el promedio de la ética empresarial.

En la interpretación de este gráfico se visualizan las puntuaciones promedio obtenidas según el área de trabajo de los colaboradores evaluados, dando como resultado una tendencia de puntuaciones altas en el nivel de percepción de la ética empresarial, se explican estos puntajes debido a algunos esfuerzos aislados que ha generado la empresa por impulsar la conducta ética como el monitoreo, sanciones, inducción y otros, pero aún existe espacio para la mejora y contar con un plan estructurado que desarrolle las conductas éticas. Así mismo la puntuación promedio más alta fue para los colaboradores del área de Operaciones, los cuales son las posiciones que intermedian en las situaciones de conflicto generadas por la Pista y Tienda, o en las demandas generadas por el área administrativa. La puntuación más baja fue del área de tienda que son directamente afectados por ser el área donde más incidentes ocurren.

3. Observación de Conductas no éticas

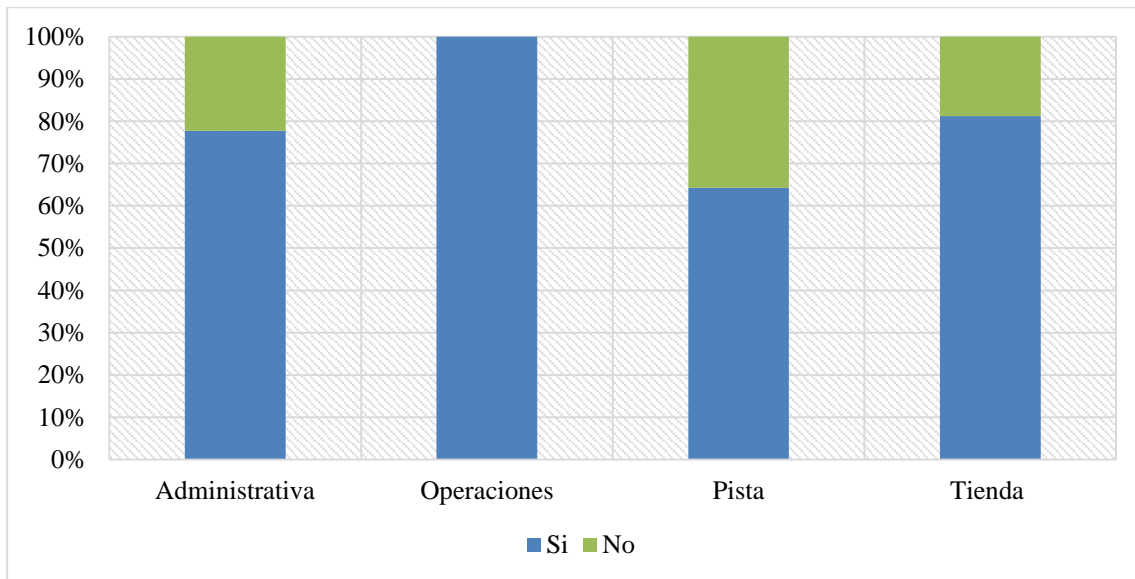


Figura 10. Porcentaje de colaboradores que han observado conductas no éticas en las Estaciones de Servicio UNO.

El 100% del área de operaciones, que representa al Jefe de Operaciones y 2 Supervisores de Tiendas de Conveniencia, han observado conductas no éticas en los colaboradores de las Estaciones de Servicio UNO, el resto de la población encuestada posee un porcentaje arriba del 60%, lo que indica un alto valor de incidencias de conductas no éticas dentro de las estaciones de servicio.

4. Informar



Figura 11. Porcentaje de colaboradores que reportaron las conductas no éticas a las personas apropiadas.

El 62% de los colaboradores no ha informado las conductas no éticas que ha observado en su área de trabajo por las siguientes razones: no creyeron que se tomaría alguna acción correctiva, temía represalias por parte de sus compañeros y supervisores, no querían que lo tildarán de chismoso y no sabían a quién acudir. Mientras un 38% de las personas que observaron conductas no éticas en su entorno de trabajo tomaron la acción de informarlo a lo persona apropiada, con el temor de tener represalias por parte de su jefe inmediato y compañeros de trabajo.

5. Presión para incurrir en una conducta no ética.

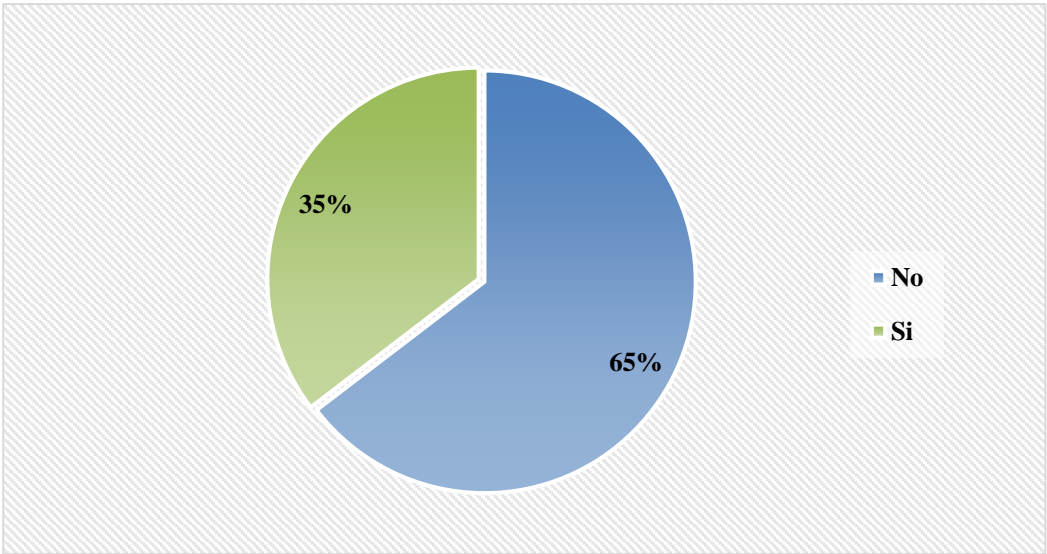


Figura 12. Porcentaje de colaboradores que se han sentido presionados a incurrir en conductas no éticas.

El 35% de la muestra indica que si se ha sentido presionado a incurrir en conductas no éticas en su área de trabajo. El 65% expreso no haberse sentido presionado a incurrir en comportamientos inadecuados en su trabajo.

6. Programa de Desarrollo conductas éticas.

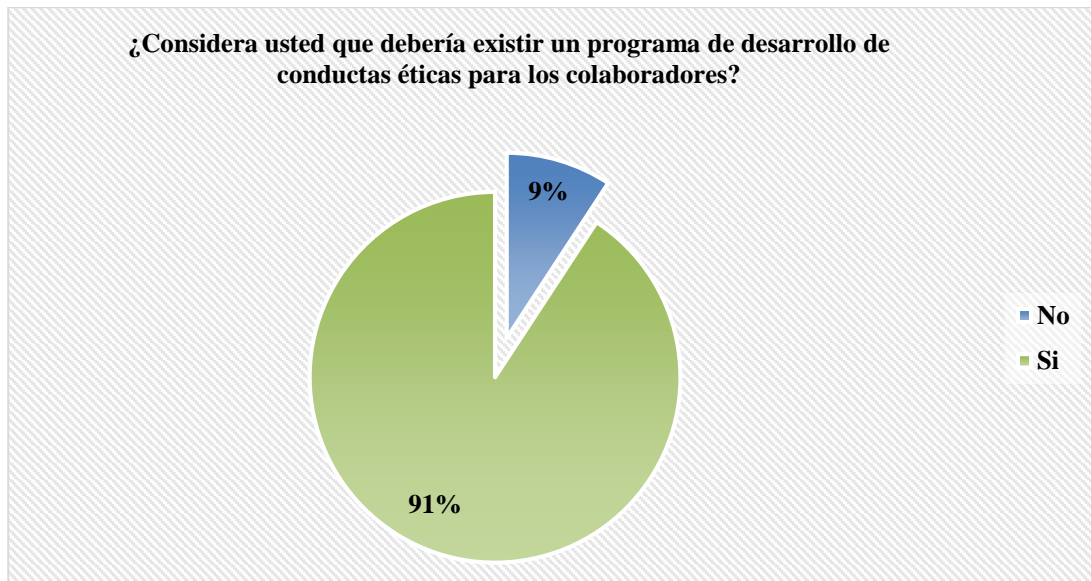


Figura 13. Porcentaje de colaboradores que consideran que debe crear un programa de desarrollo de conductas no éticas.

Esta pregunta tiene implícito parte de las aspiraciones de la investigación, que señala la postura que tienen los colaboradores de las Estaciones de Servicio UNO acerca, que debería existir un programa de desarrollo de conductas éticas para ellos. En efecto, el 91% ha opinado que es de suma importancia poseer conocimientos y desarrollar conductas éticas en los empleados. Un 9% ha considerado que no es necesario, lo que refleja poco interés por adquirir y aplicar los conocimientos sobre ética personal y laboral. Lo positivo es, la actitud de ellos en favor de desarrollar y aplicar la conducta ética dentro de las áreas y puestos de trabajo desempeñados en la empresa.

Grupo Terra posee cinco valores corporativos que son: Confianza, Respeto, Pasión, Creatividad y Enfoque a Resultados. En el instrumento de investigación se realizó una pregunta abierta en el que se solicitó a los colaboradores mencionar tres valores de la empresa.

