



Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA
COMERCIAL

TEMA

ELABORACIÓN DE UN CÓDIGO DE CONVIVENCIA Y SU
APLICACIÓN EN LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS DENTRO DE LA
EMPRESA EQUITRANSA S.A.

Tutor

ABG. JULIO RENE PÉREZ PEÑAFIEL, MSC.

Autor

JESSICA AMADA RIVERA GONZÁLEZ

Guayaquil, 2016



Repositorio



REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TÍTULO Y SUBTÍTULO:

ELABORACIÓN DE UN CÓDIGO DE CONVIVENCIA Y SU APLICACIÓN EN LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS DENTRO DE LA EMPRESA EQUITRANSA S.A

AUTOR/ES:JESSICA AMADA RIVERA GONZÁLEZ**REVISORES:** ABG.JULIO RENE PÉREZ PEÑAFIEL, MSC**INSTITUCIÓN:** UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**FACULTAD:** ADMINISTRACIÓN**CARRERA:** INGENIERÍA COMERCIAL**FECHA DE PUBLICACIÓN:****N. DE PAGS:**

95

ÁREAS TEMÁTICAS: Talento Humano, Administración.**PALABRAS CLAVE:** Empresa, código de conducta, resolución de conflictos, talento humano, clima laboral.

RESUMEN: EQUITRANSA es una empresa que se dedica a la construcción de obras civiles y alquiler de maquinaria pesada, cuenta con 30 años de experiencia en el mercado, con un inventario de las mejores marcas y moderna maquinaria que se ha fabricado para la construcción, transporte optimizando tiempo y dinero. El entorno actual es demandante exigiendo cada vez mayor capacidad de respuesta y un servicio diferenciador en cada actividad que se realiza, que le permita a la empresa no solo sobrevivir, sino volverse más competitiva. El talento humano es el principal recurso con que cuenta esta organización, que muchas veces está sujeto a la presión física y emocional, lo que produce una afectación directa en el clima organizacional, pudiendo causar problemas de insatisfacción laboral, para lo cual se debe buscar las políticas y lineamientos necesarios para conseguir altos niveles de satisfacción, compromiso y cumplimiento de objetivos personales y colectivos. Conscientes de esta situación y procurando promover el bienestar de los empleados, se desarrolló diferentes procedimientos de convivencia empresarial para la resolución de conflictos, alineado con la política empresarial de la empresa. Para lo cual el objetivo de la propuesta fue establecer a través de una acción participativa y plural de todos los trabajadores de la empresa, normas de conducta ética y resolución de conflictos, para que se conviertan en la guía y orientación para actos del contexto laboral al momento de desenvolverse y tomar decisiones que involucren a la empresa.

N. DE REGISTRO (en base de datos):

N. DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):

ADJUNTO URL (tesis en la web):

ADJUNTO PDF:

SI

NO

CONTACTO CON AUTORES/ES:

Jessica Amada Rivera González

Teléfono:

0986442667

E-mail:

jrivera_70@hotmail.com

CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:

MSC, ROSA HINOJOSA DE LEIMBERG, DECANA

Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO

E-mail: rhinojosal@ulvr.edu.ec

MSC RAFAEL ALBERTO ITURRALDE SOLORZANO

Teléfono: 2596500

E-mail: riturraldes@ulvr.edu.ec

Quito: Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y Carrión, Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054

Declaración de Autoría y Cesión de Derechos Patrimoniales

La estudiante egresada **JESSICA AMANDA RIVERA GONZÁLEZ**, declara bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a la suscrita y se responsabiliza con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cede sus derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica **VICENTE ROCAFUERTE** de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar la **ELABORACIÓN DE UN CÓDIGO DE CONVIVENCIA Y SU APLICACIÓN EN LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS DENTRO DE LA EMPRESA EQUITRANSA S.A.**

Autora:

JESSICA AMANDA RIVERA GONZÁLEZ

C.I. 130896623-1

Certificación de Aceptación del Tutor

En mi calidad de Tutor(a) del Proyecto de Investigación **ELABORACIÓN DE UN CÓDIGO DE CONVIVENCIA Y SU APLICACIÓN EN LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS DENTRO DE LA EMPRESA EQUITRANSA S.A.** nombrado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica **VICENTE ROCAFUERTE** de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: ***“ELABORACIÓN DE UN CÓDIGO DE CONVIVENCIA Y SU APLICACIÓN EN LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS DENTRO DE LA EMPRESA EQUITRANSA S.A.”***, presentado por la estudiante **JESSICA AMANDA RIVERA GONZÁLEZ** como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de **INGENIERA COMERCIAL**, encontrándose apto para su sustentación

Firma: _____

Abg. JULIO RENE PÉREZ PEÑAFIEL

C.I. 091379811-2

Urkund Analysis Result

Analysed Document: 5766, Jessica Rivera, correcciones 22-03-2016.docx (D18954189)
Submitted: 2016-03-28 17:27:00
Submitted By: jperezp@ulvr.edu.ec
Significance: 9 %

Sources included in the report:

PERFIL DE TESIS HPT.docx (D11062912)
Tutoria Derecho Laboral.docx (D11071808)
DL Avance de Tutoria.docx (D16605115)
<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/12783/1/FCHE-PSIP-87.pdf>
<http://www.derechoecuador.com/productos/producto/catalogo/registros-oficiales/2015/julio/code/RegistroOficialNo537-Lunes06Juliode2015SegundoSupl/registro-oficial-no-537—lunes-06-de-julio-de-2015-segundo-suplemento>
<http://www.ministeriointerior.gob.ec/wp-content/plugins/download-monitor/download.php?id=924&force=0>
http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12824/1/59691_1.pdf
<http://www.salud.qroo.gob.mx/revista/revistas/29/02/02.php>
http://www.dt.gob.cl/legislacion/1611/articles-59096_recurso_1.pdf

Instances where selected sources appear:

Dedicatoria

Dedico esta Tesis al Autor de vida, Dios quien inspiro mi espíritu para la realización de este proyecto que sin la ayuda de Él se me hubiese hecho imposible.

Gracias Dios

Agradecimiento

A mi esposo y compañero de vida **Francisco** por estar conmigo en aquellos momentos en que el estudio y el trabajo ocuparon mi tiempo y esfuerzo, gracias por tu ayuda, también por aportar tanto con este proyecto.

A mis padres **Washington** y **Hortencia** por siempre haber creído en mí, impulsándome a seguir con mis estudios y ayudarme a alcanzar las metas, gracias los amos.

Índice General

PORTADA	i
Repositorio	ii
Declaración de Autoría y Cesión de Derechos Patrimoniales.....	iii
Certificación de Aceptación del Tutor	iv
Certificado de Antiplagio	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Índice General	viii
Índice de Tablas	xi
Índice de Figuras	xii
Resumen	xiii
Introducción	1
Capítulo I.....	3
Diseño de la investigación.....	3
1.1. Tema de investigación.....	3
1.2. Planteamiento del problema de investigación	3
1.3. Formulación del problema de investigación.....	5
1.4. Sistematización del problema de investigación.....	5
1.5. Justificación de la investigación.....	5
1.6. Objetivos.....	7
1.6.1. General	7
1.6.2. Específicos.....	7
1.7. Delimitación de la investigación	8
1.8. Hipótesis de la investigación.....	8
1.8.1. General	8
1.8.2. Específicas	8
1.9. Operacionalización de las variables	9
Capítulo II	11
Marco teórico	11
2.1. Antecedentes.....	11

2.1.1. Reseña histórica.....	11
2.1.2. Direccionamiento estratégico	11
2.1.3. Organización funcional	13
2.1.4. Estructura Orgánica.....	15
2.2. Bases teóricas	16
2.2.1. Empresa	16
2.2.2. Gestión administrativa.....	16
2.2.3. Clima laboral	19
2.2.4. Cambio organizacional.....	22
2.2.5. Manuales administrativos.....	23
2.2.6. Código	24
2.2.7. Convivencia.....	25
2.2.8. Resolución de conflictos.....	27
2.3. Marco conceptual	28
2.4. Marco legal.....	30
2.4.1. La Constitución de la República del Ecuador	30
2.4.2. Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017.....	31
2.4.3. Código de Trabajo	32
2.4.4. Ministerio de Trabajo	42
Capítulo III	45
Marco metodológico	45
3.1. Metodología.....	45
3.1.1. Tipo de investigación	45
3.1.2. Enfoque de la investigación.....	45
3.1.3. Técnicas de investigación.....	46
3.2. Variables de la investigación.....	48
3.3. Población y muestra	49
3.4. Análisis de resultados	50
3.4.1. Encuesta.....	50
3.4.2. Entrevista.....	60

Capítulo IV	64
Propuesta	64
4.1. Estructura de la propuesta	64
4.2. Desarrollo del manual.....	67
4.3. Costo – beneficio de la propuesta.....	95
Capítulo V	97
Conclusiones y recomendaciones.....	97
5.1. Conclusiones.....	97
5.2. Recomendaciones	98
Bibliografía.....	100
Anexo “A”	103
Diseño de la Encuesta	103

Índice de Tablas

Tabla 1: Operacionalización de la variable independiente.....	9
Tabla 2: Operacionalización de la variable dependiente.....	10
Tabla 3: Respuestas a la pregunta No. 1	51
Tabla 4: Respuestas a la pregunta No. 2	52
Tabla 5: Respuestas a la pregunta No. 3	53
Tabla 6: Respuestas a la pregunta No. 4	54
Tabla 7: Respuestas a la pregunta No. 5	55
Tabla 8: Respuestas a la pregunta No. 6	56
Tabla 9: Respuestas a la pregunta No. 7	57
Tabla 10: Respuestas a la pregunta No. 8	58
Tabla 11: Respuestas a la pregunta No. 9	59
Tabla 12: Cronograma y costos de la propuesta	96

Índice de Figuras

Figura 1: Organigrama estructural EQUITRANSA.....	15
Figura 2: Porcentaje de respuestas a la pregunta No. 1.....	51
Figura 3: Porcentaje de respuestas a la pregunta No. 2.....	52
Figura 4: Porcentaje de respuestas a la pregunta No. 3.....	53
Figura 5: Porcentaje de respuestas a la pregunta No. 4.....	54
Figura 6: Porcentaje de respuestas a la pregunta No. 5.....	55
Figura 7: Porcentaje de respuestas a la pregunta No. 6.....	56
Figura 8: Porcentaje de respuestas a la pregunta No. 7.....	57
Figura 9: Porcentaje de respuestas a la pregunta No. 8.....	58
Figura 10: Porcentaje de respuestas a la pregunta No. 9.....	59
Figura 11: Pasos a seguir para el diseño del Código de Convivencia.....	66

Resumen

EQUITRANSA es una empresa que se dedica a la construcción de obras civiles y alquiler de maquinaria pesada, cuenta con 30 años de experiencia en el mercado, con un inventario de las mejores marcas y moderna maquinaria que se ha fabricado para la construcción, transporte optimizando tiempo y dinero. El entorno actual es demandante exigiendo cada vez mayor capacidad de respuesta y un servicio diferenciador en cada actividad que se realiza, que le permita a la empresa no solo sobrevivir, sino volverse más competitiva. El talento humano es el principal recurso con que cuenta esta organización, que muchas veces está sujeto a la presión física y emocional, lo que produce una afectación directa en el clima laboral, pudiendo causar problemas de insatisfacción laboral, para lo cual se debe buscar las políticas y lineamientos necesarios para conseguir altos niveles de satisfacción, compromiso y cumplimiento de objetivos personales y colectivos. Conscientes de esta situación y procurando promover el bienestar de los empleados, se desarrollaron diferentes procedimientos de convivencia empresarial para la resolución de conflictos, alineado con la política empresarial de la empresa. Para lo cual el objetivo de la propuesta fue establecer a través de una acción participativa y plural de todos los trabajadores de la empresa, normas de conducta ética y resolución de conflictos, para que se conviertan en la guía y orientación para actos del contexto laboral al momento de desenvolverse y tomar decisiones que involucren a la empresa.

Palabras clave: Empresa, código de conducta, resolución de conflictos, talento humano, clima laboral

Introducción

Los principios, creencias, comportamientos y pautas de nuestra conducta son valores fundamentales en las relaciones entre los colaboradores, clientes, proveedores, accionistas y público en general, y son un factor determinante en una buena gestión y conciencia colectiva e individual implícita en el diario actuar laboral. Por tal razón, se establece un código de convivencia laboral para generar confianza y mejorar la convivencia entre las distintas instancias de la organización y entre esta y la sociedad en general.

En el Código se enuncian pautas básicas de comportamiento y convivencia que deben ser de cumplimiento por cada uno de los miembros que conforman la empresa EQUITRANSA S.A. desde sus directivos y funcionarios, como colaboradores. El Código de Convivencia pretende regular el accionar dentro de la empresa, con el fin de mantener la calidad de las relaciones humanas del personal que en ella labora, los conflictos seguramente seguirán presentándose porque son parte del diario vivir por las diferentes maneras de pensar y actuar de cada uno de sus integrantes, mucho más en el mundo laboral, sin embargo, lo que se busca son resoluciones que sean aplicables y justas.

Resolver los conflictos de una manera armónica demostrará inteligencia emocional, liderazgo, solidaridad y conocimiento de los derechos humanos y legales de los participantes. Quién administra una empresa generalmente es un ingeniero comercial quien deberá dar una imagen de democracia, que le gusta escuchar y ser escuchado y mediar con tolerancia en conflictos, sin importar de dónde, de quién o como se presentan los problemas.

A través de este estudio se busca obtener conocimientos que sirvan de base para que la empresa EQUITRANSA S.A. pueda fortalecer la convivencia entre los agentes que lo conforma

Para cumplir con el objetivo de la presente investigación en el capítulo uno se desarrolla una investigación en base a la problemática planteada, que denota las principales características de la situación actual, además de la justificación de la investigación, en donde se establecen los objetivos generales y específicos que se pretenden alcanzar.

En el capítulo dos se establecen los referentes teóricos acerca de la investigación a desarrollar, para enriquecer los conceptos que serán utilizados en la investigación.

En el capítulo tres se incluye la descripción metodológica a emplearse, las técnicas para recolectar los datos, la tendencia en base a las encuestas y entrevistas y los resultados esperados.

En el capítulo cuatro se realiza una propuesta de intervención mediante la elaboración de un Código de Convivencia, que permita orientar estrategias de resolución de conflictos, de esta manera poder tomar decisiones en el presente y proyectarse a mejorar el futuro.

Finalmente, se establecen las conclusiones y recomendaciones de la investigación, en donde se denotan los principales inconvenientes encontrados y su pronta solución.

Capítulo I

Diseño de la investigación

1.1. Tema de investigación

Elaboración de un Código de Convivencia y su aplicación en la resolución de conflictos dentro de la empresa EQUITRANSA S.A.

1.2. Planteamiento del problema de investigación

Una organización es una unidad compuesta por dos personas o más, que funciona en forma coordinada con el fin de alcanzar metas comunes (personales y grupales). La forma en que esas personas trabajan e interaccionan entre sí, determinará en gran medida el éxito de la organización.

Para que EQUITRANSA se proyecte hacia un desarrollo equitativo, sostenible, sustentable y solidario, es necesario que cuente con un talento humano altamente comprometido con los objetivos institucionales. Personas con un carácter no adecuado producirán conflictos, alterando la armonía que debe existir entre los individuos, lo cual inevitablemente afectará el desempeño laboral general.

La falta de instrumentos para la resolución de conflictos puede llegar a traducirse en una mala calidad del trabajo realizado, un ineficiente trabajo en equipo, una actitud negativa por parte del empleado y problemas relacionados con la gestión de clientes, situaciones que pueden repercutir en la imagen corporativa que tiene una institución frente a la sociedad.

Todo empleado debe aportar a mantener un clima laboral armónico, observando una conducta correcta, enfocando sus acciones en las relaciones necesarias de respeto común, de acuerdo a las políticas y normas implantadas en la empresa. La mejor conducta es aquella que se desarrolla en un adecuado clima laboral.

La convivencia requiere de armonía, tolerancia, equidad y respeto ante todos principios, que regulan la interacción entre seres humanos que se conocen o no. En las relaciones interpersonales suelen presentarse conflictos, para los cuales se debe alcanzar una solución viable y equitativa para las partes, buscando siempre la resolución de situaciones negativas en busca del buen vivir.

La convivencia laboral requiere madurez, profesionalismo, compromisos y respeto a la diversidad de pensamiento, género y cultura, ya que cada ser humano dentro de la igualdad son diversos, por tanto, se debe aprender a convivir de una manera lo más armónica posible anteponiendo la condición humana a los conflictos.