7. Valores de la Empresa

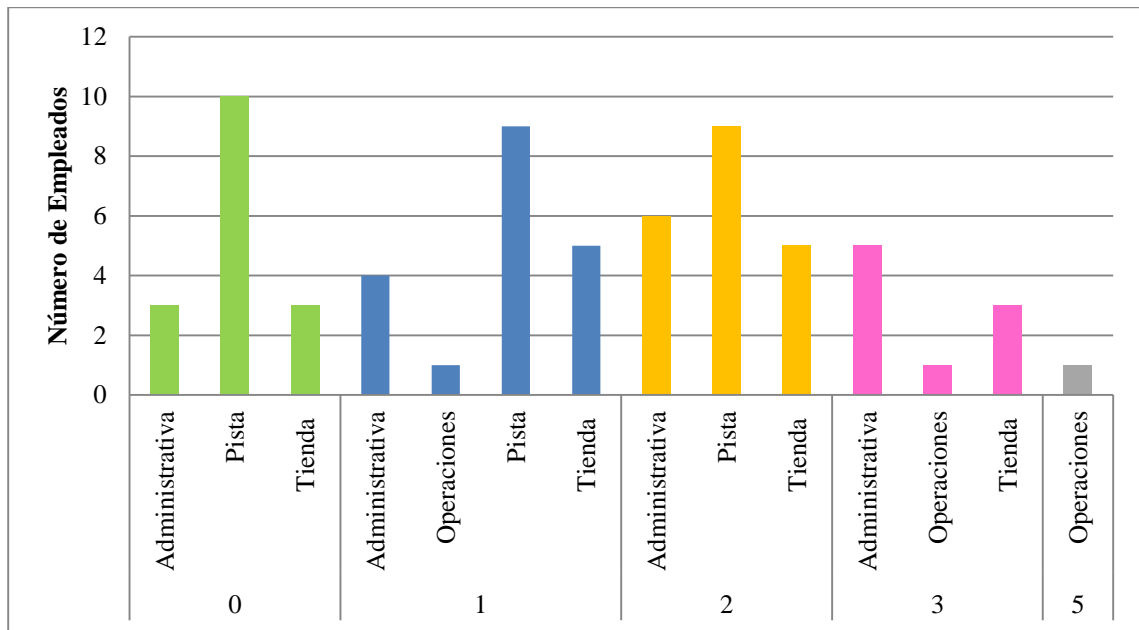


Figura 14. Porcentaje de colaboradores que mencionaron valores corporativos.

De la muestra obtenida únicamente 10 personas mencionaron los valores de la empresa UNO, los cuales son dados a conocer en el proceso de inducción de personal, sin embargo, no existe un seguimiento para reforzar los mismos y los colaboradores no lo ponen en práctica en sus actividades diarias en la empresa.

8. Recomendaciones de Oportunidades de Mejora.

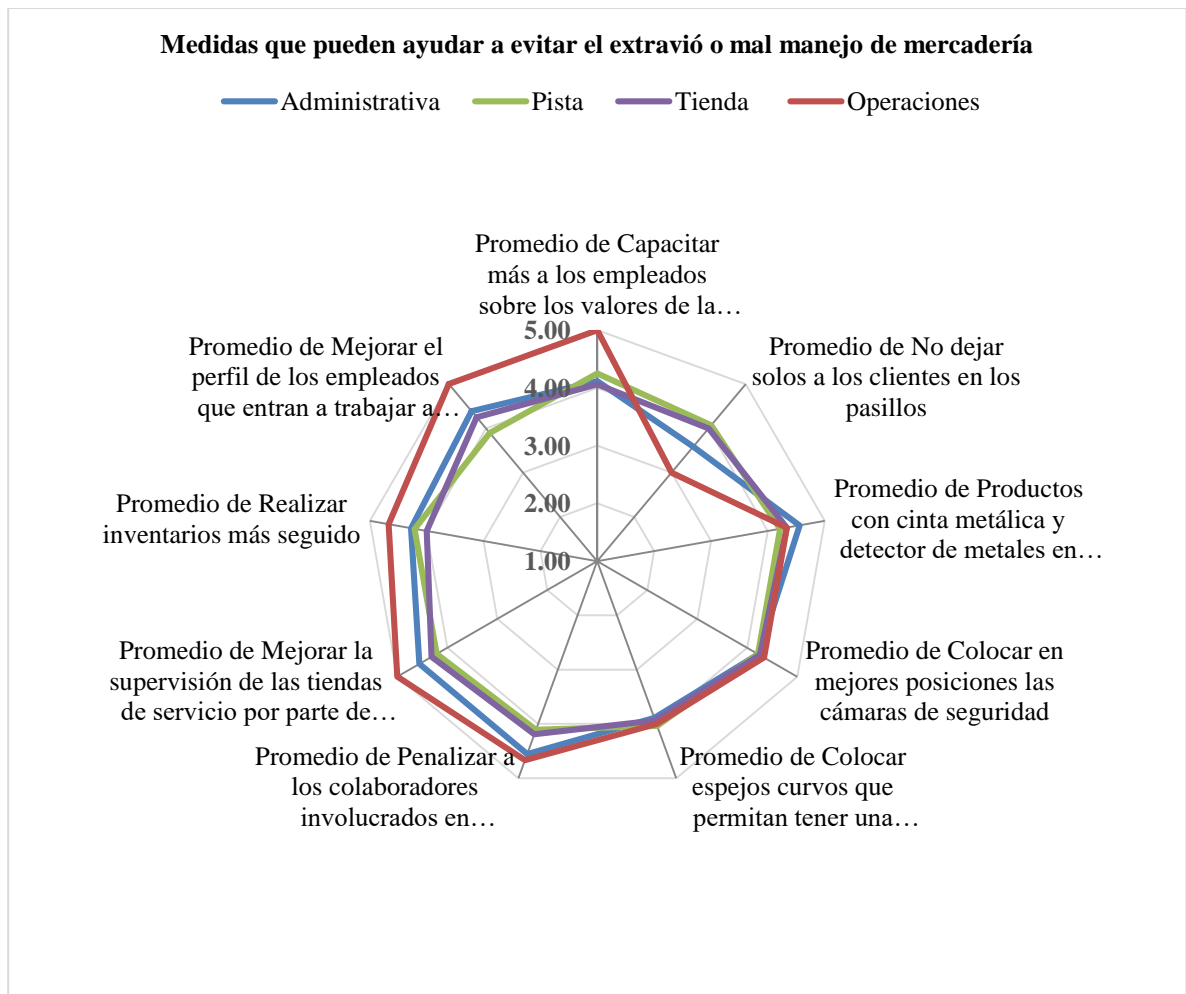


Figura 15. Medidas que pueden ayudar el extravío o mal manejo de mercadería según el área de trabajo.

De acuerdo a los datos obtenidos, el área de Operaciones considera que las medidas a tomar son capacitar a los empleados sobre valores y mejorar el perfil de los empleados que ingresan a laborar. Para el área Administrativa son penalizar a los empleados involucrados, colocar cinta metálica y detector de metales en los productos. En el área de tienda establece como medidas colocar cinta metálica y detector de metales, así como mejorar la supervisión de las tiendas de servicios. El personal de Pista considera que se debe capacitar a los empleados, instalar en mejores posiciones las cámaras de seguridad y colocar los productos con cinta metálica. Todas las áreas coinciden que se debe mejorar la supervisión de las estaciones de servicio.

9. Otras recomendaciones de Oportunidades de Mejora.

Dentro del cuestionario aplicado se les pidió a los candidatos sugerir propuestas que ayuden a evitar el extravío o mal manejo de mercadería, de los cuales se obtuvieron las siguientes respuestas:

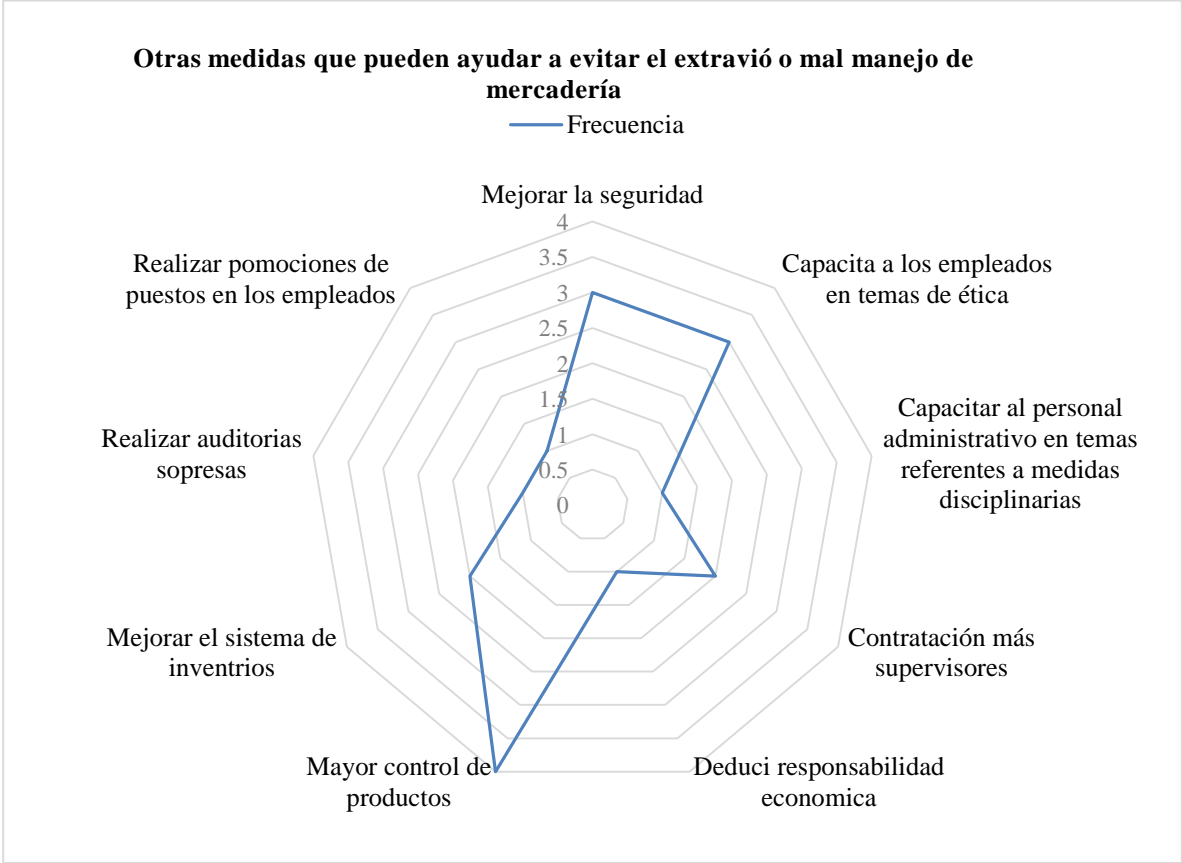


Figura 16. Otras medidas que pueden ayudar a evitar el extravío o mal manejo de mercadería.

De acuerdo a los puntajes obtenidos, los colaboradores consideran que las medidas que pueden ayudar a evitar el extravío y el manejo de la mercadería son: mayor control de los productos de mayor costo, capacitación a los colaboradores en tema de ética y mejorar la seguridad dentro de la Estación de Servicio.

4.3. Resultados de la Observación Analítica

1. Normativas para la gestión de la Ética.

Tabla 5. Estado de Normativas para la gestión de la Ética.

#	Normativas	Estado
1	Declaraciones de Etica en Manual de Politicas	Basico
2	Declaraciones de Etica en Manual de Procedimientos	Basico
3	Existencia de Codigo de Etica	No existe
4	Implementacion de un Comité de Etica	Intermedio
5	Capacitaciones	No existe

Fuente: Elaboración propia

Según la revisión analítica a los documentos relativos a la gestión del departamento de Recursos Humanos de la empresa ECSA Operadora S.A., se determina el estado de las normativas para la gestión de la ética en la empresa, encontrando 4 de las principales normativas en un estado “No existente” o “Básico”, y solo una normativa en un estado “Intermedio”. Se considera que esto se debe al acelerado crecimiento de la empresa en los últimos años, y ahora necesitan invertir esfuerzo en trabajar esta área de la empresa.

2. Practicas no éticas

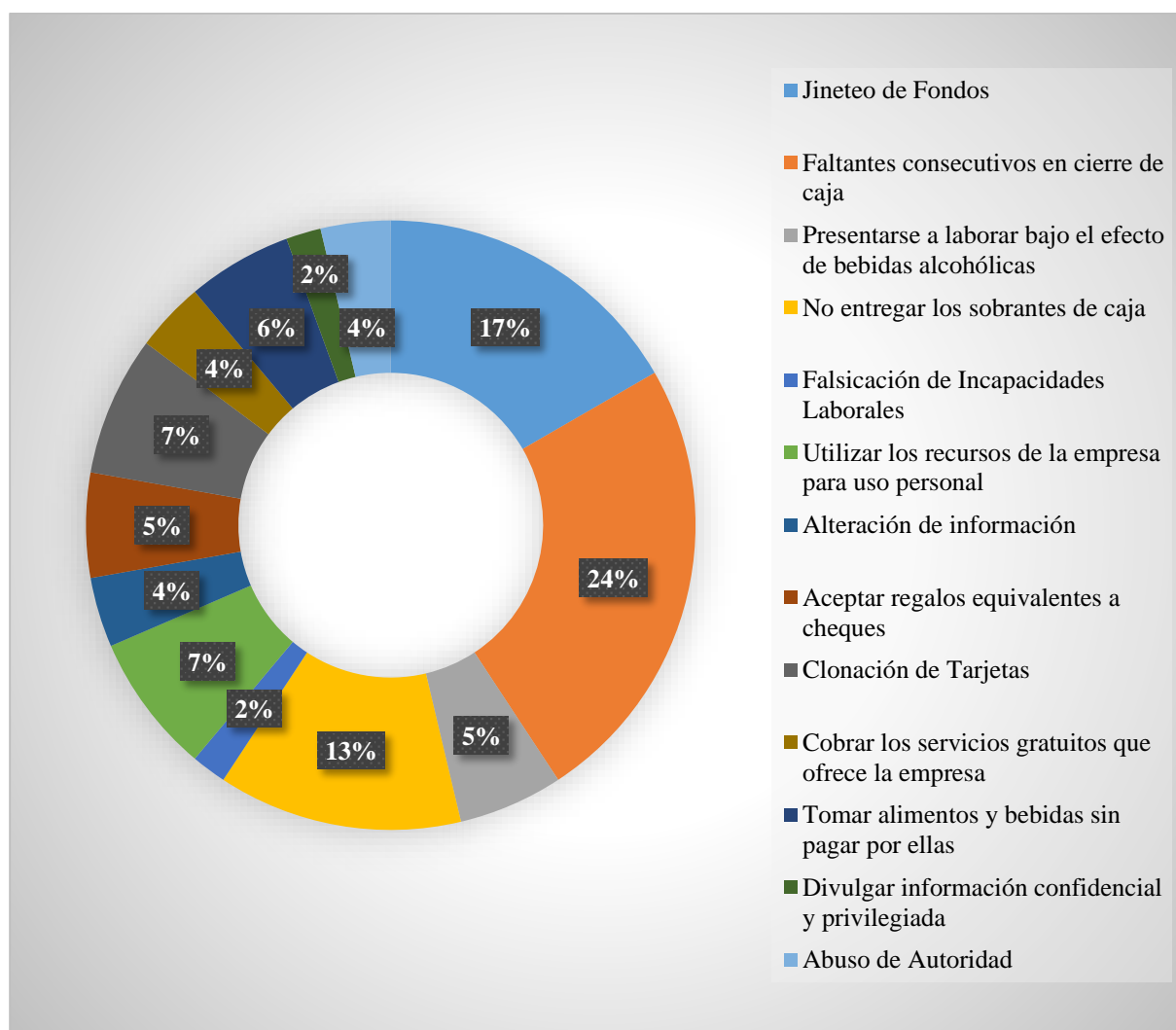


Figura 17. Practicas no éticas en que incurren los colaboradores de las estaciones de servicio UNO

En el reporte generado por el sistema de Recursos Humanos, las conductas no éticas por las cuáles se han realizado audiencias de descargos a 54 colaboradores de las estaciones, indican que el 24% ha tenido faltante de efectivo de manera consecutiva en sus cierres de caja, esto aplica para los operarios polivalentes y operadores de bomba quienes manejan el efectivo que ingresa a la empresa. El 17% ha realizado jineteo de fondos lo que significa que ha utilizado ciertas entradas de dinero para sustituir otras entradas previamente desviadas para uso personal, estas prácticas no éticas son realizadas por los administradores y jefes de turno que son los responsables de depositar en la caja de valores el efectivo correspondiente a su jornada de trabajo. El 13% de los colaboradores no reportan los sobrantes de efectivo que han tenido en su turno, estas tres faltas éticas muestran que se está realizando un mal manejo de

efectivo por parte de los colaboradores en las estaciones lo que genera una alerta a la empresa para mejorar los sistemas de control interno que puedan parametrizar adecuadamente las transacciones de efectivo.

3. Consecuencias de las prácticas no éticas.

Tabla 6. Consecuencias de las prácticas no éticas de los colaboradores.

#	Consecuencias	Inversion
1	Perdida de Mercaderia	Costos significativos
2	Uso inapropiado de Efectivo	Costos significativos
3	Pago pruebas de reclutamiento	Lps. 248,000.00
4	Reprocesamiento de contrataciones	54 Procesos
5	Horas invertidas en resolucion de casos	810 horas

Fuente: Elaboración Propia

Según la revisión analítica a los documentos relativos a la gestión del departamento de Recursos Humanos de la empresa de ECSA Operadora S.A. y a los reportes generales de las estaciones de servicio UNO, se estimó las consecuencias más significativas de las conductas no éticas de los colaboradores, determinando que la empresa ha tenido costos significativos en estos casos, de los cuales se tienen datos, pero por razones de confidencialidad no se dan a conocer fuera de la empresa, así mismo se han reprocesado 54 contrataciones, que son una significativa cantidad de esfuerzo, tiempo y presupuesto para lograrlo, del mismo modo se han invertido por parte de los diferentes involucrados en resolver casos de conductas no éticas una cantidad de más de 810 horas, lo que genera un desgaste adicional significativo a todos los involucrados.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- La empresa ECSA Operadora cuenta con un Manual de Políticas y un Manual de Procedimientos, los cuales contienen las normativas de sanciones en caso de incurrir en faltas, ya sean leves, moderadas y graves, sin embargo, no existe una normativa para la gestión de las buenas prácticas éticas que puedan contribuir a una eficaz integración de los colaboradores en la empresa.
- Las prácticas no éticas de los colaboradores de las estaciones de Servicio UNO, frecuentemente realizadas son el hurto de mercadería, incumplimiento de procesos y procedimientos, faltante de efectivo.
- Las principales consecuencias de las prácticas no éticas en que incurren los colaboradores de las estaciones de Servicio son el costo significativo, así mismo se han reprocesado 54 contrataciones y la inversión de más 810 horas por parte de los diferentes involucrados en resolver casos de conductas no éticas.
- Los niveles de la Ética Individual en la Empresa en términos generales se consideran alto, con una puntuación total promedio entre 4.47 y 4.79.
- El estado de la percepción de la Ética Empresarial por parte de los colaboradores es alto con una puntuación total promedio de 4.09 y 4.69.
- Las acciones preventivas que proponen los colaboradores incluyen un mayor control de productos, mejorar la seguridad dentro de la estación de servicio UNO, capacitar a los empleados en temas de ética y contratación de personal para el área de Operaciones.
- Elaborar un plan de desarrollo de conductas éticas, que contenga prácticas de acciones éticas y una dirección basada en valores, con el objetivo de fortalecer el liderazgo estratégico de la empresa.
- De acuerdo a las puntuaciones altas obtenidas en el área de ética empresarial, la mayoría de la población encuestada indica que ha observado conductas no éticas en su área de

trabajo y el 62% de la población no lo reportó por temor a tener represalias por parte de su jefe inmediato y/o compañeros de trabajo.