En la empresa EQUITRANSA S.A, se maneja un reglamento interno de trabajo en el cual se dejan claras las responsabilidades y obligaciones tanto del empleador y el empleado, estos reglamentos son elaborados por un comité de empresa (Trabajadores) y representantes de la compañía (Gerente General; Talento Humano), debiendo ser aprobado por la Gerencia General y revisado y aceptado por el Ministerio de Trabajo, quien valida que exista una verdadera convivencia laboral. El reglamento interno debe ser publicado y comunicado el cual obliga a la empresa y a todos sus trabajadores a su cumplimiento.

A pesar de la existencia del reglamento interno que ha sido socializado ante toda la comunidad laboral, se presenta en la actualidad situaciones como:

- Impuntualidad a la hora de ingreso.
- Problemas de comunicación interna.
- Observancia en el mal uso del uniforme.
- Falta de respeto entre compañeros.
- Falta o abandono sin justificación alguna del puesto de trabajo.
- Asistir con aliento a alcohol.
- No acatar las medidas preventivas de seguridad que establece la empresa.
- No dejar apagado los equipos y las luces bajo su responsabilidad.

Estas situaciones demuestran que no se ha formado o fortalecido una cultura laboral dentro de la empresa, considerando que una cultura es un estilo de vida con el fin de cumplir con las disposiciones, reglamentos y leyes laborales con toda naturalidad.

Desde hace tiempo atrás se ha hecho presente un proceso de mejora continua en las empresas, el cual exige que se redefinan los lineamientos y actividades, con el fin de alcanzar un uso eficiente de los recursos con los que cuenta y el incremento de su productividad, de forma que lleguen a ser competitivos en el mercado en el que se desenvuelven, por ello se ha considerado que la base fundamental para conseguirlo es implementar un Código de Convivencia, ya que implica los ejes iniciales para una toma de decisiones correcta basada en el conocimiento, un adecuado entendimiento entre quienes están involucrados y sobre todo para lograr el incremento del éxito de la empresa.

1.3. Formulación del problema de investigación

¿La creación de un Código de Convivencia mejorará las relaciones de los empleados de EQUITRANSA S.A., elevando la eficiencia y la eficacia de la empresa?

1.4. Sistematización del problema de investigación

- ¿Qué es un Código de Convivencia?
- ¿Cuáles son los conflictos más recurrentes en la empresa EQUITRANSA S.A.?
- ¿Cómo mejoraría a la solución de conflictos en la empresa EQUITRANSA S.A., la implementación de un Código de Convivencia?

1.5. Justificación de la investigación

Se debe de tomar en cuenta que para que una organización sea exitosa, debe de contar con personas y el éxito es garantizado en el momento en que estos individuos

están al tanto de la responsabilidad que tiene una institución con ellos y están seguros que de la empresa cumple con estas responsabilidades.

El objetivo principal de toda empresa generalmente es el crecimiento sostenible y la estabilidad en el tiempo; que también deben concentrarse en los trabajadores, para que ambas partes se sientan beneficiadas. La Gestión del Talento Humano se basa en un aspecto fundamental; “seres humanos”; estos deben de verse como los socios de la organización, como los colaboradores que trabajan en equipo por una meta compartida, generada de forma participativa, en donde la preocupación por los resultados obtenidos dentro del trabajo desempeñado, sea de todos y no únicamente de uno.

El enfoque de la Gestión del Talento Humano va direccionado hacia la responsabilidad con el personal y propone involucrar al individuo con el medio que lo rodea incluyendo su entorno socio laboral, familiar y ambiental, generando así un proceso de corresponsabilidad en donde se busca una sociedad más inclusiva e integral. En la práctica, la Gestión del Talento Humano debe actuar motivando para que todo el equipo de trabajo pueda comprometerse y desempeñarse profesionalmente de forma exitosa.

La elaboración de un Código de Conducta para la resolución de conflictos, como parte de la Gestión del Talento Humano, tiene como objetivo fundamental establecer un referente ético para guiar las actitudes, prácticas y formas de actuación de los empleados de la empresa EQUITRANSA S.A., que permita el respeto del elemento más valioso de la institución, como es el talento humano, permitiendo una interacción equitativa y justa para todos y propender por el cumplimiento de las normas como medio para una convivencia armónica y productiva para promover un ambiente laboral respetuoso y positivo para todos.

Los principios, creencias, comportamientos y pautas de la conducta son valores fundamentales en las relaciones entre los colaboradores, clientes, proveedores, accionistas y son un factor determinante en una buena gestión y conciencia colectiva e

individual implícita en el clima laboral. Por tal razón, se establece un código de convivencia laboral para generar confianza y mejorar la armonía entre las distintas unidades de la organización.

Los conflictos se presentan como parte del diario vivir debido a las diferentes maneras de pensar y actuar de cada uno de los integrantes de la empresa. En el Código de Convivencia se enuncian pautas básicas de comportamiento para el cumplimiento obligatorio de cada uno de los miembros de la organización, en donde se va a regular el accionar empresarial para mantener la calidad del clima laboral.

La aplicación del Código de Convivencia para resolver los conflictos de una manera armónica, será una muestra de liderazgo, solidaridad y conocimiento de normas que rigen los derechos humanos y legales, por parte de la empresa EQUITRANSA S.A. en beneficio de sus colaboradores.

1.6. Objetivos

1.6.1. General

Realizar una propuesta para la implementación de un Código de Convivencia que permita mejorar la resolución de conflictos dentro de la empresa EQUITRANSA S.A.

1.6.2. Específicos

1. Establecer los referentes teóricos y metodológicos acerca de la investigación a desarrollar para enriquecer los conceptos que serán utilizados en la investigación.
2. Determinar un diagnóstico situacional para indagar cuáles son las causas de los conflictos que ocurren con mayor frecuencia en la empresa EQUITRANSA S.A.
3. Intervenir a través de la elaboración de un Código de Convivencia en la resolución de conflictos dentro de la empresa EQUITRANSA S.A.

1.7. Delimitación de la investigación

La geografía del proyecto se encuentra tomada de la Empresa EQUITRANSA S.A., ubicada en la avenida José Rodríguez Bonín, parroquia Tarqui, al noroeste de la ciudad Guayaquil, en la provincia del Guayas de la República del Ecuador.

El estudio se refiere a los trabajadores encuestados, entrevistados y observados en el período 2015, con el fin de comprobar que cambios de hábitos se tendrá para los próximos dos años.

1.8. Hipótesis de la investigación

1.8.1. General

La aplicación de un Código de Convivencia en la resolución de conflictos dentro de la empresa EQUITRANSA S.A. mejorará el clima laboral y logrará mejores resultados y beneficios a largo plazo dentro de la empresa.

1.8.2. Específicas

1. Contar con los lineamientos teóricos para la elaboración de un Código de Convivencia, permite establecer la importancia de este instrumento administrativo para la empresa.
2. El conocimiento del diagnóstico de la situación de la empresa, facilitará identificar las causas de los conflictos que ocurren con mayor frecuencia en la empresa EQUITRANSA S.A.
3. La elaboración de un Código de Convivencia, permite orientar estrategias de resolución de conflictos, de esta manera poder tomar decisiones en el presente y proyectarse a mejorar el futuro.

1.9. Operacionalización de las variables

Tabla 1:

Operacionalización de la variable independiente

Operacionalización de la variable independiente: Código de Convivencia				
Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems básicos	Técnicas e instrumentos de recolección de información
<p>Código de Convivencia</p> <p>Es una herramienta para promover el cumplimiento de obligaciones, responsabilidades y deberes en un ambiente laboral, para mantener una buena conducta, actitud positiva, cumplir las actividades correctamente, para lograr un clima que contribuya al desarrollo personal y profesional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ambiente laboral - Actividades - Responsabilidad - Conducta 	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de cumplimiento de estrategias - Nivel de cumplimiento de objetivos - Nivel de satisfacción del cliente 	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Existe una buena comunicación en la empresa? - ¿La empresa ha cumplido con los objetivos propuestos? - ¿Existe un adecuado clima laboral? 	<p>ENCUESTA Y CUESTIONARIO</p>

Elaborado por: Jessica Rivera

Tabla 2:

Operacionalización de la variable dependiente

Operacionalización de la variable dependiente: Resolución de Conflictos				
Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems básicos	Técnicas e instrumentos de recolección de información
<p>Resolución de Conflictos</p> <p>Es el conjunto de conocimientos y habilidades para comprender e intervenir en la resolución pacífica y no violenta de los conflictos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Conflictos - Resolución - Resultados - Clima laboral 	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de resolución de conflictos - Clima laboral - Satisfacción del cliente 	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Con que frecuencia se presentan conflictos en la empresa? - ¿Existe un adecuado nivel de resolución de conflictos? - ¿Existe un clima laboral? 	<p>ENCUESTA Y CUESTIONARIO</p>

Elaborado por: Jessica Rivera

Capítulo II

Marco teórico

2.1. Antecedentes

2.1.1. Reseña histórica

EQUITRANSA, es una empresa que fue fundada por el señor Kepler Verduga Aguilera y se dedica a la construcción de obras civiles y alquiler de maquinaria pesada, cuenta con 30 años de experiencia en el mercado, con un inventario de las mejores marcas y moderna maquinaria que se ha fabricado para la construcción, transporte optimizando tiempo y dinero. (EQUITRANSA S.A., 2015)

Inició sus operaciones en el año de 1986 con dos equipos de maquinaria pesada dedicados a pequeños movimientos de tierra. La creciente demanda por parte de los clientes, permitió el desarrollo de la empresa logrando conseguir contratos a nivel nacional con el Estado y empresas Internacionales como Odebrecht, Andrade Gutiérrez, ImpreGillo, Techint entre otras. (EQUITRANSA S.A., 2015)

La empresa ha venido trabajando con compañías petroleras, en proyectos hidroeléctricos como: Cocacodo-Sinclair, Sopladora, San Bartolo, Hidroavanico, Mazar. Además proporciona a sus clientes los servicios de mantenimiento, combustible, repuestos, lubricantes, operadores, choferes. Contando también con taller propio, transporte de material y maquinaria. (EQUITRANSA S.A., 2015)

2.1.2. Direccionamiento estratégico

Misión

Brindar nuestra experiencia y soporte técnico-logístico en proyectos de construcción, a fin de satisfacer las necesidades de nuestros clientes a través de obras

desarrolladas con los más altos estándares de seguridad, calidad y tecnología, contribuyendo de este modo al desarrollo del País. (EQUITRANSA S.A., 2015)

Visión

Constituirnos como la empresa líder en la construcción de obras civiles, alquiler de maquinaria especializada y prestación de servicios dentro y fuera del país. (EQUITRANSA S.A., 2015)

Valores Institucionales

- Innovación en seguridad y tecnología
- Excelencia en resultados
- Compromiso con nuestros clientes
- Responsabilidad social y ambiental (EQUITRANSA S.A., 2015)

Portafolio de servicios

Somos una empresa con más de 30 años de experiencia aportando a la construcción de mega obras a nivel nacional. Contamos con tecnología de punta en maquinaria y transporte especializado para la construcción de:

- Centrales Hidroeléctricas
- Plataformas Petroleras
- Acueductos
- Poliductos
- Represas
- Aeropuertos
- Carreteras
- Urbanizaciones (EQUITRANSA S.A., 2015)

2.1.3. Organización funcional

Las principales funciones de los integrantes de la empresa son:

Presidente.- Toma decisiones referentes a compras equipos. Nuevos contratos, definir políticas a seguir por parte de la empresa, en este caso el presidente es el dueño de la compañía.

Gerente administrativo.- Se encarga de toda la parte administrativa y contable de la empresa, tiene a su cargo todo el personal administrativo de la misma.

Gerente de operación.- Esta encargado de velar por el buen estado de todos los equipos que EQUITRANSA posee, en todos los frentes de trabajo. Además se encarga de contratar y aprobar reparaciones externas por parte de proveedores.

Jefe de taller.- Se encarga de coordinar, verificar de todas las reparaciones y mantenimientos que se realizan en el taller, se reporta al gerente de operaciones.

Jefe de frente.- Son los encargados de velar por los equipos en los diferentes sitios de trabajos, además coordinar que se cumplan los mantenimientos en todos los equipos y maquinarias asignados ha dicho frente, se reportan al gerente de operaciones.

Jefe de transporte.- Es el encargado de coordinar el abasteciendo de combustibles, lubricantes a los diferentes frentes, además coordina el envío de maquinaria y equipo que se envían a los diferentes puestos de trabajos, se reporta al gerente de operaciones.

Mecánicos.- Son los encargados de realizar reparaciones menores: corregir fugas de aceites, reparación de frenos, reparaciones de cilindros hidráulicos, mantenimiento general a máquinas (cambios de filtros de aceites).

Soldadores.- Son los encargados de: reconstruir cucharones de las maquinas, soldar partes de tren de rodaje, reconstrucciones de buldócer, construcción de baldes de volquetas, reparación de los chasis camas bajas y altas, etc.

Torneros.- Son los encargados de realizar trabajos como: construcción de piezas, reconstrucción de partes de máquinas, etc.

Pintores.- Se dedican a realizar trabajos de pintura parcial o total, cada que se alquila una maquina ellos son responsables de entregarla pintada.

Enderezador.- Se dedica a realizar trabajos de enderezado de latas de máquinas pesadas o de los carros ya sean livianos o pesados.

Bodegueros.- Son los que se encargan de entregar herramientas, suministros, aceites, diesel y grasas.

Operadores.- Son los encargados de operar las distintas maquinarias que posee EQUITRANSA.

Chóferes.- Son los encargados de operar los camiones y volquetes.
(EQUITRANSA S.A., 2015)

2.1.4. Estructura Orgánica



ORGANIGRAMA

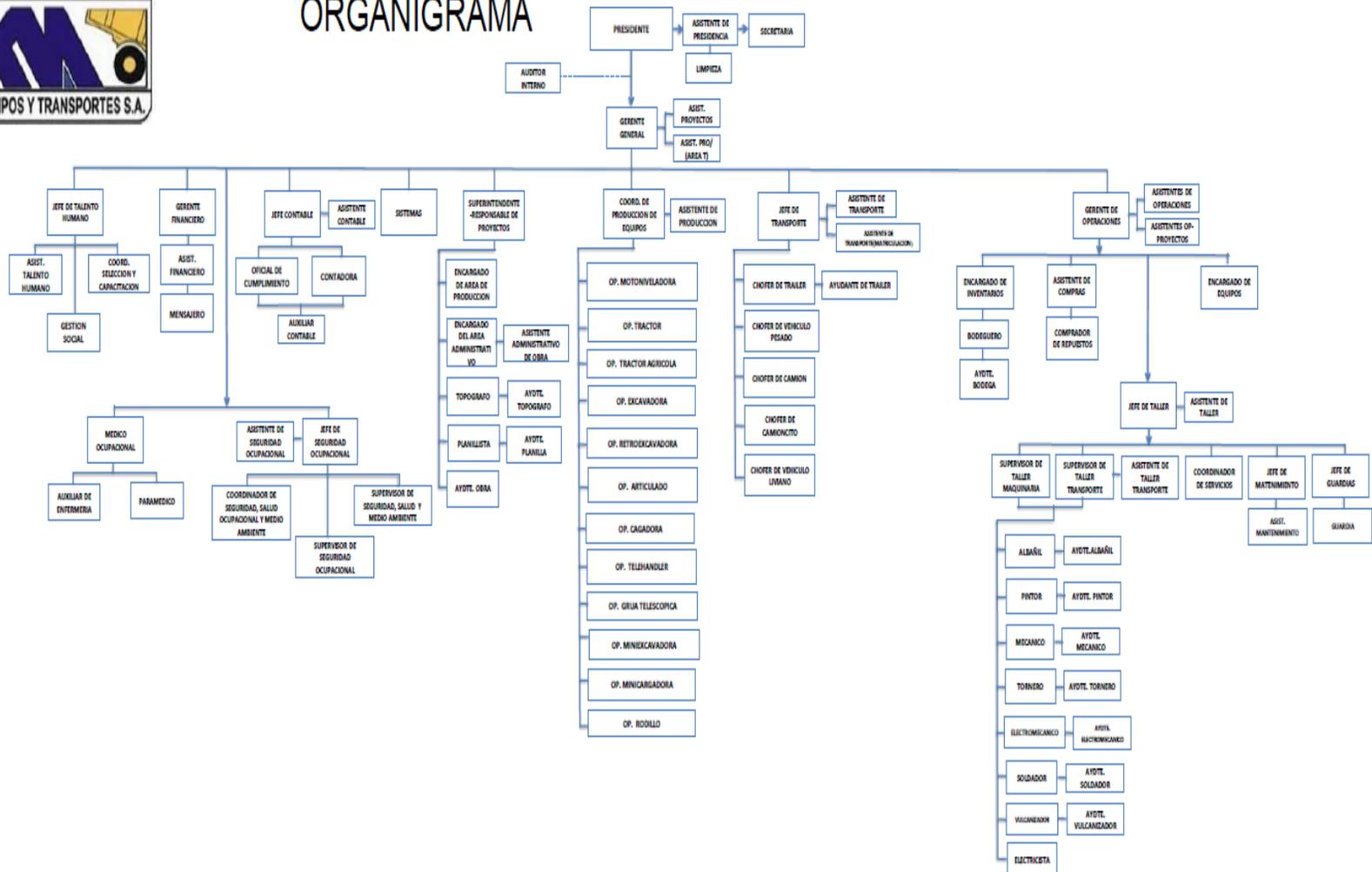


Figura 1: Organigrama estructural EQUITRANSA
 Fuente: (EQUITRANSA S.A., 2015)

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Empresa

Según (Andrade, 2011) “empresa es aquella entidad formada con un capital social y que parte del propio trabajo de su promotor, puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios” (pág. 37).