5.2. Recomendaciones

- Actualizar los Manuales de Políticas y Procedimientos de la gestión de Recursos Humanos, para que reflejen una mayor intencionalidad hacia el desarrollo de conductas éticas.
- En la actualización de procedimientos de la gestión de Recursos Humanos plantear acciones preventivas más agresivas para prevenir las faltas de ética más comunes en las estaciones de servicio UNO.
- Informar a las gerencias involucradas sobre los costos de las principales consecuencias de las prácticas no éticas en que incurren los colaboradores de las estaciones de Servicio UNO.
- La empresa puede aprovechar el alto nivel de auto consideración de la Ética Individual en la Empresa en términos generales, para fortalecer esta área en los colaboradores.
- La empresa puede apalancarse del alto nivel de percepción de la Ética Empresarial por parte de los colaboradores, para fortalecer esta área de la empresa a través de un Programa de Formación Ética.
- Considerar las opiniones de los colaboradores para diseñar procedimientos preventivos de conductas éticas no deseadas como ser colocar cinta metálica y detector de metales en los productos En el área de tienda establece como medidas colocar cinta metálica y detector de metales, así como mejorar la supervisión de las tiendas de servicios.
- Elaborar un plan de desarrollo de conductas éticas, que contenga prácticas de acciones éticas y una dirección basada en valores, con el objetivo de fortalecer la ética en toda la empresa.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

En este capítulo, se presenta la aplicabilidad, la cual ha sido desarrollado producto de la información estudiada y analizada a lo largo de esta investigación.

Con el presente plan se pretende estructurar el proceso de ajustes y mejoras a la conducta ética de los colaboradores de las Estaciones de Servicio UNO, así como la implementación de medidas para evitar el extravío y el mal manejo de mercadería. Así como un plan de seguimiento a dicha propuesta. A continuación, se describe su desarrollo.

6.1 Funcionalidad

Se cuenta con el visto bueno de las autoridades de la empresa, quienes conscientes de la importancia que tiene el desarrollo de los colaboradores y poniendo énfasis en el Plan de Desarrollo de Conductas Éticas, apoyarán el desarrollo y desenvolvimiento de cada uno de los colaboradores de las estaciones de Servicios UNO y, sobre todo, de su estilo de vida y su formación integral.

Es a través del diagnóstico realizado en esta investigación que cuentan con resultados que aportan conocimiento de los diferentes escenarios que se presentan en las distintas áreas de las estaciones de servicio UNO. Por lo cual les facilita la toma de decisiones en temas relaciones a la conducta ética.

De igual manera permite a la empresa, identificar las oportunidades de mejora y orientar su esfuerzo en los hallazgos encontrados en la aplicación del cuestionario, con el fin de eficientar y enfocar el plan de mejora en aspectos críticos que generan actualmente las acciones no éticas por parte de los colaboradores. Así mismo facilita a la empresa conocer y estructurar las necesidades tanto de los recursos, humanos, tecnológicos, organizacionales para que sea de impacto y de transformación el plan a implementar.

Es factible, además, porque a través de un plan específico se unirá la teoría con la práctica y sensibilizará a los colaboradores en el manejo adecuado de procesos y conductas éticas que buscan de una formación que integre personal activo, responsable y el desarrollo de su ética individual como laboral. Colaboradores que se identifiquen con los valores, procesos y códigos éticos. El impacto que ocasiona en los empleados es importante porque provoca un

cambio de actitud que se manifiesta en la manera en que desarrolla sus labores. Actualmente es fundamental formar en los colaboradores la conciencia de actitudes emprendedoras y éticas que les permitan desarrollarse en su ámbito de trabajo de la mejor manera.

Se describe el plan de Desarrollo de Conductas Éticas, sugerido por Dra. Adela Cortina en su libro “La Ética en la Empresa”, con el propósito que sea implementado en la empresa ECSA Operadora. El cual contempla una serie de prácticas éticas que son una manera eficiente de sensibilizar a la empresa sobre la importancia de la ética. Estas prácticas son diversas y dependen de las características, peculiaridades y necesidades de cada empresa, en este caso es aplicable a las necesidades encontradas en la presente investigación.

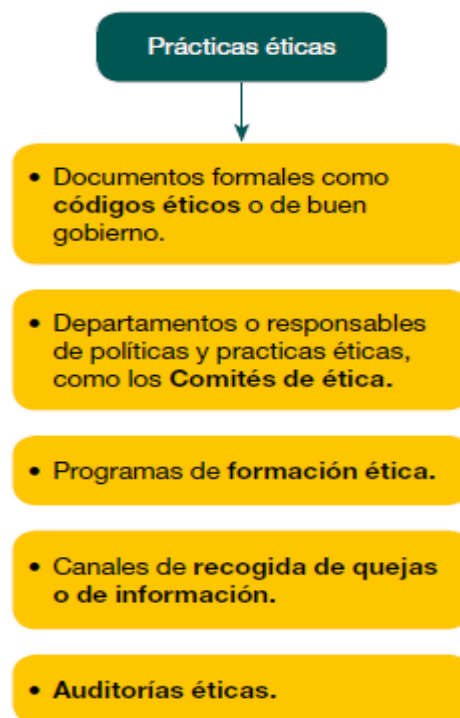


Figura 18. Practicas Éticas

Fuente: Adela Cortina (La Ética en la empresa, pag.241)

6.2 Plan de Desarrollo de Conductas Éticas

6.2.1 Plan General de Trabajo

Tabla 7. Plan General de Trabajo

Objetivos	Actividades	Recursos	Gerente de País	Gerente de Recursos Humanos	Jefes de Área	Colaboradores	Costos
			A	R	AP	P	
Elaborar e Implementar un Código de Ética	Elaboración del Código de Ética	Colaboradores, Formatos, Manuales	A	R	AP		L0.00
	Aprobación Código de Ética		A				L0.00
	Reuniones de Socialización		A	R	AP	P	L35,000.00
	Implementación			R	AP		L0.00
Reestructurar y Relanzar el Comité de Ética	Reuniones de reestructuración	Colaboradores, formatos, entrevistas, Reglamentos, Manuales		R	R	P	L0.00
	Aprobación reestructuración		A				L0.00
	Campana de Socialización			R	P	P	L45,000.00
	Recepción de Casos			R	R	P	L0.00
Elaborar e Implementar un Programa de Formación Ética	Elaboración del Programa	Colaboradores, formatos, entrevistas, Reglamentos, Manuales	A	R	R	P	L0.00
	Aprobación del Programa		A				L0.00
	Proceso de Selección de Personal			R	R	P	L25,000.00
	Inducción de Personal			R	R	P	L40,000.00
	Charlas y Talleres			R	AP	P	L120,000.00
Realizar Auditorías de Control y Seguimiento	Revisión de Casos Críticos	Colaboradores, formatos, entrevistas, Reglamentos, Manuales		R	P	P	L0.00
	Revisión del Programa de Formación Ética			R	R	P	L0.00
	Evaluación de Desempeño			R	R	P	L0.00

Fuente: Elaboración Propia

Letra	Observación
A	Aprobación
R	Responsable
AP	Apoyo
P	Participante

6.2.2 Planteamiento general de la propuesta de plan de Desarrollo de Conductas Éticas

6.2.2.1 Código de Ética

Los códigos éticos de conducta o de valores, son documentos formales cuya función principal es explicar, los principios, los valores y las reglas de actuación de la empresa. En el caso específico de la empresa ECSA Operadora, actualmente cuenta con una Guía de

Principios Básicos, por lo que se sugiere la elaboración de un Código de Ética que contenga los siguientes aspectos específicos:

- a. Valores propios de la empresa.
- b. Normas y Deberes.
- c. Definir responsabilidades, derechos y obligaciones de todos los involucrados.
- d. Servir de criterio para la toma de decisiones.
- e. El Comité de Ética
- f. Manifestar el compromiso de la Alta Gerencia de adoptar un enfoque ético en la gestión empresarial.

Para ello se diseñó una propuesta de Código de Ética para la empresa ECSA Operadora S.A (Ver Anexo 3).