Para (Fleitman, 2008) “la empresa se la puede considerar como un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado” (pág. 45).

De acuerdo a (García, 2006). “una empresa es una entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados” (pág. 56).

En general, una empresa es la forma más común y constante de una actividad constituida por el ser humano a través de la historia, que involucra un conjunto integrado e recursos, actividades laborales, esfuerzo común, visión de futuro y financiamiento, con el fin de establecer objetivos para alcanzar un fin determinado.

2.2.2. Gestión administrativa

(Fred, 2012), manifiesta que:

Henry Metcalfe se distinguió por implantar nuevas técnicas de control administrativo e ideó una buena manera de control, considerada como muy eficiente. Publicó un libro titulado El costo de Producción y la Administración de

Talleres Públicos y Privados, considerada como una obra precursora de la administración científica (pág. 56).

Según (Chiavenato, 2004),

La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador. En situaciones complejas, donde se requiera un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos. (pág. 89)

Conforme lo que establece (García, 2006) “un sistema de gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (pág. 92).

La importancia de un sistema de gestión administrativa radica en que permiten la optimización en la ejecución de los procedimientos, a fin de aumentar la calidad y eficiencia en la gestión de los productos y servicios.

Principios administrativos

Según (Chiavenato, 2006), las investigaciones de Henry Fayol en el área, se basaron en un enfoque sintético, global y universal de la empresa, con una concepción anatómica y estructural de la organización:

Uno de sus resultados fue la creación de una serie de 14 principios que toda empresa debería aplicar: unidad de mando, autoridad, unidad de dirección, centralización, subordinación del interés particular al general, disciplina, división del trabajo, orden, jerarquía, justa remuneración, equidad, estabilidad, iniciativa, espíritu de cuerpo (pág. 45).

El proceso administrativo

Para (Chiavenato, 2004):

Las funciones del administrador son: planificación, organización, dirección y control que conforman el proceso administrativo cuando se les considera desde el punto de vista sistemático: la planeación, para determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse; la organización, para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias; la ejecución, por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo; el control, de las actividades para que se conformen con los planes (pág. 109).

(Koontz & Weihrich, 2004) definen el Proceso Administrativo con cinco (5) elementos:

Planificación: implica selección de misiones, objetivos y las acciones para poder lograrlos. Designación de Personal (Integración): implica llenar los puestos de la estructura organizacional y mantenerlos ocupados. Control: es la medición y corrección de las actividades de los subordinados con el fin de asegurarse de que los hechos se ajusten a los planes. Organización: implica establecer una estructura intencional de papeles que las personas desempeñarán en una organización. Dirección: consiste en influir en los seres humanos para que contribuyan a la obtención de las metas de la organización (pág. 78).

(Ponce, 2008) divide al proceso administrativo en dos fases:

La mecánica administrativa, compuesta por tres elementos: Previsión. Que responde a la pregunta ¿qué puede hacerse? Consiste en determinar, técnicamente lo que se desea lograr por medio de un organismo social. Planeación. Que corresponde al a pregunta ¿qué se va a hacer? Es determinar el curso concreto de acción que se habrá de seguir. Organizar. Responde a la pregunta ¿cómo se va a hacer? Se refiere a la

estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales, necesarias en un organismo social para mayor eficiencia. La dinámica administrativa, que se divide en: Integración. Responde a la pregunta ¿con qué y con quién se va hacer?, Consiste en los procedimientos para dotar al organismo social de los medios que la mecánica administrativa señala como necesarios para su eficaz funcionamiento. Dirección. Responde al problema ver que se haga. Es impulsar, coordinar y vigilar las actuaciones de cada miembro y grupo de un organismo social con el fin de que, en conjunto, realice de modo más eficaz los planes señalados. Control. Investiga en concreto ¿cómo se ha hecho? Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, corregir, mejorar y formular nuevos planes (pág. 67).

2.2.3. Clima laboral

El clima laboral también conocido como ambiente laboral se encuentra relacionado con las percepciones del individuo frente al entorno laboral desde la óptica de procesos, estructuras, relaciones interpersonales.

Para (Chiavenato, 2007):

El clima laboral está estrechamente ligado al grado de motivación, el clima motivacional permite establecer relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración, etc. Cuando la motivación es escasa, ya sea por frustración o impedimentos para la satisfacción de las necesidades, el clima laboral tiende a enfriarse y sobrevienen estados de agresividad, agitación, inconformidad, etc., característicos de situaciones en que los empleados se enfrentan abiertamente contra la organización (pág. 67).

Es importante gestionar de forma adecuada el clima laboral dentro de las organizaciones, de este depende que las interacciones diarias fluctúan de la mejor manera y por el contrario cuando existe un mal clima laboral las relaciones se debilitan y se existe una insatisfacción generalizada que se refleja inclusive en la productividad de la organización.

En este sentido, (Robbins & Coulter, 2005) señalan “Lo que más afecta a una compañía es el clima que producen los líderes. A pesar de las tecnologías y nuevas prácticas, la incorrecta comunicación es uno de los grandes abismos que separan a líderes de sus equipos” (pág. 145), por esta razón es necesario construir confianza entre los miembros de la organización.

Las organizaciones están compuestas por personas, los cuales se agrupan en colectividades, con tendencias a comportamientos heterogéneos, y que en cierta medida influyen en el ambiente de las organizaciones. Cuando se plantea esta idea, surge la concepción del clima laboral.

(Méndez, 2006) plantea que:

La génesis del clima laboral parte de la sociología; donde la concepción de organización se enmarca en la teoría de las relaciones humanas, haciendo especial énfasis en “el hombre en su función del trabajo y por su participación en un sistema social”. Según su definición el clima laboral es el resultado de las interrelaciones sociales de las personas, influenciado por: el sistema de valores, actitudes y creencias que se generen como resultado del proceso de relacionamiento, así como también del ambiente interno de la organización. (pág. 45)

La gestión de los recursos humanos es vital para las empresas para el logro de sus objetivos, de ahí la importancia del clima laboral. Las organizaciones deben trabajar en su identificación y mejoramiento en caso de ser necesario.

(Dessler & Valera, 2008) determinan que “la relevancia del concepto está dada por conformar una relación entre los elementos objetivos de las entidades empresariales y el comportamiento subjetivo de los individuos” (pág. 33).

(Forehand & Gilmer, 2009), establecen que “el clima laboral como el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra, e influyen en el comportamiento de las personas que la forman”. (pág. 25)

Para comprender el clima laboral de una entidad se debe partir inicialmente por entender el comportamiento de los trabajadores, la estructura de la organización donde se desarrolla y los procesos que componen a esta.

El clima laboral es el ambiente en que se desarrolla el quehacer cotidiano del trabajador, una buena calidad de este repercute directamente en la satisfacción y motivación del individuo, y por ende tiene una repercusión directa en la productividad.

Un buen clima orienta al personal al cumplimiento de los objetivos organizacionales, mientras que un mal clima afecta el ambiente de trabajo propiciando bajos niveles de rendimientos individuales y generales.

Los directivos deben manejar el clima laboral, es su responsabilidad, mediante la cultura laboral y los sistemas de gestión, favoreciendo el desarrollo de la entidad empresarial.

Los variados enfoques en las definiciones no permiten establecer un concepto único, lo que si queda claro es la importancia de su gestión. Representa un instrumento vital para aquellas organizaciones que desean realizar cambios en pro de alcanzar una mayor eficiencia. La actualidad exige que todo lo que influya sobre el rendimiento de los trabajadores debe ser estudiado con el objetivo de optimizar los resultados.

Por su parte (Dessler & Valera, 2008) plantean cinco factores globales que determinan el clima laboral “la estructura organizacional eficiente, autonomía de trabajo, supervisión rigurosa impersonal, ambiente abierto estimulante, y orientación centrada en el empleado” (pág. 77).

(Litwin & Stringer, 2005) destacan que el clima laboral depende de seis dimensiones:

Estructura. Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización. Responsabilidad individual. Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón. Remuneración. Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho. Riesgos y toma de decisiones. Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan. Apoyo. Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo. Tolerancia al conflicto. Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones. (pág. 89)

Casi todos los autores estudiados de una forma u otra hacen énfasis en determinadas variables que determinan el clima laboral, como son: motivación, mando y jerarquías, procesos de toma de decisiones, remuneración, apoyo (tanto de la dirección como de sus compañeros de trabajo). Algunas están relacionadas con el ámbito objetivo de la organización y otras con su percepción subjetiva de su ambiente de trabajo.

2.2.4. Cambio organizacional

Los intentos de instaurar nuevos programas, prácticas o políticas en las organizaciones ocasionan problemas de insatisfacción laboral y altos niveles de resistencia, poniendo en riesgo la eficiencia de las empresas. La implementación de un Código de Convivencia, implica un cambio en la actitud de las personas para el cumplimiento estricto de sus responsabilidades, por lo que estarán más propensos a ejercer un mayor esfuerzo, presentar mayor constancia y mostrar un comportamiento más cooperativo.

El cambio institucional juega un papel fundamental, determinando una afectación directa en el clima laboral, poniendo en riesgo la calidad de vida de los trabajadores. El cambio organizacional, cuando es adecuadamente gestionado, consigue altos niveles de satisfacción, compromiso y una rápida adaptación a los diferentes procesos.

(Domínguez, 2006) define a los procesos de cambio organizacional como:

La transformación, desde un escenario actual a un futuro, de modo que se producirá un período de desequilibrio, mientras se concreta el cambio que permita de nuevo el equilibrio. Los cambios fluyen a través de los miembros la organización, las cuales deben asumir una nueva visión, valores y maneras de hacer las cosas, lo que se convierte en una muestra o modelo de conducta que se evidencia como la causa principal de la resistencia al cambio. (pág. 38)

La disposición para el cambio organizacional es una construcción de varios niveles que pueden ser evaluados a nivel individual o grupal. “Este análisis se centra a nivel grupal, porque la aplicación de varias innovaciones prometedoras, requieren de acciones coordinadas por parte de diferentes miembros de la organización” (M Shea, Jacobs, Esserman, Bruce, & Weiner, 2014, pág. 26).

Se subraya la necesidad de que el gerente debe gestionar el clima en la institución, vista en su totalidad, es decir un departamento o un grupo de trabajo. Esa gestión del clima deberá realizarla con mayor empeño, si desea emprender un proceso de cambio partiendo de la premisa que ser promotor de cambios es un rol gerencial, cuyo éxito en el desempeño estará determinado por la calidad del clima organizacional.

2.2.5. Manuales administrativos

Para (Chiavenato, 2006) “Un manual es un conjunto de instrucciones, debidamente ordenadas y clasificadas, que proporciona información rápida y organizada sobre las prácticas administrativas” (pág. 56).

De acuerdo a (Gómez, 2002):

El manual administrativo es un documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. Incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen, precisando su responsabilidad y participación. (pág. 78)

Conforme los autores (Ramos, Adriaenséns, & Flores, 2004):

Un manual de procedimientos para una organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito. (pág. 78)

Un manual administrativo surge hoy como una de las herramientas más utilizadas por las organizaciones, debido a que no sólo permite incrementar la calidad de los productos o servicios de una empresa, sino permite evaluar permanentemente sus factores clave competitivos e identificar oportunidades de mejora.

2.2.6. Código

En términos generales, un código refiere a cualquier forma de representación de una información, un bloqueo o una codificación, que fija en éste el significado de la codificación, siendo por lo tanto traducible a otro código.

La (Real Academia Española, 2015) establece que en derecho,

Un código es un cuerpo de leyes dispuestas según un plan metódico y sistemático, elaborado según las técnicas de la codificación. Los códigos tienen el rango de las leyes y se diferencia de éstas sólo en su mayor extensión y en la importancia en la actividad jurídica del país (pág. 1).

Para (Castaño, 2010):

El código es una ley, obra del poder, que comienza a regir toda ella a entrar en vigor el código, contenga éste o no leyes de anterior vigencia. En el código se integran todos los

aspectos de una materia determinada expuestos de modo sistemático, lo que hace más fácil su manejo (pág. 76).

De acuerdo a (Suárez, 2013), cuando se habla de código se hace referencia a

Conjunto ordenado, sistematizado y unitario de reglamentos contemplados por el derecho privado. Se trata, por lo tanto, de normas creadas para ejercer un control sobre los vínculos civiles establecidos por personas tanto físicas como jurídicas, ya sean privadas o públicas (respecto a esta última alternativa, cuando las personas actúan como particulares) (pág. 92).

2.2.7. Convivencia

Para (Guellner, 2006), en su acepción más amplia, “convivencia se trata de un concepto vinculado a la coexistencia pacífica y armónica de grupos humanos en un mismo espacio” (pág. 100).

Según (Tourraine, 2009):

La comunidad se forma y se armoniza a partir de la creación, la asimilación y la integración de nuevos quehaceres, sentimientos y convicciones que fundamentan la unidad a partir de diferentes puntos de vista, diferentes maneras de vivir. Este movimiento de asimilación, de aprendizaje, de interacción y de intercambio de valores, comportamientos y quehaceres de orígenes diferentes constituye y define la dinámica grupal o comunitaria entendida como convivencia (pág. 56).

De acuerdo a (Roecher, 2006), existen distintos niveles o tipos de convivencia:

Convivencia social: La convivencia social consiste en el respeto mutuo entre las personas, las cosas y el medio en el cual vivimos y desarrollamos nuestra actividad diaria. Decimos de la importancia de las leyes para que éstas regulen y garanticen el cumplimiento de esa convivencia social. Convivencia familiar.- Es aquella que se da entre

los miembros de una familia. Convivencia escolar.- Es la interrelación entre los miembros de un plantel escolar, la cual incide de manera significativa en el desarrollo ético, socio-afectivo e intelectual del alumnado y de las relaciones que establecen entre sí y con el personal docente y directivo. Convivencia humana.- Es aquella que se vive en toda la raza humana sin tener ningún vínculo de ningún tipo. El ser humano no es un ser solitario sino todo lo contrario, somos seres sociales.- Necesitamos de los demás para vivir mejor y poder desarrollarnos. Sin embargo estos otros seres a los que necesitamos, son diferentes. La diversidad es la clave de la humanidad, todos somos humanos y diferentes, ésta característica, ésta diferencia es lo que nos alimenta y nos hace crecer como personas pero también es la diferencia la que provoca el conflicto. Convivencia ciudadana.- Es la cualidad que tiene el conjunto de relaciones cotidianas que se dan entre los miembros de una sociedad cuando se armonizan los intereses individuales con los colectivos y por lo tanto los conflictos se desenvuelven de manera constructiva. Convivencia democrática.- Significa vivir “con” el que piensa distinto o que tiene distinto idioma, cultura, raza, religión en armonía sin que los derechos de una persona avancen sobre los derechos de los demás. Para respetar la convivencia democrática hay una obligación moral y subjetiva, que es la que nos cabe como integrantes del género humano y que está basada en que todos los seres humanos deben tener un trato igualitario sin importar las diferencias de origen. (págs. 67-68)

(Illich, 2005) determina que para ejercer una ciudadanía y una convivencia que fortalezca el desarrollo humano y el progreso socio económico de una comunidad, debemos tener presente lo siguiente:

Reconciliación: Cuando existen desacuerdos o conflictos entre los ciudadanos, se busca la solución a través de la concertación, el dialogo y la mediación. Convivencia: es capacidad de interactuar reconociendo los derechos de los demás, manteniendo relaciones valiosas y gratificantes. Tolerancia: es la capacidad de aceptar la diferencia, perdonar las fallas o los errores de los demás. Participación: es hacer parte de escenarios públicos de concertación, deliberación y formación para fomentar la convivencia y el desarrollo de la población. Corresponsabilidad: Es sentirse parte de la solución de los problemas, desacuerdos y conflictos de manera propositiva y constructiva. Proactividad: poner las capacidades y el conocimiento a favor del progreso propio y el de los demás. Concertación: Generar soluciones, sentir que todos pueden aportar y que los puntos

intermedios son necesarios. Organización: ponerse de acuerdo para proponer iniciativas comunitarias que incidan en las políticas públicas. Oferta institucional: es necesario conocer la manera de acceder a los servicios a los cuales se tiene derecho. Positivismo: es la virtud que tienen los ciudadanos para creer en sí mismo y en los demás. (págs. 98-99)

2.2.8. Resolución de conflictos

(Faundez, 2004) determina que:

La resolución de conflictos se relaciona directamente con los medios alternativos (o adecuados) de solución (manejo o gestión de conflictos), y son aquellos mecanismos extrajudiciales que las ciencias sociales y jurídicas ofrecen a la ciudadanía y a la misma administración de justicia para descongestionar la pesada carga judicial gracias al protagonismo de los involucrados, que pueden resolver las diferencias desde una perspectiva más interactiva, creativa, constructiva y participativa. (pág. 99)

Según (Galtun, 2005):

La resolución de los conflictos es, aquella rama de las ciencias políticas que pretende dirimir los antagonismos que se susciten tanto en el orden local como en el global, sin excluir la violencia como uno de sus métodos; fundamentando su análisis en el ámbito social del lugar donde se produce el conflicto. Ésta especialidad se concentra principalmente en: la necesidad de hallar salidas constructivas al conflicto, valorar las formas comunitarias tradicionales, trascender los límites marcados por el derecho y la psicología, canalizar el uso de la violencia, tener una respuesta efectiva frente a la guerra y establecer proyectos derivados de los resultados de las investigaciones llevadas a cabo en el lugar del conflicto. (pág. 78)

Para (Lederach, 2011):

La resolución de conflictos como rama de las ciencias políticas aparece para resolver las muy frecuentes exigencias que los Estados hacen en pro de la autodeterminación y de la búsqueda del reconocimiento de su propia identidad en una

determinada comunidad. Así, la resolución de los conflictos hoy en día exige la toma de decisiones de manejo interno con planteamientos y puntos específicos que den prioridad a la construcción de estructuras políticas sólidas que cuenten con la intervención específica de los actores del conflicto. La ciencia política busca en la resolución de conflictos alcanzar acuerdos que proporcionen resultados perdurables y pacíficos; lo hace por medio de la estructuración de un proceso de negociación que incluya a los actores involucrados y a las necesidades de éstos. (pág. 56)

Todo conflicto entre humanos puede tener una vía dialogada y negociadora de arreglo, pero para ello hay que aprender que el otro es un semejante con el que la cooperación es más fructífera que la confrontación violenta. La violencia tiene lugar cuando, en una confrontación de intereses, uno de los protagonistas tira por la calle del medio, se coloca en un lugar de dominio y prepotencia, dejando al otro en un lugar de impotencia, obligándole a la sumisión y procurando su indefensión.

2.3. Marco conceptual

Clima laboral: también conocido como ambiente laboral se encuentra relacionado con las percepciones del individuo frente al entorno laboral desde la óptica de procesos, estructuras, relaciones interpersonales. (Fred, 2012, pág. 66)

Código de convivencia: define lineamientos de integridad y transparencia, normas de conducta ética que todos los empleados, cualquiera sea su nivel jerárquico, deben seguir y mantener en el desempeño de sus funciones y en el trato con los demás (Méndez, 2006, pág. 33).

Políticas: Las políticas son planteamientos generales o maneras de comprender que guían o canalizan el pensamiento y la acción en la toma de decisiones de todos los miembros de la organización (Faundez, 2004, pág. 58).

Normas: Regla que se debe seguir o a que se deben ajustar las conductas, tareas, actividades (Guellner, 2006, pág. 26).

Normas de conducta: toda ordenación de los actos humanos de acuerdo a un criterio de valor, cuyo incumplimiento puede traer aparejada una sanción. Las normas de conducta pretenden dirigir los actos humanos bajo la amenaza de una posible sanción (Illich, 2005, pág. 47).

Principios: Los principios son reglas o normas que orientan la acción de un ser humano. Se trata de normas de carácter general, máximamente universales (Chiavenato, 2006, pág. 32).

Valores: Los valores son convicciones profundas de los seres humanos que determinan su manera de ser y orientan su conducta (Forehand & Gilmer, 2009, pág. 46).

Obligaciones: Una obligación es aquello que alguien tiene que cumplir por algún motivo (Castaño, 2010, pág. 88).

Responsabilidades: es un valor que está en la conciencia de la persona que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos. Puesto en práctica, se establece la magnitud de dichas acciones y de cómo afrontarlas de la manera más positiva e integral para ayudarte en un futuro (Fred, 2012, pág. 96).

Deberes: supone una obligación, frente a otra parte, que por el contrario, tiene un derecho (Faundez, 2004, pág. 15).

Derechos: es el conjunto de normas que imponen deberes y normas que confieren facultades, que establecen las bases de convivencia social y cuyo fin es dotar a todos los miembros de la sociedad de los mínimos de seguridad, certeza, igualdad, libertad y justicia (Suárez, 2013, pág. 52).

Justicia: Es la adaptación de la conducta del hombre a las exigencias de su naturaleza social. Como virtud, la justicia es el hábito según el cual, alguien, con

constante y perpetua voluntad, da a cada uno de su derecho. Y se entiende por “suyo” en relación con otro todo lo que le esta subordinando (Domínguez, 2006, pág. 78).

Bien Común: Es el conjunto organizado de las condiciones sociales gracias al cual la persona humana puede cumplir su destino natural y espiritual. Es la forma de ser del ser humano en cuanto el hombre vive en comunidad. Abundancia necesaria para el mantenimiento y desenvolvimiento de nuestra vida corporal, paz, virtud para el alma son fines que ha de cumplir la acción gubernamental para realizar el bien común (Domínguez, 2006, pág. 65).

Conflicto laboral: Es la disputa de derecho o de interés que se suscita entre empleadores y empleados. La negociación para procurar la solución de los conflictos laborales se lleva a cabo entre los representantes sindicales o unitarios de los trabajadores y los empresarios o sus representantes (García, 2006, pág. 62).

Sanción: Declaración solemne que confirma o desaprueba una norma o un acto, declaración que en propiedad corresponde a la autoridad (Robbins & Coulter, 2005, pág. 46).

2.4. Marco legal

2.4.1. La Constitución de la República del Ecuador

La Constitución de la República del Ecuador, determina, en el Artículo 11:

Todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades. Nadie podría ser discriminado por razones de etnia, lugar de nacimiento, edad, sexo, identidad de género, identidad cultural, estado civil, idioma, religión, ideología, filiación política, pasado judicial, condición socio-económica, condición migratoria, orientación sexual, estado de salud, portar VIH, discapacidad, diferencia física, ni por cualquier otra distinción, personal o colectiva, temporal o permanente, que

tenga por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos (Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 36).

En el Artículo 33:

El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respecto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido y aceptado (Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 97).

En el Artículo 326:

El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios, numeral 5: Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar; numeral 10: Se adoptará el diálogo social para la solución de conflictos de trabajo y formulación de acuerdos; numeral 12: Los conflictos colectivos de trabajo, en todas sus instancias, serán sometidos a tribunales de conciliación y arbitraje (Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 147).

2.4.2. Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017

El Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017, en el Objetivo No. 9., Política 9.3, determina:

a. Fortalecer la normativa y los mecanismos de control para garantizar condiciones dignas en el trabajo, estabilidad laboral de los trabajadores y las trabajadoras, así como el estricto cumplimiento de los derechos laborales sin ningún tipo de discriminación; e. Establecer mecanismos que aseguren entornos laborales accesibles y que ofrezcan condiciones saludables y seguras, que prevengan y minimicen los riesgos del trabajo; h. Impulsar mecanismos de diálogo y mediación laboral, para garantizar la resolución justa

de conflictos; k. Promover políticas y programas que distribuyan de forma más justa la carga de trabajo y que persigan crear más tiempo disponible, para las personas, para las actividades familiares, comunitarias y de recreación (Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 - 2017, 2013, pág. 34).

2.4.3. Código de Trabajo

El Código del Trabajo hace referencia a preceptos que regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y su aplicación a las modalidades y condiciones del trabajo, señalan los principios y normativa relacionados con las disposiciones fundamentales, con la capacidad para contratar, las modalidades de trabajo, las jornadas de trabajo, las indemnizaciones, los conflictos colectivos y la prescripción:

En el Artículo 2:

Reconócese la función social que cumple el trabajo y la libertad de las personas para contratar y dedicar su esfuerzo a la labor lícita que elijan. Las relaciones laborales deberán siempre fundarse en un trato compatible con la dignidad de la persona. Es contrario a ella, entre otras conductas, el acoso sexual, entendiéndose por tal el que una persona realice en forma indebida, por cualquier medio, requerimientos de carácter sexual, no consentidos por quien los recibe y que amenacen o perjudiquen su situación laboral o sus oportunidades en el empleo. Asimismo, es contrario a la dignidad de la persona el acoso laboral, entendiéndose por tal toda conducta que constituya agresión u hostigamiento reiterados, ejercida por el empleador o por uno o más trabajadores, en contra de otro u otros trabajadores, por cualquier medio, y que tenga como resultado para el o los afectados su menoscabo, maltrato o humillación, o bien que amenace o perjudique su situación laboral o sus oportunidades en el empleo. Son contrarios a los principios de las leyes laborales los actos de discriminación. Los actos de discriminación son las distinciones, exclusiones o preferencias basadas en motivos de raza, color, sexo, edad, estado civil, sindicación, religión, opinión política, nacionalidad, ascendencia nacional u origen social, que tengan por objeto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo y la ocupación (Código de Trabajo, 2014, pág. 15).

En el Artículo 5:

El ejercicio de las facultades que la ley le reconoce al empleador, tiene como límite el respeto a las garantías constitucionales de los trabajadores, en especial cuando pudieran afectar la intimidad, la vida privada o la honra de éstos. Los derechos establecidos por las leyes laborales son irrenunciables, mientras subsista el contrato de trabajo (Código de Trabajo, 2014, pág. 18).

En el Artículo 42:

Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;
4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;
5. Establecer escuelas elementales en beneficio de los hijos de los trabajadores, cuando se trate de centros permanentes de trabajo ubicados a más de dos kilómetros de distancia de las poblaciones y siempre que la población escolar sea por lo menos de veinte niños, sin perjuicio de las obligaciones empresariales con relación a los trabajadores analfabetos;
6. Si se trata de fábricas u otras empresas que tuvieren diez o más trabajadores, establecer almacenes de artículos de primera necesidad para suministrarlos a precios de costo a ellos y a sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia. Las empresas cumplirán esta obligación directamente mediante el establecimiento de su propio comisariato o mediante la contratación de este servicio conjuntamente con otras empresas o con terceros. El valor de dichos artículos le será descontado al trabajador al tiempo de pagársele su remuneración. Los

empresarios que no dieren cumplimiento a esta obligación serán sancionados con multa de 4 a 20 dólares de los Estados Unidos de América diarios, tomando en consideración la capacidad económica de la empresa y el número de trabajadores afectados, sanción que subsistirá hasta que se cumpla la obligación;

7. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;
8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;
9. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;
10. Respetar las asociaciones de trabajadores;
11. Permitir a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo para desempeñar comisiones de la asociación a que pertenezcan, siempre que ésta dé aviso al empleador con la oportunidad debida. Los trabajadores comisionados gozarán de licencia por el tiempo necesario y volverán al puesto que ocupaban conservando todos los derechos derivados de sus respectivos contratos; pero no ganarán la remuneración correspondiente al tiempo perdido;
12. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;
13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;
14. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo. Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite: a) El tiempo de servicio; b) La clase o clases de trabajo; y, c) Los salarios o sueldos percibidos;
15. Atender las reclamaciones de los trabajadores;
16. Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo;

17. Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo, para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones de este Código y darles los informes que para ese efecto sean indispensables. Los empleadores podrán exigir que presenten credenciales;
18. Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;
19. Pagar al trabajador, cuando no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el cincuenta por ciento de su remuneración en caso de enfermedad no profesional, hasta por dos meses en cada año, previo certificado médico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso;
20. Proporcionar a las asociaciones de trabajadores, si lo solicitaren, un local para que instalen sus oficinas en los centros de trabajo situados fuera de las poblaciones. Si no existiere uno adecuado, la asociación podrá emplear para este fin cualquiera de los locales asignados para alojamiento de los trabajadores;
21. Descontar de las remuneraciones las cuotas que, según los estatutos de la asociación, tengan que abonar los trabajadores, siempre que la asociación lo solicite;
22. Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;
23. Entregar a la asociación a la cual pertenezca el trabajador multado, el cincuenta por ciento de las multas, que le imponga por incumplimiento del contrato de trabajo;
24. La empresa que cuente con cien o más trabajadores está obligada a contratar los servicios de un trabajador social titulado. Las que tuvieren trescientos o más, contratarán otro trabajador social por cada trescientos de excedente. Las atribuciones y deberes de tales trabajadores sociales serán los inherentes a su función y a los que se determinen en el título pertinente a la "Organización, Competencia y Procedimiento";
25. Pagar al trabajador reemplazante una remuneración no inferior a la básica que corresponda al reemplazado;
26. Acordar con los trabajadores o con los representantes de la asociación mayoritaria de ellos, el procedimiento de quejas y la constitución del comité obrero patronal;

27. Conceder permiso o declarar en comisión de servicio hasta por un año y con derecho a remuneración hasta por seis meses al trabajador que, teniendo más de cinco años de actividad laboral y no menos de dos años de trabajo en la misma empresa, obtuviere beca para estudios en el extranjero, en materia relacionada con la actividad laboral que ejercita, o para especializarse en establecimientos oficiales del país, siempre que la empresa cuente con quince o más trabajadores y el número de becarios no exceda del dos por ciento del total de ellos. El becario, al regresar al país, deberá prestar sus servicios por lo menos durante dos años en la misma empresa;
28. Facilitar, sin menoscabo de las labores de la empresa, la propaganda interna en pro de la asociación en los sitios de trabajo, la misma que será de estricto carácter sindicalista;
29. Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios;
30. Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de su conviviente en unión de hecho o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad;
31. Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social;
32. Las empresas empleadoras registradas en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social están obligadas a exhibir, en lugar visible y al alcance de todos sus trabajadores, las planillas mensuales de remisión de aportes individuales y patronales y de descuentos, y las correspondientes al pago de fondo de reserva, debidamente selladas por el respectivo Departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Los inspectores del trabajo y los inspectores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social tienen la obligación de controlar el cumplimiento de esta obligación; se concede, además, acción popular para denunciar el incumplimiento. Las empresas empleadoras que no cumplieren con la obligación que establece este numeral serán sancionadas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social con la multa de un salario mínimo vital, cada vez, concediéndoles

el plazo máximo de diez días para este pago, vencido el cual procederá al cobro por la coactiva;

33. El empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad, en el primer año de vigencia de esta Ley, contado desde la fecha de su publicación en el Registro Oficial. En el segundo año, la contratación será del 1% del total de los trabajadores, en el tercer año el 2%, en el cuarto año el 3% hasta llegar al quinto año en donde la contratación será del 4% del total de los trabajadores, siendo ese el porcentaje fijo que se aplicará en los sucesivos años. Esta obligación se hace extensiva a las empresas legalmente autorizadas para la tercerización de servicios o intermediación laboral. El contrato laboral deberá ser escrito e inscrito en la Inspección del Trabajo correspondiente, que mantendrá un registro específico para el caso. La persona con discapacidad impedida para suscribir un contrato de trabajo, lo realizará por medio de su representante legal o tutor. Tal condición se demostrará con el carné expedido por el Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS). El empleador que incumpla con lo dispuesto en este numeral, será sancionado con una multa mensual equivalente a diez remuneraciones básicas mínimas unificadas del trabajador en general; y, en el caso de las empresas y entidades del Estado, la respectiva autoridad nominadora, será sancionada administrativa y pecuniariamente con un sueldo básico; multa y sanción que serán impuestas por el Director General del Trabajo, hasta que cumpla la obligación, la misma que ingresará en un cincuenta por ciento a las cuentas del Ministerio de Trabajo y Empleo y será destinado a fortalecer los sistemas de supervisión y control de dicho portafolio a través de su Unidad de Discapacidades; y, el otro cincuenta por ciento al Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS) para dar cumplimiento a los fines específicos previstos en la Ley de Discapacidades;
34. Contratar un porcentaje mínimo de trabajadoras, porcentaje que será establecido por las Comisiones Sectoriales del Ministerio de Trabajo y Empleo, establecidas en el artículo 122 de este Código.
35. Las empresas e instituciones, públicas o privadas, para facilitar la inclusión de las personas con discapacidad al empleo, harán las adaptaciones a los puestos de

trabajo de conformidad con las disposiciones de la Ley de Discapacidades, normas INEN sobre accesibilidad al medio físico y los convenios, acuerdos, declaraciones internacionales legalmente suscritos por el país (Código de Trabajo, 2014, págs. 18-22).