6.2.2.2 Comité de Ética

Una vez elaborado el Código de Ética, se debe realizar una Campaña de Socialización de los Valores Corporativos y de la Gestión que realiza el actual Comité de ética de la empresa, para funcionar adecuadamente, y debe estar compuesto por personas que representen a todas las categorías de la empresa y a todos los grupos de interés. Dentro de las funciones principales que debe ejercer el comité están:

- a. Velar el cumplimiento del código ético.
- b. Resolver conflictos y dilemas.
- c. Interpretar las normas y políticas.
- d. Asesorar en la búsqueda de soluciones a los problemas éticos.
- e. Valorar los intereses de todos los involucrados de la empresa.

6.2.2.3 Programa de Formación de Conductas Éticas

El Programa de Formación de Conductas Éticas que se propone para ser realizado durante el año, en materia de valores, que responde a un conjunto de actividades o prácticas, que permita orientar los procesos relacionados con la Ética. Así mismo, en cumplimiento a lo establecido en la normativa del Código de Ética. Por lo que corresponde a la Empresa crear las estrategias y políticas para dar cumplimiento a lo establecido, así como fortalecer la cultura de apego a la ética y valores empresariales

La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recoge en sus relaciones individuales, en la confianza, respeto y relación con sus jefes les prodiguen diariamente. Tales premisas conducen automáticamente a enfocar irremediablemente el tema de la capacitación como uno de los elementos vertebrales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas dentro de la empresa.

La formación ética provee a los directivos y colaboradores una base para la resolución de dilemas éticos. Esta herramienta es muy valiosa, ya que como demuestra el estudio, la mayoría de los incumplimientos del reporte de conductas no éticas se deben al desconocimiento de las normas, políticas, control y responsables por parte del personal que labora en las estaciones de servicios UNO.

En tal sentido se plantea el presente Programa de Formación Ética.

a. Alcance

El presente programa es de aplicación para todo el personal que trabaja en las Estaciones de Servicio UNO.

b. Fines del Plan de Formación

Siendo su propósito general impulsar la conducta ética, para contribuir a:

- Generar conductas éticas y mejoras en el clima de trabajo, la productividad y la calidad y, con ello, a elevar la moral de trabajo.
- Elevar el nivel de rendimiento de los colaboradores y, con ello, al incremento de la productividad y rendimiento de la empresa.
- Mejorar la interacción entre los colaboradores y, con ello, a elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el servicio.
- Satisfacer más fácilmente requerimientos futuros de la empresa en materia de personal, sobre la base de la planeación de capital humano.
- Mantener la salud física y mental en tanto ayuda a prevenir accidentes de trabajo, y un ambiente seguro lleva a actitudes y comportamientos más estables.

c. Objetivos del Plan de Formación Ética

Objetivos Generales

- Preparar al personal para la ejecución eficiente de sus responsabilidades que asuman en sus puestos.
- Brindar oportunidades de desarrollo personal en los cargos actuales y para otros puestos.
- Modificar actitudes para contribuir a crear un clima de trabajo satisfactorio, incrementar la motivación del trabajador y hacerlo más receptivo a la supervisión y acciones de gestión.

Objetivos Específicos

- Proporcionar orientación e información relativa a los objetivos de la Empresa, su organización, funcionamiento, normas y políticas.
- Proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño de puestos específicos.
- Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.
- Apoyar la continuidad y desarrollo institucional.

d. Tipos de Formación

Inducción de Personal

Es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular. Normalmente se desarrolla como parte del proceso de ingreso, y se organizan programas de capacitación que engloban diferentes temas. La formación en ética es impartida por el Departamento de Recursos Humanos y se utiliza principalmente en el proceso de Inducción de Personal con el objetivo de transmitir a los nuevos colaboradores los valores y la cultura de la empresa.

E Learning

Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias de una determinada actividad, a través de videos. Su propósito es impartir conocimientos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento de conductas éticas de los colaboradores.

Taller y Charlas

Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias relacionadas a la ética empresarial y al desarrollo de conductas éticas en los colaboradores, lo que le permite a la persona no solo comprender el ambiente en el que le corresponde actuar sino también que le ofrece criterios instructores para entenderse con los otros en acciones cotidianas y comunes en su lugar de trabajo.

e. Temas a Desarrollar

Tabla 8. Temas de ética para capacitar

No.	Temática	A quien va dirigido	Duración
1	Motivación y Liderazgo	Todo el personal	2 horas
2	Servicio al cliente de Calidad	Todo el personal	3 horas
3	Ética en la Vida Profesional	Todo el personal	4 horas
4	Relaciones Interpersonales	Todo el personal	2 horas
5	Etiqueta y Buenos Modales	Todo el personal	2 horas
6	Administración del Tiempo	Todo el personal	3 horas
7	Imagen Personal y la Relación con el Cliente	Todo el personal	3 horas
8	Organización de reuniones de Trabajo Efectivas	Jefes, Supervisores y Administradores	4 horas
9	Liderazgo por Competencias	Jefes, Supervisores y Administradores	4 horas
10	5 Hábitos de la Supervisión Efectiva	Jefes, Supervisores y Administradores	4 horas
11	Administración de Calidad para los Colaboradores	Jefes, Supervisores y Administradores	4 horas

Fuente: Elaboración Propia

f. Recursos

Humanos

Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores.

Materiales

- **Infraestructura.** Las actividades de formación se desarrollarán en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia de la empresa.
- **Mobiliario, Equipo y Otros.** Está conformado por carpetas y mesas de trabajo, pizarra, plumones, rotafolio, equipo multimedia, data show, computadoras y ventilación adecuada.
- **Documentos Técnico Educativo.** Entre ellos tenemos: certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, casos hipotéticos, rol play.

6.2.2.4 Responsabilidad del Departamento de Recursos Humanos

El área funcional donde se plantean problemas éticos con más frecuencia es recursos humanos, ya que su propio entorno lo hace más propicios a la aparición y detección de problemas éticos de los colaboradores. La gestión del departamento de recursos humanos es una herramienta clave para la construcción de la ética de la empresa. Los procesos que se ven directamente involucrados son:

a. Reclutamiento y Selección de Personal

Principalmente se deben contratar personas cuyos principios y valores concuerden con los de la empresa, se debe indagar en la entrevista del candidato, los valores y principios que posee. Es este sentido, se deben desarrollar políticas que fomenten la diversidad, crear entornos de trabajo que transmitan claramente a los empleados que serán valorados por lo que pueden aportar a la empresa.

b. La evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño es un sistema de valoración de los empleados que se realiza en la empresa, debe utilizarse más que como una forma de control como un reconocimiento para motivar a los empleados y generar cohesión. La empresa ECSA Operadora actualmente cuenta con una evaluación del desempeño anual, sin embargo, la misma no contempla valoración a las conductas éticas de los colaboradores.

6.2.2.5 Auditorías Éticas

La empresa debe incluir como parte del seguimiento del plan de Desarrollo de Conductas Éticas, el cumplimiento de todo lo propuesto en el plan. Las auditorías éticas son una herramienta fundamental para responder a la mayor exigencia de transparencia, y como herramienta para la dirección de la empresa.

En la auditoría ética que se implemente en las estaciones de servicio se dará a conocer la técnica y procedimiento de auditoría, de los cuales destacan el análisis de datos, ya que para la empresa los datos o información son de tal importancia que es necesario verificarlos y comprobarlos, a continuación, se describe la técnica que se implementarán:

Análisis de bitácoras

La bitácora que se analiza para auditar de forma manual se comprobará con la de procesos ejecutados.

Tabla 9. Guía de Auditoria

Auditoría Ética			Empresa: ECSA Operadora		
Fecha: DD/MM/AA					
Referencia	Actividad a ser evaluada	Procedimiento de auditoria	Herramientas a utilizar	Observación	Calificación
Código de Ética, Comité y Campaña de socialización	Evaluar el cumplimiento de actividades.	Solicitar listado de asistencia.	Revisión documental		
Revisión del Programa de Formación	Evaluar el cumplimiento de actividades.	Solicitar listado de asistencia y bitácora de la reunión.	Revisión documental		
Proceso de Selección de Personal	Evaluar el cumplimiento de actividades y medidas preventivas para evitar conductas no éticas.	Solicitar expediente del colaborador con el objetivo de revisar la documentación como ser: formato de entrevista, pruebas de confianza, carta de compromiso de la Guía de Principios Básicos de Grupo Terra, evaluación de lectura del código de ética y reglamento interno de trabajo	Revisión documental		

Continuación Tabla 9. Guía de Auditoria

Auditoría Ética		Empresa: ECSA Operadora			
Fecha: DD/MM/AA					
Referencia	Actividad a ser evaluada	Procedimiento de auditoria	Herramientas a utilizar	Observación	Calificación
Inducción de personal	Evaluar el plan de inducción que recibe cada colaborador al momento de ingresar a la empresa	Solicitar Agenda de inducción del colaborador	Revisión documental		
Revisión de Casos	Evaluar la realización y registros de incidencias de conductas no éticas.	Solicitar registro de casos reportados a la línea ética.	Revisión documental		
Evaluación del desempeño	Evaluar la realización y cumplimiento de actividades.	Solicitar expediente del colaborador con el objetivo de revisar la evaluación realizada al colaborador	Revisión documental		

Este documento se registra lo que se auditará y el método o procedimiento a seguir. Estos elementos son calificados para obtener una calificación total