Artículo 43:

Derechos de los trabajadores llamados al servicio militar obligatorio.- Cuando los trabajadores ecuatorianos fueren llamados al servicio en filas, por las causales determinadas en la Ley de Servicio Militar Obligatorio en las Fuerzas Armadas Nacionales, las personas jurídicas de derecho público, las de derecho privado con finalidad social o pública y los empleadores en general, están obligados:

1. A conservar los cargos orgánicos y puestos de trabajo en favor de sus trabajadores que fueren llamados al servicio;
2. A recibir al trabajador en el mismo cargo u ocupación que tenía al momento de ser llamado al servicio, siempre que se presentare dentro de los treinta días siguientes al de su licenciamiento;
3. A pagarle el sueldo o salario, en la siguiente proporción: - Durante el primer mes de ausencia al trabajo, el ciento por ciento. - Durante el segundo mes de ausencia al trabajo, el cincuenta por ciento. - Durante el tercer mes de ausencia al trabajo, el veinticinco por ciento. Quienes les reemplazaren interinamente no tendrán derecho a reclamar indemnizaciones por despido intempestivo. Iguales derechos tendrán los ciudadanos que, en situación de "licencia temporal", fueren llamados al servicio en filas por causas determinadas en las letras a) y b) del artículo 57 de la Ley de Servicio Militar Obligatorio en las Fuerzas Armadas Nacionales. Los empleadores que no dieran cumplimiento a lo prescrito en este artículo, serán sancionados con prisión de treinta a noventa días o multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, sin perjuicio de los derechos de los perjudicados a reclamar las indemnizaciones que por la ley les corresponda (Código de Trabajo, 2014, pág. 23).

En el Artículo 44:

Prohibiciones al empleador.- Prohíbese al empleador:

- a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado;
- b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
- c) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
- d) Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo;
- e) Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración;
- f) Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse de la asociación a que pertenezca o a que vote por determinada candidatura;
- g) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- h) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;
- i) Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo;
- j) Inferir o conculcar el derecho al libre desenvolvimiento de las actividades estrictamente sindicales de la respectiva organización de trabajadores;
- k) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren; y,
- l) Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar. El empleador que violare esta prohibición, será sancionado con multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, en cada caso. En caso de reincidencia, se duplicarán dichas multas (Código de Trabajo, 2014, pág. 35).

Artículo 45:

Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;

- c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;
- d) Observar buena conducta durante el trabajo;
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;
- g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;
- h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;
- i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y,
- j) Las demás establecidas en este Código (Código de Trabajo, 2014, pág. 35).

Artículo 153:

Las empresas, establecimientos, faenas o unidades económicas que ocupen normalmente diez o más trabajadores permanentes, contados todos los que presten servicios en las distintas fábricas o secciones, aunque estén situadas en localidades diferentes, estarán obligadas a confeccionar un reglamento interno de orden, higiene y seguridad que contenga las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores, en relación con sus labores, permanencia y vida en las dependencias de la respectiva empresa o establecimiento. Especialmente, se deberán estipular las normas que se deben observar para garantizar un ambiente laboral digno y de mutuo respeto entre los trabajadores (Código de Trabajo, 2014, pág. 81).

Artículo 172:

Causas por las que el empleador puede dar por terminado el contrato.- El empleador podrá dar por terminado el contrato de trabajo, previo visto bueno, en los siguientes casos:

1. Por faltas repetidas e injustificadas de puntualidad o de asistencia al trabajo o por abandono de éste por un tiempo mayor de tres días consecutivos, sin causa justa y

siempre que dichas causales se hayan producido dentro de un período mensual de labor;

2. Por indisciplina o desobediencia graves a los reglamentos internos legalmente aprobados;
3. Por falta de probidad o por conducta inmoral del trabajador;
4. Por injurias graves irrogadas al empleador, su cónyuge o conviviente en unión de hecho, ascendientes o descendientes, o a su representante;
5. Por ineptitud manifiesta del trabajador, respecto de la ocupación o labor para la cual se comprometió;
6. Por denuncia injustificada contra el empleador respecto de sus obligaciones en el Seguro Social. Mas, si fuere justificada la denuncia, quedará asegurada la estabilidad del trabajador, por dos años, en trabajos permanentes; y,
7. Por no acatar las medidas de seguridad, prevención e higiene exigidas por la ley, por sus reglamentos o por la autoridad competente; o por contrariar, sin debida justificación, las prescripciones y dictámenes médicos.

Artículo 173:

Causas para que el trabajador pueda dar por terminado el contrato.- El trabajador podrá dar por terminado el contrato de trabajo, y previo visto bueno, en los casos siguientes:

1. Por injurias graves inferidas por el empleador, sus familiares o representantes al trabajador, su cónyuge o conviviente en unión de hecho, ascendientes o descendientes;
2. Por disminución o por falta de pago o de puntualidad en el abono de la remuneración pactada; y,
3. Por exigir el empleador que el trabajador ejecute una labor distinta de la convenida, salvo en los casos de urgencia previstos en el artículo 52 de este Código, pero siempre dentro de lo convenido en el contrato o convenio (Código de Trabajo, 2014, pág. 85).

Artículo 179:

La empresa es responsable de las actividades relacionadas con la capacitación ocupacional de sus trabajadores, entendiéndose por tal, el proceso destinado a promover, facilitar, fomentar y desarrollar las aptitudes, habilidades o grados de conocimientos de los trabajadores, con el fin de permitirles mejores oportunidades y condiciones de vida y de trabajo; y a incrementar la productividad nacional, procurando la necesaria adaptación de los trabajadores a los procesos tecnológicos y a las modificaciones estructurales de la economía, sin perjuicio de las acciones que en conformidad a la ley competen al Servicio Nacional de Capacitación y Empleo y a los servicios e instituciones del sector público (Código de Trabajo, 2014, pág. 98).

2.4.4. Ministerio de Trabajo

El Ministerio de Trabajo, tiene como objetivo el incrementar el cumplimiento de derechos y obligaciones de la ciudadanía laboral, que se relacionan al cumplimiento de la normativa legal vigente que regula a la ciudadanía laboral. Se pretende hacer cumplir los derechos fundamentales de las ciudadanía para lo cual se enfoca en la emisión de políticas dinámicas y activas así como en realizar un efectivo control mediante la implementación de un modelo basado en riesgos.

La misión declara la razón del ser del nuevo Ministerio del Trabajo, enfocado en ser una institución que busca la justicia social en el sistema de trabajo, de una manera digna y en igualdad de oportunidades:

Somos la Institución rectora de políticas públicas de trabajo, empleo y del talento humano del servicio público, que regula y controla el cumplimiento a las obligaciones laborales mediante la ejecución de procesos eficaces, eficientes, transparentes y democráticos enmarcados en modelos de gestión integral, para conseguir un sistema de trabajo digno, de calidad y solidario para tender hacia la justicia social en igualdad de oportunidades (Ministerio de Trabajo, 2015).

La Visión ha sido definida en función a los lineamientos generales de las autoridades; en este contexto se plantea un propósito estratégico que prioriza su enfoque

en garantizar los derechos de la ciudadanía laboral promoviendo un trabajo digno en todas sus manifestaciones:

Al año 2018 seremos un referente a nivel nacional e internacional como la institución que fomenta el trabajo digno en igualdad de oportunidad y trato, lidera el desarrollo del talento humano, institucionaliza el diálogo social e impulsa la auto organización democrática, con procesos ágiles y personal altamente calificado para brindar servicios de calidad y calidez, promover una Cultura laboral y garantizar el cumplimiento de los derechos individuales y colectivos de la ciudadanía laboral (Ministerio de Trabajo, 2015).

Los valores del Ministerio de Trabajos son:

Integridad: Proceder y actuar con coherencia entre lo que se piensa, se siente, se dice y se hace, cultivando la honestidad y el respeto a la verdad. Transparencia: Acción que permite que las personas y las organizaciones se comporten de forma clara, precisa y veraz, a fin de que la ciudadanía ejerza sus derechos y obligaciones, principalmente la contraloría social. Calidez: Formas de expresión y comportamiento de amabilidad, cordialidad, solidaridad y cortesía en la atención y el servicio hacia los demás, respetando sus diferencias y aceptando su diversidad. Solidaridad: Acto de interesarse y responder a las necesidades de los demás. Colaboración: Actitud de cooperación que permite juntar esfuerzos, conocimientos y experiencias para alcanzar los objetivos comunes. Efectividad: Lograr resultados con calidad a partir del cumplimiento eficiente y eficaz de los objetivos y metas propuestos en su ámbito laboral. Respeto: Reconocimiento y consideración a cada persona como ser único/a, con intereses y necesidades particulares. Responsabilidad: Cumplimiento de las tareas encomendadas de manera oportuna en el tiempo establecido, con empeño y afán, mediante la toma de decisiones de manera consciente, garantizando el bien común y sujetas a los procesos institucionales. Lealtad: Confianza y defensa de los valores, principios y objetivos de la entidad, garantizando los derechos individuales y colectivos. (Ministerio de Trabajo, 2015)

De acuerdo a las directrices establecidas para la Planificación Estratégica Institucional 2015 – 2018 del Ministerio del Trabajo, se establecieron cuatro pilares fundamentales como ejes estratégicos para el desarrollo de los diferentes objetivos:

Recursos: Dentro de este pilar se consideran los objetivos enmarcados en el uso eficaz y eficiente de los recursos humanos, financieros y tecnológicos. Procesos: En este pilar se consideran los diferentes objetivos orientados a la eficiencia operacional, mejoramiento de los procesos y procedimientos. Política: Los objetivos enmarcados dentro de este pilar se enfocan en la rectoría de política activa y pasiva que ejerce el Ministerio del Trabajo para garantizar los derechos laborales de la ciudadanía. Ciudadanía: En este pilar se considera la creación de valor para la ciudadanía que hace uso de los servicios de la institución. Esto debe ser reflejado en productos y servicios que puedan satisfacer las necesidades de los ciudadanos. (Ministerio de Trabajo, 2015)

Capítulo III

Marco metodológico

3.1. Metodología

3.1.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptivo, puesto que la información será recogida sin cambiar el ambiente y se trabajará involucrando por una sola vez al grupo de personas, pero el investigador mantiene una interacción constante con el participante donde se aplicarán instrumentos para recolectar la información necesaria.

3.1.2. Enfoque de la investigación

La presente investigación tendrá un enfoque mixto, pues implica la combinación de los métodos tanto cualitativos como cuantitativos. El enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación y el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, p. 23)

El enfoque cualitativo tiene como fin la descripción de los referentes teóricos sobre el Código de Convivencia, siendo el fenómeno objeto de estudio, específicamente en la empresa EQUITRANSA S.A. Mientras que el enfoque cuantitativo se pone en práctica con la utilización de métodos y técnicas para cuantificar las opiniones obtenidas.

3.1.3. Técnicas de investigación

En dependencia de las características que presenta dicha investigación, se utilizarán diferentes técnicas de recolección de la información, que por sus características así lo requieren, las cuales se detallan a continuación:

Encuesta: Las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa, de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo. También es preciso delimitar el tamaño de la muestra y el procedimiento de selección de los elementos componentes. (Trespalacios Gutiérrez, Vázquez Casielles, & Bello Acebrón, 2005, pág. 45) .

Para dar respuesta a dicho instrumento, el encuestado debe leer e interpretar el cuestionario y responderlo de manera individual sin la intervención del encuestador. La encuesta será aplicada a los trabajadores de la empresa EQUITRANSA S.A., con el propósito de obtener opinión y criterios acerca del tema que se pretende investigar.

Observación participante: La observación es una de las técnicas de campo que más usabilidad tiene en las investigaciones, según Albert 2007, expresa que: “se trata de una técnica de recolección de datos que tiene como propósito explorar y describir ambientes... implica adentrarse en profundidad, en situaciones sociales y mantener un rol activo, pendiente de los detalles, situaciones, sucesos, e interacciones”. Además, enfatiza que “su propósito es la obtención de datos acerca de la conducta a través de un contacto directo y en situaciones específicas. Es la técnica más empleada para analizar la vida social de los grupos humanos”. (Albert , 2007, pág. 33).

Entrevista: La entrevista se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). Las entrevistas se dividen en estructuradas, semiestructuradas o no

estructuradas, o abiertas. En dicha investigación se llevará a cabo la entrevista estructurada, donde el entrevistador realiza su labor con base en una guía de preguntas específicas y se sujeta exclusivamente a ésta (el instrumento prescribe qué cuestiones se preguntarán y en qué orden). (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, p. 46)

En esta investigación se aplicará esta técnica con el fin de recopilar información relevante acerca normas internas, normas de convivencia, resolución de conflictos, la cual se aplicará a la Jefe de Recursos Humanos de la empresa.

Diseño de la encuesta: Preguntas para la encuesta para el personal de la institución:

1. ¿Conoce el reglamento interno de la empresa?
2. ¿Existe una adecuada comunicación con sus compañeros, jefes o subordinados, que permita un adecuado ambiente de trabajo?
3. ¿Ha recibido capacitación para el desarrollo personal y profesional?
4. ¿Conoce si en la empresa existe algún tipo de incentivo sea personal, laboral o económico, que reconozca la eficiencia en el trabajo?
5. ¿Ha sido amonestado por el incumplimiento de alguna norma de conducta de la empresa?
6. ¿Considera que su relación con sus compañeros, jefes o subordinados ha sido la más adecuada?
7. ¿Se ha visto involucrado en algún conflicto de tipo laboral o personal con sus compañeros, jefes o subordinados?
8. ¿Conoce si existen normas de conducta que rijan la empresa?
9. ¿Considera importante que se implementen normas de conducta en la empresa,

mediante la creación de un manual de convivencia?

Diseño de la entrevista: Preguntas establecidas para la entrevista dirigida a la Jefa de Recursos Humanos de la empresa, Ingeniera Ivonne González:

1. ¿Se ha difundido el reglamento interno en la empresa?
2. ¿Existe un eficiente nivel comunicación en la empresa?
3. ¿Se ha establecido un plan de capacitación para el desarrollo personal y profesional?
4. ¿La empresa ha implementado algún tipo de incentivo sea personal, laboral o económico, que reconozca la eficiencia de sus trabajadores?
5. ¿Cuál es la incidencia de incumplimiento de las normas de conducta en la empresa?
6. ¿Cuál es el índice de conflictos que existe en la empresa?
7. ¿Cuál es la perspectiva que tiene la empresa hacia sus colaboradores?
8. ¿Cómo se resuelven los conflictos dentro de la empresa?
9. ¿La empresa sanciona a sus empleadores?
10. ¿Considera importante que se implemente un manual de convivencia en la empresa?

3.2. Variables de la investigación

Variable independiente: Código de convivencia

Variable dependiente: Resolución de conflictos

3.3. Población y muestra

3.3.1. Población

Total de trabajadores de la empresa EQUITRANSA, en un total de 540.

3.3.2. Muestra

Si la población es finita, es decir, conocemos el total de la población y deseásemos saber cuántos del total vamos a aplicar la encuesta, se establece la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z \alpha^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z \alpha^2 * p * q}$$

Dónde:

N = Total de la población

Z α = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 98%)

p = proporción esperada (en este caso 2% = 0.02)

q = 1 - p (en este caso 1-0.01 = 0.99)

d = precisión (para este caso 2%)

$$n = \frac{540 * 2,32^2 * 0,02 * 0,99}{0,02^2 * (540 - 1) + 2,32^2 * 0,02 * 0,99}$$

$$n = \frac{57,54}{0,21}$$

$$n = 178,61$$

Es decir, se aplicarán las encuestas a 179 personas.

3.3.3. Procesamiento de datos

Para el análisis de la información se utilizará técnicas de estadística descriptiva o deductiva (gráficas y numéricas), con el fin de recoger, organizar, resumir y analizar los datos, así como para sacar conclusiones válidas y tomar decisiones razonables. La tabulación de datos se efectuará de forma manual con la ayuda del programa Excel, que consiste en una hoja de cálculo, utilizada para realizar fórmulas matemáticas y cálculos aritméticos exhaustivos.

3.4. Análisis de resultados

3.4.1. Encuesta

Los resultados de la encuesta aplicada al personal de la institución, se presenta a continuación:

Pregunta No. 1: ¿Conoce el reglamento interno de la empresa?

Tabla 3:

Respuestas a la pregunta No. 1

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Si	165	92%
No	14	8%
Total	179	100%

Fuente: Aplicación de la encuesta

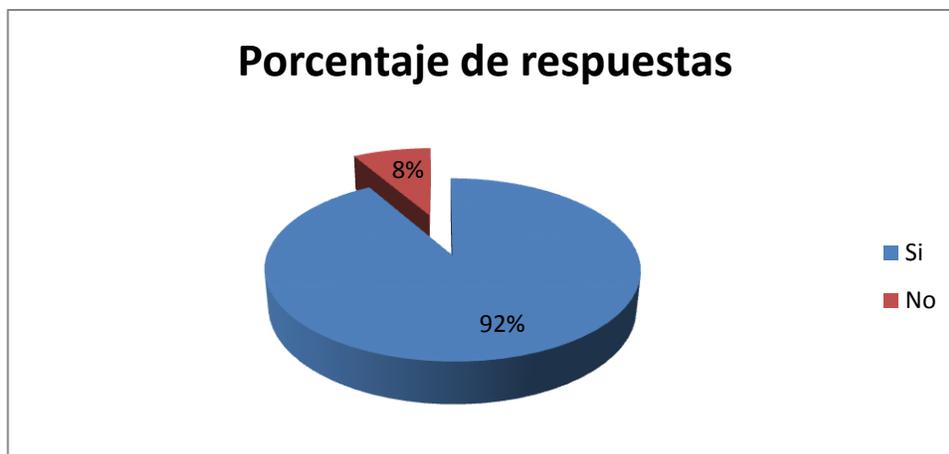


Figura 2: Porcentaje de respuestas a la pregunta No. 1

Fuente: Aplicación de la encuesta

Análisis:

Con esta pregunta se quería conocer si el personal de la empresa conocía el Reglamento Interno, para lo cual el 92% de los encuestados determinaron que si, mientras el 8% manifestaron que no.

Pregunta No. 2: ¿Existe una adecuada comunicación con sus compañeros, jefes o subordinados, que permita un adecuado ambiente de trabajo?

Tabla 4:

Respuestas a la pregunta No. 2

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Si	95	53%
No	84	47%
Total	179	100%

Fuente: Aplicación de la encuesta



Figura 3: Porcentaje de respuestas a la pregunta No. 2

Fuente: Aplicación de la encuesta

Análisis:

Con esta pregunta se buscó establecer el nivel de comunicación que existe en la empresa, para lo cual el 53% de los encuestados determinaron que sí, mientras el 47% manifestaron que no, lo que determina que se debe fortalecer este aspecto importante dentro de la empresa.

Pregunta No. 3: ¿Ha recibido capacitación para el desarrollo personal y profesional?

Tabla 5:
Respuestas a la pregunta No. 3

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Si	69	39%
No	110	61%
Total	179	100%

Fuente: Aplicación de la encuesta

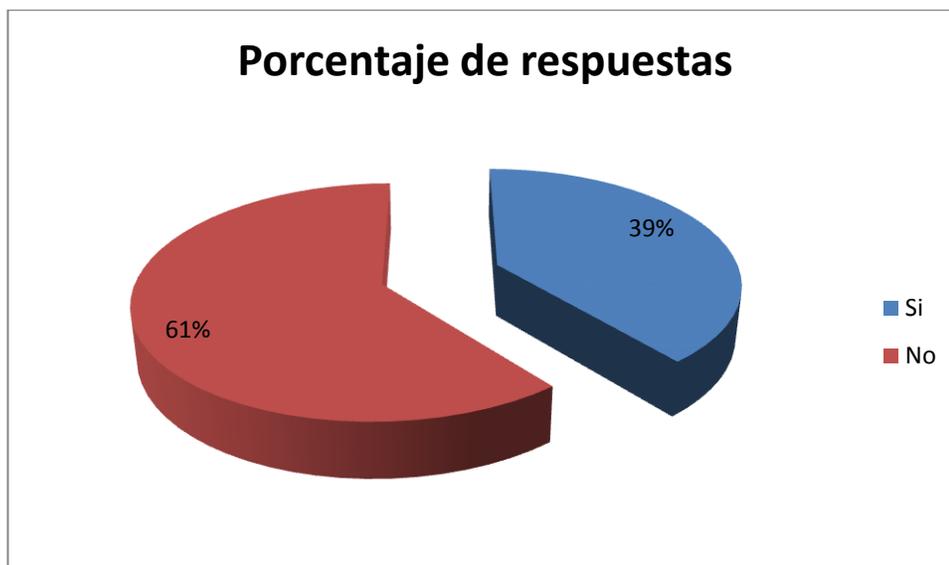


Figura 4: Porcentaje de respuestas a la pregunta No. 3

Fuente: Aplicación de la encuesta

Análisis:

Con esta pregunta se quería conocer si el personal ha recibido capacitación para el desarrollo personal y profesional, para lo cual el 61% de los encuestados determinaron que no, mientras el 39% manifestaron que sí. La capacitación del personal es un factor determinante en el desarrollo de los recursos humanos, por lo que la empresa debe poner énfasis en fortalecer la preparación de su talento humano, para volver a la empresa mucho más competitiva.

Pregunta No. 4: ¿Conoce si en la empresa existe algún tipo de incentivo sea personal, laboral o económico, que reconozca la eficiencia en el trabajo?

Tabla 6:
Respuestas a la pregunta No. 4

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Si	28	16%
No	151	84%
Total	179	100%

Fuente: Aplicación de la encuesta



Figura 5: Porcentaje de respuestas a la pregunta No. 4

Fuente: Aplicación de la encuesta

Análisis:

En esta pregunta el 84% de los encuestados manifestaron que no conocen que la empresa exista algún tipo de incentivo sea personal, laboral o económico, este elemento puede ser fundamental, puesto que al no sentirse motivados con algún tipo de reconocimiento, por el contrario produce insatisfacción, lo que muchas veces conlleva al incumplimiento de las responsabilidades empresariales.

Pregunta No. 5: ¿Ha sido amonestado por el incumplimiento de alguna norma de conducta de la empresa?

Tabla 7:
Respuestas a la pregunta No. 5

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Si	14	8%
No	165	92%
Total	179	100%

Fuente: Aplicación de la encuesta



Figura 6: Porcentaje de respuestas a la pregunta No. 5

Fuente: Aplicación de la encuesta

Análisis:

Con esta pregunta se quería conocer si el personal ha sido amonestado por el incumplimiento de alguna norma de conducta, para lo cual el 92% de los encuestados determinaron que no, mientras el 8% manifestaron que si. Este aspecto es importante resaltar puesto que se considera que existe un buen cumplimiento del Reglamento Interno de la empresa, con lo que se puede lograr un buen nivel de convivencia laboral.

Pregunta No. 6: ¿Considera que su relación con sus compañeros, jefes o subordinados ha sido la más adecuada?

Tabla 8:

Respuestas a la pregunta No. 6

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Si	165	92%
No	14	8%
Total	179	100%

Fuente: Aplicación de la encuesta



Figura 7: Porcentaje de respuestas a la pregunta No. 6

Fuente: Aplicación de la encuesta

Análisis:

Esta pregunta permite establecer que el 92% de los encuestados si mantiene una buena relación con sus compañeros, mientras el 8% manifestaron que no, esto debido a que sabemos que no todo el personal puede ponerse de acuerdo dentro de su ámbito de trabajo.

Pregunta No. 7: ¿Se ha visto involucrado en algún conflicto de tipo laboral o personal con sus compañeros, jefes o subordinados?

Tabla 9:

Respuestas a la pregunta No. 7

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Si	110	61%
No	69	39%
Total	179	100%

Fuente: Aplicación de la encuesta



Figura 8: Porcentaje de respuestas a la pregunta No. 7

Fuente: Aplicación de la encuesta

Análisis:

En esta pregunta se pudo evidenciar que un alto porcentaje de los trabajadores se ha visto involucrado en algún conflicto laboral o personal con sus compañeros, jefes o subordinados, llegando a un porcentaje del 61%. Estos resultados son claves considerando que la propuesta de la investigación está orientada a la resolución de conflictos mediante la implementación de un Manual de Convivencia.

Pregunta No. 8: ¿Conoce si existen normas de conducta que rijan la empresa?

Tabla 10:

Respuestas a la pregunta No. 8

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Si	80	45%
No	99	55%
Total	179	100%

Fuente: Aplicación de la encuesta

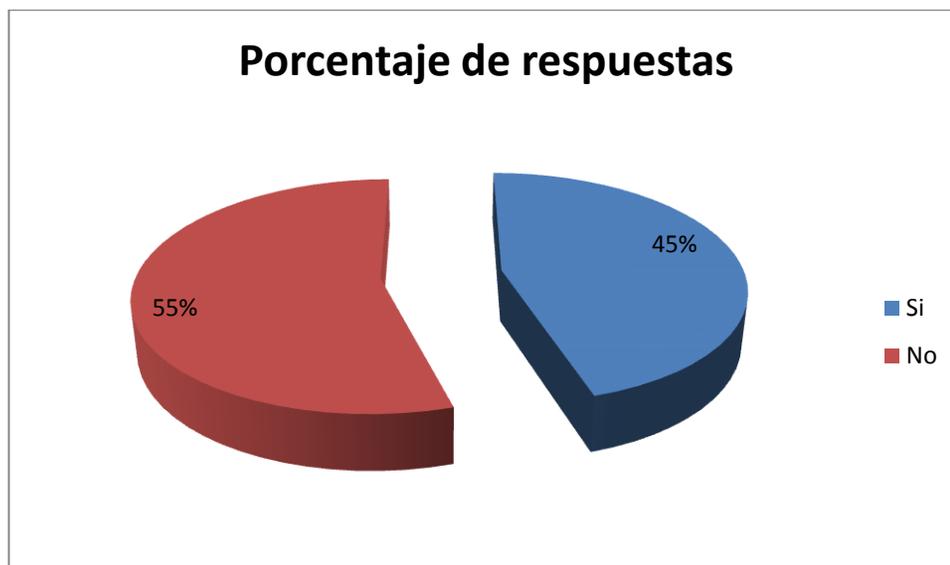


Figura 9: Porcentaje de respuestas a la pregunta No. 8

Fuente: Aplicación de la encuesta

Análisis:

Con esta pregunta se quería conocer si el personal de la empresa conocía si existen normas de conducta, para lo cual el 45% de los encuestados determinaron que sí, mientras el 55% manifestaron que no. Aspecto importante a ser tratado durante el proceso de investigación, debido que es un tema importante para el adecuado funcionamiento de la empresa.

Pregunta No. 9: ¿Considera importante que se implanten normas de conducta en la empresa, mediante la creación de un manual de convivencia?

Tabla 11:

Respuestas a la pregunta No. 9

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Si	174	97%
No	5	3%
Total	179	100%

Fuente: Aplicación de la encuesta



Figura 10: Porcentaje de respuestas a la pregunta No. 9

Fuente: Aplicación de la encuesta

Análisis:

En esta pregunta el 97% de los encuestados están de acuerdo que sería importante para la empresa disponer de un Manual de Convivencia, lo que daría sustento al proceso de investigación.

3.4.2. Entrevista

De las preguntas establecidas para la entrevista dirigida a la Jefa de Recursos Humanos de la empresa, Ingeniera Lotty Maldonado, se obtuvieron los siguientes resultados:

1. ¿Se ha difundido el reglamento interno en la empresa?

La empresa, de acuerdo a las disposiciones emitidas en el Código de Trabajo, ha elaborado su Reglamento Interno, el mismo que está aprobado y en plena vigencia, así mismo mediante el sistema de comunicación interno de la empresa se les ha dado charlas para que conozcan claramente su contenido.

2. ¿Existe un eficiente nivel comunicación en la empresa?

El sistema de comunicación de la empresa usa los medios disponibles como son: comunicaciones escritas, intranet, internet, charlas, eventos, seminarios. Sin embargo, muchos de los trabajadores tienen que trasladarse a otras ciudades para cumplir su trabajo, lo que muchas veces dificulta la comunicación y el control.

3. ¿Se ha establecido un plan de capacitación para el desarrollo personal y profesional?

Dentro del presupuesto que maneja la empresa se ha considerado no solo capacitación profesional, sino también en otros aspectos como son la superación personal, atención al cliente, seguridad industrial, higiene en el trabajo, inclusive se ha dictado charlas para el manejo adecuado de las finanzas personales, que aportan al desarrollo personal del trabajador.

4. ¿La empresa ha implementado algún tipo de incentivo sea personal, laboral o económico, que reconozca la eficiencia de sus trabajadores?

La empresa mantiene diferentes reconocimientos para los trabajadores que se han destacado en sus actividades, celebración de cumpleaños, días libres para su descanso personal cuando cumplen sus funciones fuera de la ciudad, inclusive se les reconoce económicamente cuando la empresa ha tenido buenas referencias por parte de los contratistas.

5. ¿Cuál es la incidencia de incumplimiento de las normas de conducta en la empresa?

Existe una mediana incidencia de las normas de conducta, principalmente de los operadores de máquinas que laboran en otras ciudades, debido a que no existen los controles necesarios y por el tipo de trabajo que realizan.

6. ¿Cuál es el índice de conflictos que existe en la empresa?

El índice de conflictos también es mediano, debido a como ya lo indique, los operadores de máquinas que laboran en otras ciudades en donde no existen los controles necesarios, sin embargo, se ha buscado la manera de solucionarlos de manera interna en lo posible y si no se lo ha realizado conforme lo establece el Código de Trabajo, una vez agotadas todas las instancias internas.

7. ¿Cuál es la perspectiva que tiene la empresa hacia sus colaboradores?

Existe una política empresarial de mantener un adecuado clima laboral, garantizando la estabilidad laboral de los trabajadores, para lo cual la empresa ha asignado los recursos necesarios y ha realizado los esfuerzos por mantener beneficios adicionales a los empleados cuando tiene que trabajar en otras, brindándoles estabilidad en la empresa.

8. ¿Cómo se resuelven los conflictos dentro de la empresa?

Se ha buscado la manera de solucionarlos de manera interna en lo posible, considerando que han existido algunos conflictos en donde han tenido que intervenir altos directivos, sin embargo se ha llegado a solucionarlos, cuando han salido de nuestro alcance se lo ha realizado conforme lo establece el Código de Trabajo, una vez agotadas todas las instancias internas.

9. ¿La empresa sanciona a sus empleadores?

No es una competencia de la empresa, quien lo hace es el Ministerio de Trabajo, de acuerdo a las faltas en las que pueda incurrir.

10. ¿Considera importante que se implemente un manual de convivencia en la empresa?

Debido a los factores que mencioné anteriormente, me parece que es importante que se implemente este tipo de documento, pues aportará a mejorar los procedimientos administrativos de la empresa.

Análisis de la entrevista:

El objetivo principal que debe alcanzar la empresa es evitar los conflictos que puedan incidir en las actividades de los trabajadores, por lo que la empresa debe buscar aplicar acciones necesarias orientadas a reducirlos o controlarlos eficazmente.

Uno de los principales objetivos de un Código de Convivencia, bajo el marco normativo vigente, es la planificación y desarrollo las acciones preventivas en la

empresa, encaminadas a la eliminación o disminución de los conflictos que puedan dar traer consecuencias a la empresa.