Fuente: Elaboración Propia

6.2.3 Cronograma de Actividades

Tabla 10. Cronograma de actividades a implementar

Objetivos	Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
		Elaborar e Implementar un Código de Ética	Elaboración del Código de Ética										
Aprobación Código de Ética													
Reuniones de Socialización													
Implementación													
Reestructurar y Relanzar el Comité de Ética	Reestructuración												
	Reuniones de reestructuración												
	Aprobación reestructuración												
	Relanzamiento												
	Campana de Socialización												
	Recepción de Casos												

Continuación Tabla 10. Cronograma de actividades a implementar

Objetivos	Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Elaborar e Implementar un Programa de Formación Ética	Elaboración del Programa												
	Aprobación del Programa												
	Implementación												
	Proceso de Selección de Personal												
	Inducción de Personal												
	Charlas y Talleres												
Realizar Auditorías de Control y Seguimiento	Revisión de Casos Críticos												
	Revisión del Programa de Formación Ética												
	Evaluación de Desempeño												

Fuente: Elaboración Propia

BIBLIOGRAFÍA

- Freeman, Edward, (2009). *Administracion*. Mexico DF: Pearson.
- Agullo, S. (2010). *La coherencia ética en la gestión de los recursos humanos: un factor clave para la forja del ethos corporativo*. Barcelona, España.
- Davis K. & Newstrom, J. (1995). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Mexico: McGrawHill.
- Europea, C. (2002.). *Libro Verde de la Comisión Europea*. Barcelona: IPES-Esade.
- Fernandez Fernandez, J. (1994). *Etica para empresarios y directivos*. Madrid: Editorial ESIC.
- Guillén, M. (2008). *Ética en las organizaciones. Construyendo confianza*. España: Editorial Pearson.
- Hernández, Sampieri. et al. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Hernández, Sampieri. et al. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Ibarra, R. (2002). *Código de ética, cómo implementarlo en la empresa*. Mexico: Editorial Trillas.
- Kohlberg, L. (1992). *Psicología del desarrollo moral*. Bilbao: Desclée de Bower, 2ª edición.
- Logsdon, J., M, & Yuthas, K. (1997). *Corporate Social Performance, Stakeholder Orientation, and Organisational Moral Development*. *Journal of Business Ethics*, 4.
- Lozano, J. (1997). *Etica en la Empresa*. Barcelona: Proa.
- M.T, B. (1992). *La ética en la empresa. Estrategias para la toma de decisiones*. Madrid: Paidos.
- Prandi, M., & Lozano, J. (2006). *Guia practica de los Recursos Humanos para empresas*. Barcelona: ECP Esade.
- R, G. P. (1990). *Etica Empresarial*. Madrid: Rialgo.
- Schwarz, M. S. (2004). *Effective corporate code of ethics: Perceptions of code users*. *Journal of Business Ethics*, 323-343.
- Fernández, J. L; Hortal, A: *Ética de las profesiones*, Madrid, Universidad Pontificia de Comillas, 1994, pp. 64-71.
- Brown, M. T: *La ética en la empresa. Estrategias para la toma de decisiones*, Madrid, Paidós Empresa 9, 1992, p. 172.
- Habermas, J: *Aclaraciones a la ética del discurso*, Trotta, Madrid, 2000, pp. 16 y 142; *Conciencia moral y acción comunicativa*, Península, Barcelona, 1985;
- García Marza, D: *Ética de la justicia. Habermas y la ética del discurso*, Tecnos, Madrid, 1992. García-Marza, D: *Ética empresarial: del diálogo a la confianza*, Op. cit., p. 102.
- Cortina, A: “*La regeneración moral de la sociedad y de la vida política*”, en Cortina, A; Peces Barba, G; Velasco, D; Zarzalejos, J. A: *Corrupción y ética. Bilbao, Cuadernos de teología*, Universidad de Deusto, 1994, p. 35.
- García-Marza, D. (Comp.): *La ética como Instrumento de Gestión Empresarial*, Castellón, Fundación Etnor, 1996,

Garcia-Marza, D. (Comp.): *La ética como Instrumento de Gestión Empresarial*, Castellón, Fundación Etnor, 1996,

Kant, I: *Fundamentación metafísica de las costumbres*, Madrid, Espasa Calpe, 1992, p. 104.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario

Somos Alumnos de la Maestría de Dirección Empresarial con orientación en Recursos Humanos de UNITEC y el siguiente cuestionario es de carácter confidencial, la información que se obtenga será para uso exclusivamente académico. Su opinión es de mucho valor e importancia para la investigación que se refiere a la Evaluación de la Conducta Ética de Colaboradores de las Estaciones de Servicio Uno.

En base a su valoración personal marque con (X) una respuesta para cada ítem:

La escala valorativa de cada ítem es la siguiente:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De Acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Puesto que desempeña: _____

Área en la que trabaja: _____

Género: _____

Edad: _____

Antigüedad en la Empresa: _____

Ética Individual						
No	Descripción	Niveles				
		1	2	3	4	5
1	Estoy dispuesto (a) a asumir las consecuencias de mis errores en el trabajo					
2	Estoy satisfecho (a) con la posición que desempeño					
3	Me gusta que mis superiores de trabajo valoren positivamente mi buen trato con las personas					
4	No necesito ponerme en lugar de mis clientes para comprender sus necesidades					
5	Para no cometer errores en mi trabajo debo ser consciente de los límites de mis conocimientos y habilidades					
6	Debo ganarme la confianza de las personas para las que trabajo actuando con honestidad					
7	Hacer lo correcto en el trabajo me permite estar en paz conmigo mismo					
8	La formación en ética me puede ser necesaria para enfrentar conflictos en el trabajo.					
9	Considero imprescindible tener en cuenta la conducta ética al realizar mi trabajo.					
10	Es preciso que conozca y practique los valores de mi empresa para poder realizar mi trabajo.					
11	De nada sirve un trabajo bien hecho si no contribuye a las buenas prácticas de la conducta ética.					
12	Transmito mis propios valores a través de mi trabajo.					

No.	Proposiciones	1	2	3	4	5
La empresa para la que usted trabaja:						
13	Establece sus objetivos de acuerdo a los valores éticos deseados					
14	Promueve entre sus empleados altos estándares de comportamiento ético					
15	Posee procedimientos de sanción ante posibles prácticas de conductas no éticas					
16	Posee políticas y/o normas que prohíben explícitamente prácticas no éticas					
17	Posee procedimientos de control ante posibles prácticas de conductas no éticas					
18	Incorpora aspectos éticos en la evaluación del personal					
19	Posee una gerencia que se preocupa por los aspectos éticos de la organización, de la misma forma en que se preocupa por sus objetivos económicos					
20	Cuenta con empleados que dan un buen ejemplo de conducta ética					

21. ¿Ha observado conductas no éticas, en su lugar de trabajo?

Sí No

22. ¿Lo informó a la persona apropiada?

Sí No

Si no informo la conducta observada, indique porque:

- No creyó que se tomaría alguna acción correctiva
- Temía represalias por parte de sus compañeros de trabajo
- No quería que lo tildaran de chismoso.
- Temía represalias por parte de sus supervisores
- No estaba seguro(a) de que era una violación de los Códigos de ética

No sabía a quién acudir

23. En su trabajo, ¿se ha sentido presionado a incurrir en una conducta no ética?

Sí No

24. ¿Considera usted que debería existir un programa de desarrollo de conductas éticas para los colaboradores?

Sí No

25. Mencione tres valores de la empresa UNO

Medidas que pueden ayudar a evitar el extravío de mercadería:						
No.	Descripción	Niveles				
		1	2	3	4	5
26	Productos con cinta metálica y detector de metales en la puerta					
27	No dejar solos a los clientes en los pasillos					
28	Colocar en mejores posiciones las cámaras de seguridad					
29	Colocar espejos curvos que permitan tener una mejor visibilidad de los pasillos					
30	Penalizar a los colaboradores involucrados en extravío de productos					
31	Mejorar la supervisión de las tiendas de servicio por parte de la empresa					
32	Realizar inventarios más seguido					
33	Capacitar más a los empleados sobre los valores de la empresa					
34	Mejorar el perfil de los empleados que entran a trabajar a la empresa					
35	Otro:					

Anexo 2. Autorización del proyecto



GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
NOTA DE CONFIRMACIÓN DE PROYECTO DE GRADUACIÓN

Tegucigalpa, M.D.C.
29 de octubre de 2016

Decano de la Facultad de Post Grado
José Arnoldo Sermeño Lima
UNITEC
Su oficina

Estimado Sr. Sermeño:

Por este medio, Grupo Terra le confirma que las alumnas: **Adriana Lourdes Valdez Rivera** y **Taira Navil Lopez Mejia**, fueron aceptadas para realizar su Proyecto de Graduación en las Estaciones de Servicio UNO, la cual se llevará a cabo desde el 15 de octubre de 2016, hasta cumplir las horas estipuladas por la Universidad.

Empresa:	Ecsa Operadora
Dirección Exacta:	Residencial La Cumbre, 1ra Avenida, 3ra Calle, Bloque E, Tegucigalpa. Teléfono 2236-8788

Atentamente,



Lic. Alejandra Gálvez
Gerente De Recursos Humanos HN-NI-CR

Anexo 3. Código de Ética y Conducta

CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA

1.1. Introducción

La Ética es imprescindible para que la empresa pueda cumplir adecuadamente sus fines, en la medida en que constituye el requisito necesario para garantizar y equilibrar los derechos de todos los grupos de interés por ella afectados: empleados, clientes, proveedores y socios de negocio y sociedad en general.