Muchas de las actividades no pueden ser controladas directamente, por lo que se necesita de una adecuada herramienta que permita la planificación y aplicación mediante un plan de acción, de métodos para la prevención de conflictos laborales y para el manejo eficiente de sus orígenes, para lo que se hace necesario disponer de una análisis exhaustivo que permita recopilar información sobre aquellas situaciones en las que una disfunción del sistema productivo u organizativo de la empresa, puede producir conflictos en el que el trabajador se ha encontrado inmiscuido.

La investigación de la causa o causas de los conflictos y sus posibles implicaciones, mediante un eficiente tratamiento estadístico de la información, suministrará la orientación necesaria sobre las acciones preventivas encaminadas a eliminar, reducir o controlar los factores de riesgo. Así mismo, se debe considerar aspectos económicos para analizar los costos que producen las posibles circunstancias, para valorar el costo-beneficio de las acciones y medidas preventivas necesarias.

Para lo cual, es necesario determinar en la empresa EQUITRANSA S.A., un procedimiento formal que permitan gestionar, la información que suministran las situaciones o factores de origen de los conflictos que pueden afectar el normal desenvolvimiento de las actividades. Los factores considerados en esta investigación tienen que ver principalmente con las condiciones de trabajo.

Capítulo IV

Propuesta

4.1. Estructura de la propuesta

Las organizaciones están compuestas por personas, las cuales se agrupan en colectividades, con tendencias a comportamientos heterogéneos y que en cierta medida influyen en el ambiente de las organizaciones. Cuando se plantea esta idea, surge la concepción del clima laboral. Para que una organización se proyecte hacia un desarrollo equitativo, sostenible, sustentable y solidario, es necesario que cuente con un talento humano altamente comprometido con los objetivos institucionales. Personas con un carácter no adecuado producirán conflictos, alterando la armonía que debe existir entre los individuos, lo cual inevitablemente afectará el desempeño laboral general.

La falta de un adecuado clima laboral, puede llegar a traducirse en una mala calidad del trabajo realizado, un ineficiente trabajo en equipo, una actitud negativa por parte del trabajador y problemas relacionados con la gestión administrativa y operativa, situaciones que pueden repercutir en la imagen que tiene una institución frente a la sociedad. Todo trabajador debe aportar a mantener un clima armónico, observando una conducta correcta, enfocando sus acciones en las relaciones necesarias de respeto común, de acuerdo a las políticas y normas implantadas en la institución.

El estudio del clima laboral es un instrumento primordial para detectar el estado actual imperante en las instituciones, con el fin de gestionar cambios positivos en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional; condición vital en el mundo actual, vislumbrando la intensa competencia en el ámbito laboral, pues en estos tiempos de continuos cambios intuir lo que influye en el rendimiento de los individuos es de suma importancia para el éxito de cualquier entidad.

La implementación de nueva tecnología y los cambios en los procesos organizacionales, tiene una significativa influencia en la determinación del clima

laboral. Uno de los mayores problemas que enfrentan las organizaciones, constituye la resistencia al cambio, que se origina desde la incertidumbre ante el cambio de las rutinas y costumbres establecidas, utilizándose un mecanismo de defensa a la incapacidad por asimilar nuevos criterios, sistemas o procedimientos. En principio, el cambio en el clima laboral no es un patrón fácil. La esencia del cambio está en intentar primero que los grupos humanos que conforman la organización se pongan de acuerdo.

La calidad del clima laboral se encuentra íntimamente relacionada con el manejo eficiente del talento humano de la organización, que influye en su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la organización, con las máquinas, los procesos y la tecnología que se utilizan y con las características propias de su actividad. Las personas son el factor clave para alcanzar los objetivos planteados.

EQUITRANSA S.A. se encuentra en la búsqueda del mejoramiento continuo de sus estándares de calidad, desarrollando herramientas para incorporar paulatinamente instrumentos de gestión estratégica, con el fin de incentivar en los diferentes niveles, la capacidad para establecer y articular políticas, objetivos, estrategias y acciones como parte del diseño, ejecución y evaluación de planes programas y proyectos empresariales.

El Código de Convivencia para la empresa EQUITRANSA pretende definir los lineamientos de integridad y transparencia, normas de conducta éticas que todos los empleados, cualquiera que sea su nivel jerárquico, deben seguir y mantener en el desempeño de sus funciones y en el trato con los demás.

El Código de Convivencia es una invitación a promover y cumplir las obligaciones, responsabilidades y deberes en el lugar de trabajo, para mantener una buena conducta, actitud positiva, realizar las actividades correctamente y con responsabilidad, para lograr un ambiente laboral armónico que contribuya al desarrollo personal y profesional de los miembros de la empresa.

Dado que el conflicto es inherente e inevitable en las relaciones laborales, establecer procesos eficaces de prevención y resolución de conflictos es fundamental para minimizar la incidencia y las consecuencias de los conflictos en el lugar de trabajo, los mismos que se incluyen en la propuesta.

Para lo cual el objetivo de la propuesta es “establecer a través de una acción participativa y plural de todos los trabajadores de la empresa las normas de conducta ética y resolución de conflictos, para que se conviertan en la guía y orientación para actos del contexto laboral al momento de desenvolverse y tomar decisiones que involucren a EQUITRANSA”.

A continuación se presenta los pasos a seguir para realizar la propuesta de Código de Convivencia para la empresa EQUITRANSA:



Figura 11: Pasos a seguir para el diseño del Código de Convivencia.
Elaborado por: Jessica Rivera

4.2. Desarrollo del manual



1. INTRODUCCIÓN

El entorno actual es demandante exigiendo cada vez mayor capacidad de respuesta y un servicio diferenciador en cada actividad que se realiza, que le permita a la empresa no solo sobrevivir, sino volverse más competitiva. El talento humano es el principal recurso con que cuenta nuestra organización, que muchas veces está sujeto a la presión física y emocional, lo que produce una afectación directa en el clima laboral, pudiendo causar problemas de insatisfacción laboral, para lo cual se debe buscar las políticas y lineamientos necesarios para conseguir altos niveles de satisfacción, compromiso y cumplimiento de objetivos personales y colectivos.

Conscientes de esta situación y procurando promover el bienestar de nuestros empleados, se han desarrollado diferentes procedimientos de convivencia empresarial para la resolución de conflictos, alineado con nuestra política empresarial, la Misión, Visión y los Valores Corporativos como principios rectores de nuestros actuar en la organización.

El Código de Convivencia contiene y describe un conjunto de comportamientos que se esperan en todas las personas que hagan parte del grupo EQUITRANSA, que deberán ser evidenciados en las relaciones entre compañeros, clientes, proveedores y con el entorno, siendo responsabilidad de los directivos y empleados divulgar y velar por el cumplimiento de las normas aquí establecidas, de tal forma que la empresa se convierta en el mejor lugar para trabajar.

2. RESEÑA HISTÓRICA DE EQUITRANSA

EQUITRANSA es una empresa que se dedica a la construcción de obras civiles y alquiler de maquinaria pesada, cuenta con 30 años de experiencia en el mercado, con un inventario de las mejores marcas y moderna maquinaria que se ha fabricado para la construcción, transporte optimizando tiempo y dinero.

Inició sus operaciones en el año de 1986 con su fundador el señor Kepler Verduga Aguilera, comenzaron con dos equipos de maquinaria pesada e iniciaron sus trabajos con pequeños movimientos de tierra. La creciente demanda por parte de los clientes, permitió el desarrollo de la empresa logrando conseguir contratos a nivel nacional y tener 50 máquinas en 3 años. Consiguió contratos con el Estado y empresas Internacionales como Odebrecht, Andrade Gutiérrez, ImpreGillo, Techint entre otras.

Somos una empresa con más de 30 años de experiencia aportando a la construcción de mega obras a nivel nacional. Contamos con tecnología de punta en maquinaria y transporte especializado para la construcción de:

- Centrales Hidroeléctricas
- Plataformas Petroleras
- Acueductos
- Poliductos
- Represas
- Aeropuertos
- Carreteras
- Urbanizaciones

3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1. Misión

Brindar nuestra experiencia y soporte técnico-logístico en proyectos de construcción, a fin de satisfacer las necesidades de nuestros clientes a través de obras desarrolladas con los más altos estándares de seguridad, calidad y tecnología, contribuyendo de este modo al desarrollo del País.

3.2. Visión

Constituirnos como la empresa líder en la construcción de obras civiles, alquiler de maquinaria especializada y prestación de servicios dentro y fuera del país.

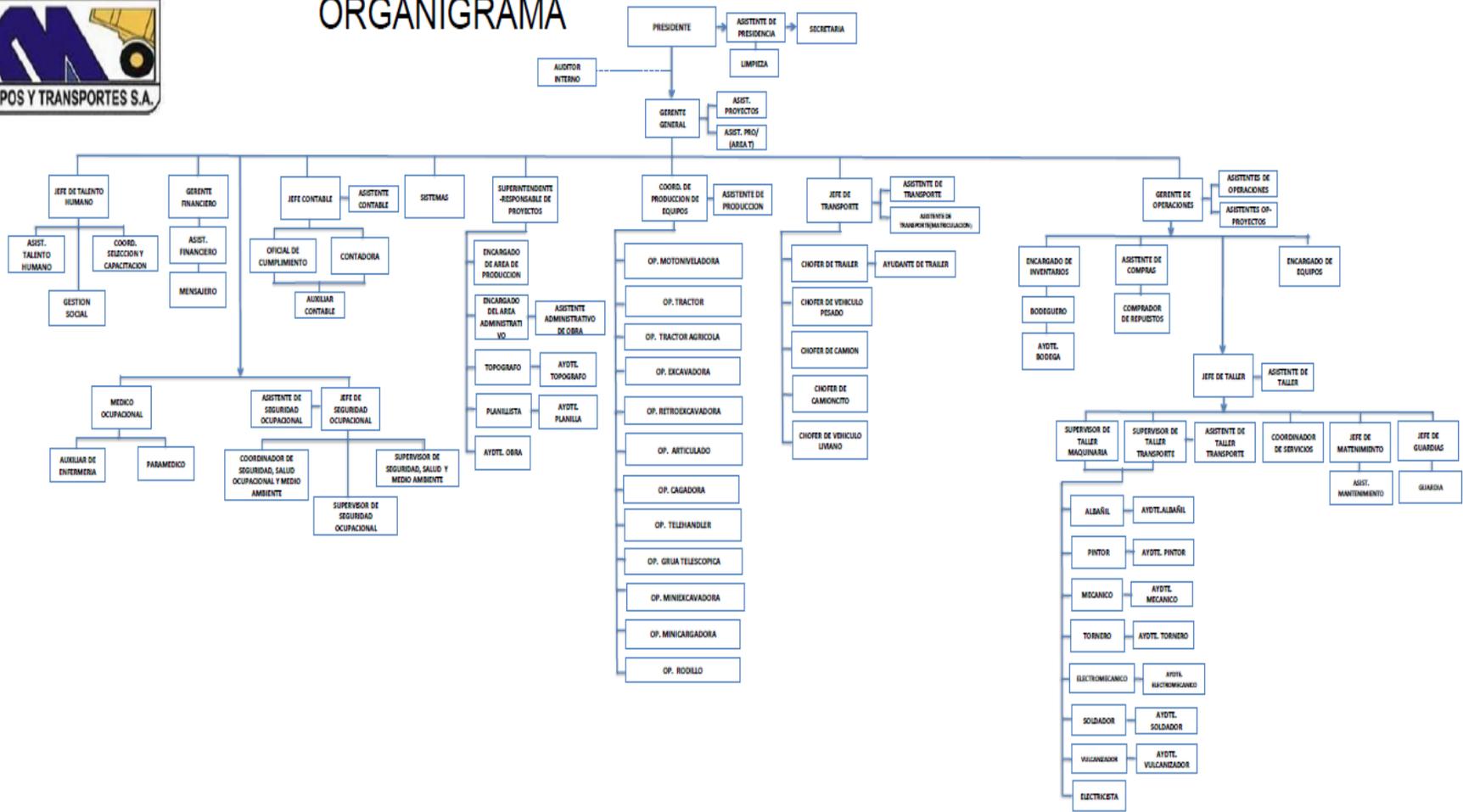
3.3. Valores Institucionales

- Innovación en seguridad y tecnología
- Excelencia en resultados
- Compromiso con nuestros clientes
- Responsabilidad social y ambiental

3.4. Estructura Orgánica



ORGANIGRAMA



4. BASE LEGAL

4.1. Constitución de la República del Ecuador

Artículo 11.- Todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades. Nadie podría ser discriminado por razones de etnia, lugar de nacimiento, edad, sexo, identidad de género, identidad cultural, estado civil, idioma, religión, ideología, filiación política, pasado judicial, condición socio-económica, condición migratoria, orientación sexual, estado de salud, portar VIH, discapacidad, diferencia física, ni por cualquier otra distinción, personal o colectiva, temporal o permanente, que tenga por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos.

Artículo 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía.

El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respecto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido y aceptado.

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios, entre otros:

5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar;
10. Se adoptará el diálogo social para la solución de conflictos de trabajo y formulación de acuerdos.
12. Los conflictos colectivos de trabajo, en todas sus instancias, serán sometidos a tribunales de conciliación y arbitraje

4.2. Plan Nacional del Buen Vivir

Objetivo No. 9., Política 9.3:

- a. Fortalecer la normativa y los mecanismos de control para garantizar condiciones dignas en el trabajo, estabilidad laboral de los trabajadores y las trabajadoras, así como el estricto cumplimiento de los derechos laborales sin ningún tipo de discriminación;
- e. Establecer mecanismos que aseguren entornos laborales accesibles y que ofrezcan condiciones saludables y seguras, que prevengan y minimicen los riesgos del trabajo;
- h. Impulsar mecanismos de diálogo y mediación laboral, para garantizar la resolución justa de conflictos;
- k. Promover políticas y programas que distribuyan de forma más justa la carga de trabajo y que persigan crear más tiempo disponible, para las personas, para las actividades familiares, comunitarias y de recreación.

4.3. Código del Trabajo

Art. 2.- Reconócese la función social que cumple el trabajo y la libertad de las personas para contratar y dedicar su esfuerzo a la labor lícita que elijan.

Las relaciones laborales deberán siempre fundarse en un trato compatible con la dignidad de la persona. Es contrario a ella, entre otras conductas, el acoso sexual, entendiéndose por tal el que una persona realice en forma indebida, por cualquier medio, requerimientos de carácter sexual, no consentidos por quien los recibe y que amenacen o perjudiquen su situación laboral o sus oportunidades en el empleo.

Asimismo, es contrario a la dignidad de la persona el acoso laboral, entendiéndose por tal toda conducta que constituya agresión u hostigamiento reiterados, ejercida por el empleador o por uno o más trabajadores, en contra de otro u otros trabajadores, por cualquier medio, y que tenga como resultado para el o los afectados su menoscabo, maltrato o humillación, o bien que amenace o perjudique su situación laboral o sus oportunidades en el empleo.

Son contrarios a los principios de las leyes laborales los actos de discriminación. Los actos de discriminación son las distinciones, exclusiones o preferencias basadas en motivos de raza, color, sexo, edad, estado civil, sindicación, religión, opinión política, nacionalidad, ascendencia nacional u origen social, que tengan por objeto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo y la ocupación.

Art. 5.- El ejercicio de las facultades que la ley le reconoce al empleador, tiene como límite el respeto a las garantías constitucionales de los trabajadores, en especial cuando pudieran afectar la intimidad, la vida privada o la honra de éstos.

Los derechos establecidos por las leyes laborales son irrenunciables, mientras subsista el contrato de trabajo.

Art. 153. Las empresas, establecimientos, faenas o unidades económicas que ocupen normalmente diez o más trabajadores permanentes, contados todos los que presten servicios en las distintas fábricas o secciones, aunque estén situadas en localidades diferentes, estarán obligadas a confeccionar un reglamento interno de orden, higiene y seguridad que contenga las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores, en relación con sus labores, permanencia y vida en las dependencias de la respectiva empresa o establecimiento.

Art. 179. La empresa es responsable de las actividades relacionadas con la capacitación ocupacional de sus trabajadores, entendiéndose por tal, el proceso destinado a promover, facilitar, fomentar y desarrollar las aptitudes, habilidades o grados de conocimientos de los trabajadores, con el fin de permitirles mejores oportunidades y condiciones de vida y de trabajo; y a incrementar la productividad nacional, procurando la necesaria adaptación de los trabajadores a los procesos tecnológicos y a las modificaciones estructurales de la economía, sin perjuicio de las acciones que en conformidad a la ley competen al Servicio Nacional de Capacitación y Empleo y a los servicios e instituciones del sector público.