La Ética presupone el cumplimiento riguroso, en y por la empresa, de la legislación que en cada caso sea aplicable, así como de los Reglamentos de funcionamiento interno de la sociedad, en caso de existir.

La Ética en la empresa requiere que a alta gerencia se constituyan en garantes del cumplimiento de las obligaciones de todo el personal de la empresa.

Aun cuando el presente Código nace con la pretensión de ser aplicable de manera general a todas las empresas del grupo, debe ser entendido también como un marco general y básico susceptible de ser adaptado a las peculiaridades de cada una, de manera que contemple la aplicación de principios de ética y desarrollo sostenible en línea con la actividad específica de la empresa.

1.2. El Código de Ética y Conducta de ECSA Operadora S.A

Tiene como objeto establecer los valores y principios que rigen la actuación de ECSA Operadora S.A y sus empresas afiliadas. Este Código establece también las pautas generales de conducta que todas las personas que forman parte del grupo deben seguir con el cumplimiento de sus responsabilidades, sea cual sea su función, puesto de trabajo o ubicación

Junto a la Guía de Principios Básicos de Grupo Terra y sus empresas, que está vigente desde enero de 2014, se ha creado un Comité de Ética y una Línea Ética de comunicación de incidencias y de denuncias de irregularidades para que de manera absolutamente confidencial, se pueda cumplir y poner en conocimiento del Grupo Terra, aquellas prácticas que no se ajusten a lo establecido en este Código. Esta línea ética está abierto tanto a las personas involucradas como a personas externas a de ECSA Operadora S.A.

1.2.1 ¿Por qué es importante?

Con el Código de Ética y Conducta se refuerza el compromiso de ECSA Operadora S.A. con el comportamiento ético, incluyendo las Estaciones de Servicio UNO. Se refleja la forma en que trabaja y se relaciona con los grupos de interés, reforzando el compromiso que siempre han tenido todos los profesionales de ECSA Operadora S.A. Para hacer su trabajo de forma responsable.

Con ello, se logra:

- La calidad de los bienes y servicios que se ofrecen a los clientes.
- La atención a las necesidades de los colaboradores para el correcto cumplimiento de sus actividades.
- El alineamiento de todas sus acciones con la misión, visión y valores del Grupo.
- El establecimiento de un marco de confianza y de colaboración con sus proveedores.
- El bienestar de la sociedad y, en concreto, el de las comunidades donde opera.
- El máximo respeto al entorno, el mínimo impacto ambiental y la mayor seguridad.

1.2.2 Principios Éticos y Valores

El Código parte de la consideración de los criterios establecidos en el Código de Trabajo de Honduras y el reglamento interno de la empresa. Asimismo, el Código de Ética de ECSA Operadora S.A. comparte los principios Básicos de Grupo Terra y sus empresas. Los valores éticos establecidos en el Código son:

Seguridad: La Seguridad como prioridad, con el compromiso de proteger a todos los empleados de ECSA Operadora S.A., proveedores, distribuidores, y clientes, garantizando la integridad de las personas, instalaciones y procesos. Avanzar hacia la excelencia, haciendo de la prevención la mejor defensa para eliminar los riesgos, extendiendo la atención más allá del ámbito laboral.

Sostenibilidad: Promover la continuidad de la actividad de la Compañía en el tiempo, reforzando el compromiso con la protección del medio ambiente y el bienestar de la sociedad, especialmente en las comunidades donde estamos presentes, y manteniendo relaciones con los grupos de interés, basadas en la ética y la transparencia.

Mejora continua: Promover el desarrollo y retención del talento y el conocimiento, ser excelentes, actuar con eficiencia y fiabilidad en las operaciones cumpliendo con la normativa y estableciendo medidas eficaces para prevenir posibles conductas irregulares.

Liderazgo: Actuar con honestidad, integridad y respeto, de forma diligente y responsable, promoviendo el compañerismo y buscando nuevas ideas y oportunidades con esfuerzo y audacia.

Solidaridad: Trabajar en equipo, buscando siempre el interés global del Grupo a través de la cooperación entre áreas y en colaboración con clientes y proveedores, manteniendo una actitud positiva hacia los demás.

De los anteriores principios éticos destacamos los siguientes valores:

Creatividad. Valoramos e impulsamos la creatividad y el espíritu emprendedor para generar nuevas oportunidades y ser más efectivos y eficientes

Pasión. Es parte fundamental del ADN de Grupo Terra, es el sentido de urgencia competitiva y el compromiso personal de dar la milla extra para sobrepasar las expectativas de los clientes internos y externos.

Respeto. Es valorar los derechos y la seguridad de los individuos, de la sociedad y del medio ambiente, dentro y fuera de la organización.

Confianza. Engloba honestidad, integridad y transparencia, que genera un verdadero trabajo en equipo a todos los niveles, dentro y fuera de la organización.

Enfoque a Resultados. Creando valor con el compromiso de satisfacer a nuestros clientes desarrollando las capacidades de nuestros colaboradores y la organización.

II. NORMAS DE CONDUCTA BÁSICAS PARA TODOS LOS COLABORADORES DE ECSA OPERADORA S.A

El Código incorpora pautas de conductas básicas y no exhaustivas de ECSA Operadora S.A. que todos sus colaboradores deben incorporar e interiorizar como propios, y vigilar que se cumplan dentro de la empresa.

2.1. Normas de conducta básicas

Las actuaciones y prácticas de ECSA Operadora S.A se llevan a cabo cumpliendo los principios normas y políticas establecidas.

1. Velar por la seguridad y la protección del Medio Ambiente

Observar con especial atención las normas relativas a seguridad y salud en el trabajo para evitar riesgos laborales. Cumplir y hacer cumplir las normas, políticas y procedimientos de preservación del medio ambiente.

2. Promover la igualdad de oportunidades y la no discriminación:

Rechazar cualquier acto o conducta de carácter intimidatorio. Rechazar cualquier discriminación en base a condiciones personales, físicas o sociales. Obligación de comunicar cualquier incidencia observada.

3. Fomentar el uso adecuado y la protección de los recursos y activos sociales de la empresa. No usar los recursos de la empresa (marca, logotipo, sistemas de comunicación, aplicaciones, etc.) para asuntos personales, extra profesionales o el desempeño de actividades que no estén relacionadas con el interés de ECSA Operadora S.A. No revelar, guardar, difundir o descargar material contrario a lo establecido en el Código de Ética y Conducta de ECSA Operadora S.A, al buen gusto y/o que pudiera afectar negativamente a la reputación y buena imagen de la empresa.

4. Evitar los conflictos entre los intereses personales y los de ECSA Operadora S.A Ante la existencia de un posible conflicto de interés, las Personas afectadas por el código deben cumplir con los siguientes requisitos:

- a. Independencia: las personas afectadas por este Código deberán evitar situaciones que pudieran dar lugar a un conflicto real o potencial entre sus intereses personales, (sean o no económicos) y los de ECSA Operadora S.A
- b. Abstención: las personas afectadas por este Código se abstendrán de intervenir o influir en la toma de decisiones en materias en las que pueda existir un conflicto de intereses.
- c. Comunicación: las Personas afectadas por este Código deberán comunicar de forma inmediata la existencia de los posibles conflictos de interés al área de operaciones.

Toda persona afectada por este Código que tenga relaciones financieras o patrimoniales, ya sea directa o indirectamente a través de persona relacionada, con accionistas o socios en cualquier tipo de negocio, proveedores, competidores o clientes de ECSA Operadora S.A con quienes tengan relación profesional, deberá de forma inmediata y por escrito ponerlo en conocimiento al área de operaciones.

- 5. No realizar actividades profesionales ajenas a ECSA Operadora S.A cuando suponga concurrencia desleal con la empresa.
- 6. Dedicar a la empresa el tiempo programado, toda la capacidad profesional y el esfuerzo personal necesarios para el ejercicio de sus funciones.
- 7. Cumplir estrictamente la Ley en todos los lugares en los que ECSA Operadora S.A tenga presencia. Evitar cualquier conducta que, aún sin violar la ley, pueda perjudicar la reputación de ECSA Operadora S.A ante la Autoridad, Gobierno, Organismo o Comunidad del país donde opere.
- 8. No aceptar ni ofrecer regalos ni atenciones cuyo valor o circunstancias excedan de lo razonable: L.50. Esta prohibición rige con especial intensidad en el caso de que por la posición que ocupa el colaborador pueda influir, directa o indirectamente en decisiones laborales. Los colaboradores que fueran objeto de obsequios y regalos deben abstenerse de participar en cualquier expediente, proceso o decisión en el/los que se hallara interesado directa o indirectamente quien los diera u ofreciera. La aceptación de tales regalos se considerará causa de despido del colaborador.
- 9. Potenciar la transparencia de la información. La información que se comunique ha de ser relevante, veraz, clara, accesible y completa a todas las audiencias de ECSA Operadora S.A, tanto externa como internamente, atendiendo a nuestro compromiso

con el principio de transparencia. Impulsar la protección de datos de carácter personal conforme a las leyes. Salvaguardar los datos facilitados por empleados, clientes y proveedores, asegurando su privacidad y derechos. No revelar información confidencial. La información no pública propiedad de ECSA Operadora S.A tendrá, con carácter general, la consideración de información reservada y confidencial. En el caso de finalizar la relación laboral, el empleado deberá devolver dicha información a ECSA Operador, incluyendo los documentos y medios o dispositivos de almacenamiento.

10. Permanecer imparciales y objetivos al establecer relaciones con los clientes, proveedores y contratistas.
11. Los empleados manifestarán la política de calidad de ECSA Operadora S.A a las relaciones externas, basada en una relación duradera con los clientes y un alto compromiso de honestidad, respeto, objetividad y responsabilidad profesional. Adecuación de los procesos de selección de proveedores y suministradores a los criterios de imparcialidad y objetividad, evitando conflictos de intereses y favoritismos.
12. Actuar respetando los principios de competencia leal y la defensa de la competencia
No realizar publicidad engañosa o denigratoria de su competencia o de terceros.
13. Aplicar medidas para evitar casos de soborno y corrupción. No ofrecer ni realizar ningún pago de ningún tipo a cualquier persona física o jurídica con la intención de obtener cualquier ventaja de forma ilícita, para sí o para una tercera persona. Las personas de ECSA Operadora S.A no podrán abusar de su influencia, real o aparente, para obtener ilícitamente un negocio.
14. Prevenir la financiación del terrorismo. Evitar cualquier colaboración con personas y/o entidades que puedan tener como fin la financiación del terrorismo. No proponer, promover o facilitar operaciones mercantiles, comerciales o de cualquier otra naturaleza cuando conozcan o tengan fundadas sospechas de su finalidad.

III. COMITÉ DE ÉTICA GRUPO TERRA

3.1 ¿Qué es?

Grupo Terra ha creado un Comité de Ética responsable del impulso, seguimiento y control del cumplimiento de los valores, principios y normas de conducta establecidos en la Guía de Principios Básicos de Grupo Terra y su Empresas. Además, debe resolver los

problemas éticos que se susciten y las denuncias que se reciban, así como apoyar la ejecución de las medidas correctoras necesarias en cada caso, teniendo siempre en cuenta a todos los grupos de interés involucrados.

Como parte integral del proceso de alineamiento estratégico de Una Sola Terra, promovemos una cultura y un modelo de negocios basados en nuestros Principios Básicos. Por ello es esencial para Grupo Terra la formalización de su Comité de Ética, órgano consultor encargado de proporcionar una evaluación independiente, competente y oportuna de las posibles violaciones a los Principios Básicos de nuestra organización.

El Comité de Ética de Grupo Terra y sus empresas está integrado por seis colaboradores; cuatro representantes seleccionados por el Comité Ejecutivo y dos representantes seleccionados a través de encuesta pública a los colaboradores de Grupo Terra.

3.2 Funciones del Comité

- a. Hacer explícito a toda la empresa, de modo acorde a la cultura de la empresa, el compromiso de la alta dirección con el cumplimiento de altos estándares éticos.
- b. Diseñar las estrategias y campañas de comunicación o divulgación sobre el contenido del código de ética de la empresa.
- c. Diseñar las estrategias y campañas de formación y capacitación ética para los colaboradores.
- d. Dar reconocimiento, del modo oportuno, a las buenas prácticas de colaboradores.
- e. Diseñar el sistema de recepción de reportes de malas prácticas y/o conductas no éticas.
- f. Gestionar los reportes de malas prácticas de tal manera que se sancione, con el objetivo de que los colaboradores perciban apoyo institucional ante sus quejas.
- g. Impulsar la cultura ética dentro de la empresa, así como revisar y actualizar periódicamente la normatividad de buenas prácticas y conducta de negocios.
- h. Asegurar que se reciban y atiendan todos los reportes de desviaciones, faltas incurridas, o incumplimiento a la normatividad y regulaciones vigentes que se reciban a través de cualquier medio interno o externo.
- i. Evaluar las controversias, conflictos y faltas relacionadas al Código de Ética.
- j. Establecer sanciones y planes de acción en casos relacionados con faltas al Código de Ética que representen un impacto negativo significativo para la empresa.

- k. Revisar los lineamientos, políticas y procedimientos de operación que aseguren el cumplimiento y apego al Código de Ética.
- l. Establecer en conjunto con el área de Recursos Humanos un plan de capacitación anual sobre cultura ética para el personal.

3.3 Requisitos para formar parte del Comité

- a. Tener antigüedad laboral de 3 años o más en una de las empresas de Grupo Terra
- b. Nivel educativo mínimo secundaria completa
- c. Ser reconocido como una persona honorable por su alto sentido de honestidad, ética, objetividad y transparencia.
- d. Comprometido(a) con los principios éticos que representa
- e. No haber sido objeto de sanciones disciplinarias en el lugar de trabajo.
- f. Establece y mantiene buenas relaciones interpersonales
- g. Persona líder con compromiso social

IV. COMUNICACIÓN DE INCIDENCIAS Y DENUNCIA DE IRREGULARIDADES, LÍNEA ÉTICA

Cualquier persona afectada por el Código de Ética y Conducta de ECSA Operadora S.A que tenga conocimiento de alguna incidencia o irregularidad deberá inmediatamente comunicarla a través de la línea ética que Grupo Terra tiene habilitada.

Esta línea estará abierta para colaboradores de ECSA Operadora S.A como a personas o cualquier grupo de interés relacionado con el grupo.

4.1. ¿Qué se puede considerar por incidencia y por irregularidad?

Se considera incidencia cualquier actuación de un colaborador que genere dudas en la aplicación o interpretación del Código de Ética y Conducta de ECSA Operadora S.A o que pueda ser considerada generadora de un dilema ético.

Se considerará irregularidad cualquier actuación presuntamente contraria a los principios generales de actuación y valores éticos o normas de conducta de las personas, tales como la corrupción, la apropiación indebida o la manipulación de bienes, entre otros.

También tendrá consideración de irregularidad cualquier contingencia que pueda suponer un riesgo para la reputación e imagen de la empresa.

La imputación de hechos con conocimiento de su falsedad o con temerario desprecio hacia la verdad pudiera derivar en responsabilidades penales o civiles en los términos contemplados en la legislación vigente, así como en las medidas disciplinarias que puedan corresponder.

4.2. ¿Cómo se puede comunicar las incidencias e irregularidades?

La comunicación de incidencias e irregularidades podrá realizarse a través de tres vías diferentes.

Por medio de la Línea Ético que Grupo Terra tiene habilitado para la comunicación de incidencias y denuncia de irregularidades, en la página web lineaetica.corporaciongrupoterra.com dicha línea es manejada bajo la autoridad del Comité de Ética.

Por medio de la línea telefónica que Grupo Terra tiene habilitado para la comunicación de incidencias y denuncia de irregularidades, 800-2791-9047, dicha línea es manejada por un outsourcing (Call Center) bajo la autoridad del Comité de Ética.

Por medio de correo electrónico que Grupo Terra tiene habilitado para la comunicación de incidencias y denuncia de irregularidades, etica.grupoterra@resguarda.com, el cual es manejado bajo la autoridad del Comité de Ética.

Grupo Terra garantiza su compromiso respecto a la confidencialidad absoluta de los datos de la persona denunciante, así como la total ausencia de represalias. Todas las personas, que, con objeto del correcto tratamiento de la incidencia o irregularidad, deban conocer su contenido, nunca su origen, quedan sujetas a un compromiso de confidencialidad.

Sin perjuicio de lo anterior, los datos de un denunciante pudieran llegar a ser facilitados a las autoridades administrativas o judiciales, previa solicitud de éstas, cumpliendo siempre la legislación sobre protección de datos de carácter personal.

Figura 19. Línea Ética

Correo Electrónico
etica.grupoterra@resguarda.com

Página Web
lineaetica.corporaciongrupoterra.com

línea ética
GrupoTerra

Es el conjunto de canales de comunicación gratuitos de Grupo Terra y sus empresas para salvaguardar nuestros Principios Básicos, permitiendo a los colaboradores informarle a nuestro Comité de Ética sobre irregularidades o situaciones ilegales, inseguras o no éticas, a través de la empresa externa RESGUARDA, de manera *anónima, confidencial y segura.*

Línea Telefónica Gratuita y Fax

Guatemala	1-800-835-0393
Belice	1-800-921-2240
El Salvador	800-6988
Honduras	800-2791-9047
Nicaragua	001-800-226-0469
Costa Rica	0-800-054-1046
Panamá	011-00800-052-1375
Colombia	01-800-752-2222

Datos importantes a tomar en cuenta:

- Se preserva el anonimato del denunciante.
- Se le proporcionará un número de caso por cada denuncia realizada para darle seguimiento a la resolución de la misma.
- Su reporte será tratado en forma confidencial y profesional por nuestro Comité de Ética.
- La empresa RESGUARDA garantiza la integridad de la información reportada.
- Grupo Terra agradece a todas aquellas personas que, para el bienestar de la empresa, reporten una irregularidad.

¿Qué irregularidades se pueden informar?

Todo lo que atente contra los Principios Básicos de Grupo Terra, incluyendo:

- Conducta criminal, acoso o discriminación
- Violaciones de leyes o reglamentos sobre Salud Ocupacional, Seguridad Industrial, Seguridad Patrimonial y Medio Ambiente
- Violaciones sobre propiedad intelectual
- Violaciones sobre leyes antimonopolio
- Robo o fraude
- Uso indebido de información privilegiada u otras transgresiones de normas públicas o privadas
- Irregularidades auditables y contables
- Sobornos, falsificaciones o incumplimientos de leyes nacionales
- Problemas con la calidad de productos o servicios
- Conflictos de interés
- Registros erróneos, falsos o engañosos en los libros o expedientes de la empresa

RESGUARDA es un proveedor externo, sin vínculo directo a Grupo Terra y sus empresas, que garantiza la integridad y confidencialidad de la información brindada.