5. POLÍTICA DE CONVIVENCIA
5.1. Lineamientos
El Código de Convivencia Laboral de la EQUITRANSA define lineamientos de integridad y transparencia, normas de conducta éticas que todos los empleados, tanto de planta, como en las zonas geográficas donde se encuentren desplegados por motivos de su trabajo; así como para los directivos cualquiera sea su nivel jerárquico, que se deben seguir y mantener en el desempeño de sus funciones y en el trato con los demás.
5.2. Objetivo general
Establecer a través de una acción participativa y plural de todos los trabajadores de la empresa las normas de conducta ética, para que se conviertan en la guía y orientación para actos del contexto laboral al momento de desenvolverse y tomar decisiones que involucren a EQUITRANSA.
5.3. Objetivos específicos
<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover un ambiente adecuado para la convivencia, el orden y el bienestar laboral dentro de la empresa. 2. Estimular diferentes mecanismos de convivencia armónica y democrática en la empresa. 3. Incentivar la participación de los distintos niveles organizacionales en las diferentes actividades. 4. Favorecer el crecimiento personal y armónico de los empleados de la institución.
5.4. Principios
<ol style="list-style-type: none"> 1. Respetar el elemento más valioso de la institución que es el talento humano. 2. Escuchar de forma empática y respetuosa las ideas de los demás, permitiendo una interacción equitativa y justa para todos. 3. Propender por el cumplimiento de las normas como medio para una convivencia armónica y productiva. 4. Promover un ambiente laboral respetuoso y positivo para todos.
5.5. Deberes
<ol style="list-style-type: none"> 1. Relacionarse con entre compañeros de manera cordial y amable. 2. Respetar a los demás, valorar sus capacidades, conocimientos y experiencia en el trabajo en equipo, siendo tolerantes y aceptando las diferencias individuales.

3. Comunicarse de manera prudente, con un manejo adecuado del lenguaje verbal, gestual y escrito cordial y respetuoso y con sinceridad.
4. Tener un adecuado manejo del ruido, usar un volumen moderado en el tono del celular, hablando con un timbre de voz bajo, y evitar a toda costa el ruido que pueda afectar la concentración de los demás compañeros.
5. Mantener el sitio de trabajo organizado y limpio.
6. Ser responsables con el manejo adecuado y buen uso de la información a la que se tiene acceso, respetar la confidencialidad y no divulgar información de la empresa.
7. Tener comportamientos seguros en el área de trabajo, identificando las señales y los procedimientos en caso de emergencias, utilizando adecuadamente los implementos de trabajo, realizando pausas activas, evitando correr en las instalaciones e informando de manera inmediata alguna condición insegura en el área de trabajo.
8. Apoyar el cuidado del medio ambiente, ayudar en el uso del papel reciclable, evitar impresiones innecesarias, ser moderado con el uso del microondas, apagar los equipos cuando no sea necesario usarlos.
9. Atender a todos los clientes, proveedores y demás grupos de interés conforme a principios de igualdad y oportunidad.
10. Relacionarse con los proveedores de bienes y servicios de forma ética y lícita, respetando la dignidad humana, no incumpliendo la ley y no poniendo en peligro la reputación de la organización.
11. Seleccionar a los proveedores con base en la idoneidad de sus productos o servicios, así como de su precio, condiciones de entrega y calidad, no aceptando ni ofreciendo prebendas, regalos o comisiones en dinero.
12. Tratar sin discriminación (de raza, género, religión preferencia sexual o nacionalidad) a los clientes, proveedores, compañeros y al público en general.
13. Guardar la debida reserva y confidencialidad sobre los documentos e información a los que se tiene acceso con ocasión del trabajo.
14. Abstenerse de incurrir en cualquiera de las conductas inaceptables que se señalan, que atenten contra este código de convivencia laboral y el reglamento interno.

5.6. Derechos

1. Derecho a ser respetado.
2. Derecho a recibir un trato digno frente a creencias religiosas o identidad sexual.
3. Derecho a manifestar su opinión o emociones.
4. Derecho a ser escuchado cuando expone un argumento o punto de vista.
5. Recibir y dar trámite a las quejas presentadas en las que se describan situaciones que puedan constituir acoso laboral, así como las pruebas que las soportan.
6. Examinar de manera confidencial los casos específicos o puntuales en los que se formule queja o reclamo, que pudieran tipificar conductas o circunstancias que afecten la situación laboral.
7. Escuchar a las partes involucradas de manera individual sobre los hechos que dieron lugar a la queja.
8. Adelantar reuniones con el fin de crear un espacio de diálogo entre las partes involucradas, promoviendo compromisos mutuos para llegar a una solución efectiva de las controversias.
9. Presentar a la Gerencia General las recomendaciones para el desarrollo efectivo de las medidas preventivas y correctivas de solución de conflictos.

6. CONCEPTOS BÁSICOS

Código de convivencia: define lineamientos de integridad y transparencia, normas de conducta ética que todos los empleados, cualquiera sea su nivel jerárquico, deben seguir y mantener en el desempeño de sus funciones y en el trato con los demás.

Políticas: Las políticas son planteamientos generales o maneras de comprender que guían o canalizan el pensamiento y la acción en la toma de decisiones de todos los miembros de la organización.

Normas: Regla que se debe seguir o a que se deben ajustar las conductas, tareas, actividades.

Normas de conducta: toda ordenación de los actos humanos de acuerdo a un criterio de valor, cuyo incumplimiento puede traer aparejada una sanción. Las normas de conducta pretenden dirigir los actos humanos bajo la amenaza de una posible sanción.

Principios: Los principios son reglas o normas que orientan la acción de un ser humano. Se trata de normas de carácter general, máximamente universales.

Valores: Los valores son convicciones profundas de los seres humanos que determinan su manera de ser y orientan su conducta.

Obligaciones: Una obligación es aquello que alguien tiene que cumplir por algún motivo.

Responsabilidades: es un valor que está en la conciencia de la persona que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos. Puesto en práctica, se establece la magnitud de dichas acciones y de cómo afrontarlas de la manera más positiva e integral para ayudarte en un futuro.

Deberes: supone una obligación, frente a otra parte, que por el contrario, tiene un derecho.

Derechos: es el conjunto de normas que imponen deberes y normas que confieren facultades, que establecen las bases de convivencia social y cuyo fin es dotar a todos los miembros de la sociedad de los mínimos de seguridad, certeza, igualdad, libertad y justicia.

Justicia: Es la adaptación de la conducta del hombre a las exigencias de su naturaleza social. Como virtud, la justicia es el hábito según el cual, alguien, con constante y perpetua voluntad, da a cada uno de su derecho. Y se entiende por “suyo” en relación con otro todo lo que le esta subordinando.

Bien Común: Es el conjunto organizado de las condiciones sociales gracias al cual la persona humana puede cumplir su destino natural y espiritual. Es la forma de ser del ser humano en cuanto el hombre vive en comunidad. Abundancia necesaria para el mantenimiento y desenvolvimiento de nuestra vida corporal, paz, virtud para el alma son fines que ha de cumplir la acción gubernamental para realizar el bien común.

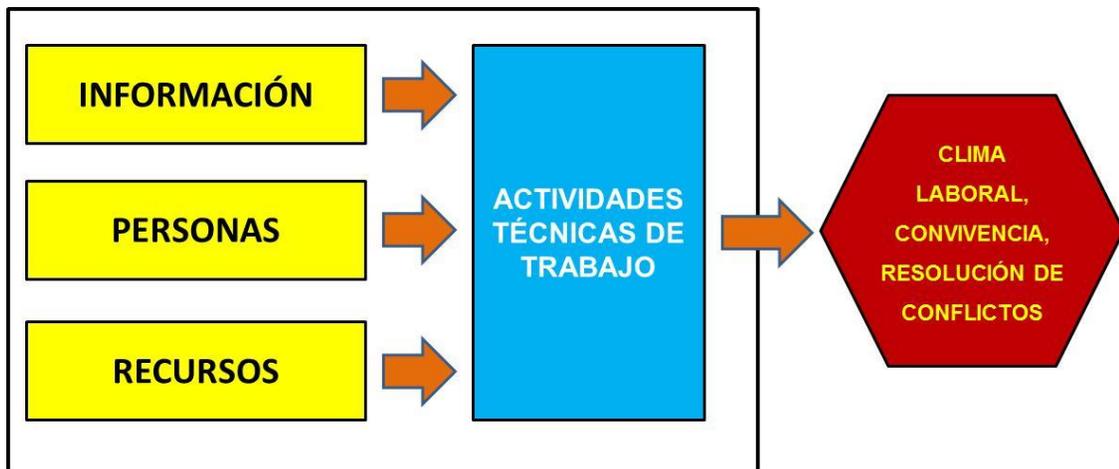
Conflicto laboral: Es la disputa de derecho o de interés que se suscita entre empleadores y empleados. La negociación para procurar la solución de los conflictos laborales se lleva a cabo entre los representantes sindicales o unitarios de los trabajadores y los empresarios o sus representantes.

Sanción: Declaración solemne que confirma o desaprueba una norma o un acto, declaración que en propiedad corresponde a la autoridad.

7. NORMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

7.1. Información interna y externa

La empresa priorizará dentro de su organización interna un sistema de información interna y externa que permita promover la participación de todos sus trabajadores así como la integración y convivencia de la misma dentro de la cultura organizacional. Una información eficaz debe ser capaz de mejorar el clima laboral y fomentar el trabajo en equipo, aumentar la productividad y disminuir los riesgos laborales.

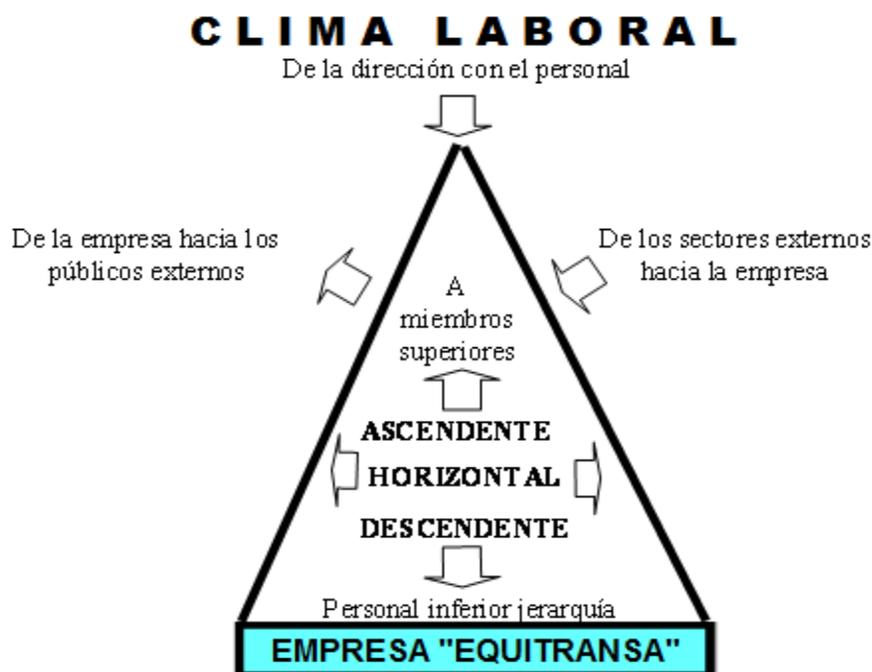


El sistema de información es para recabar, integrar, comprar, analizar y difundir información sobre el sistema de seguridad y salud ocupacional de la empresa EQUITRANSA, en forma oportuna, eficaz y eficiente. Todo ese conjunto de elementos interactúan entre sí para procesar los datos y la información normas de conducta y resolución de conflictos y distribuirla de la manera más eficiente entre los diferentes niveles de la empresa.

7.2. Comunicación interna y externa

Para la empresa EQUITRANSA la comunicación será una técnica preventiva que deberá ser aprendida y planificada. La creación de un ambiente comunicativo permitirá que toda la organización en su conjunto asuma las conductas de convivencia como parte de su comportamiento habitual. El flujo de información deberá ser continuo para que sea útil y apoye el mejoramiento del clima laboral. Los canales de comunicación serán fundamentales para el sistema de gestión.

Será necesario sensibilizar, mentalizar y formar en la cultura normas de conducta, mediante una adecuada comunicación entre los diferentes niveles organizacionales, para que todos tomen conciencia de su importancia.



8. NORMAS DE CONVIVENCIA

8.1. Derechos y obligaciones de los trabajadores

Todos los trabajadores tendrán los derechos establecidos en las leyes, los Reglamentos y demás disposiciones legales, en los correspondientes contratos individuales de trabajo y en el Reglamento Interno.

Cada trabajador de la empresa tendrá las siguientes obligaciones:

- a) Ejecutar el trabajo y prestar los servicios convenidos en los términos del respectivo contrato individual de trabajo;
- b) Ejecutar el trabajo y prestar los servicios convenidos con la responsabilidad, intensidad, honestidad y cuidado apropiados, con la capacidad exigida y en la forma, tiempo y lugar ordenados;

- c) Cumplir con exactitud las órdenes, instrucciones, disposiciones y orientaciones de la empresa, las mismas que serán dadas a través del Presidente Ejecutivo o del Gerente General y/o de los correspondientes Jefes Departamentales;
- d) Cumplir con puntualidad y exactitud tanto las jornadas, horarios y turnos de trabajo determinados por la empresa, como cualquier reunión o evento convocado por la empresa;
- e) Dar inmediato aviso (dentro de las dos primeras horas correspondientes a una jornada ordinaria de trabajo, a su Jefe Departamental correspondiente, cuando por causas justificadas no pudiere concurrir a laborar; y, entregar al mismo, en la próxima jornada de trabajo siguiente a la del día de la falta, el justificativo médico correspondiente, en caso de haber sido por enfermedad;
- f) Observar celosamente todas las normas de moralidad, cultura, corrección, educación, urbanidad y cortesía; y, especialmente, todos los principios de disciplina, orden y jerarquía, inclusive fuera de la empresa;
- g) Concurrir a la empresa correctamente vestido, siendo absolutamente necesario para el personal femenino el uso del uniforme entregado por la empresa, sin cambiar y/o adicionar prendas que lo alteren. El peinado y maquillaje deberá ser llevado con sobriedad. El calzado deberá estar siempre limpio y en buen estado.
- h) El personal masculino deberá usar, además, el cabello correctamente arreglado, bien afeitado o con los bigotes y/o barba bien arreglados. Su vestimenta deberá ser formal y acorde con las funciones que desempeñan.
- i) Conservar en buen estado los uniformes (en caso de corresponder al personal que lo debe utilizar), dándole el mantenimiento adecuado para ello, a fin de que estos luzcan siempre limpios.
- j) Guardar escrupulosamente todos los datos e informaciones confidenciales y todos los secretos técnicos, comerciales, personales, etcétera, que por razón de su trabajo conozca o haya conocido, inclusive frente a sus demás compañeros de trabajo;
- k) Cuidar su propia seguridad y las seguridad de sus compañeros de trabajo;
- l) Prestar toda la colaboración posible en caso de siniestro o de riesgo inminente que afecte a la empresa o a las personas que prestan sus servicios a ella;

- m) Observar permanente aseo en su persona y sujetarse estrictamente a las medidas de seguridad, prevención, sanitarias e higiénicas impuestas por la ley, los Reglamentos, las autoridades competentes o la empresa misma;
- n) Observar absoluta sobriedad;
- o) Someterse a los exámenes médicos ordenados por la empresa, así como cumplir con el tratamiento y/o prescripciones médicas concomitantes;
- p) Usar los vehículos, materiales, herramientas, enseres, artefactos, útiles y en general, muebles de la empresa, cuando por cualquier causa los manejen razón de sus funciones, con suma diligencia o cuidado, evitando todo uso indebido o extraño;
- q) Responder por las cosas mencionadas en el literal anterior e indemnizar a la empresa en caso de pérdida, destrucción o deterioro de las mismas, por motivos originados en dolo o culpa del trabajador;
- r) Trasladarse, cuando la empresa así lo disponga, a cualquier otro lugar de la República o fuera de ésta, en donde la tenga negocios que tramitar, en la forma y bajo las condiciones establecidas en la ley;
- s) Aceptar la rotación y los cambios de puestos que resuelva la empresa, siempre que el nuevo puesto de trabajo sea compatible con la respectiva ocupación y se realice sin mengua de remuneración o que, sin perjuicio de cambiar la denominación propiamente dicha de su categoría, no se modifiquen sus funciones;
- t) Mantener actualizados los datos e informaciones de su registro, principalmente los relacionados con su domicilio, con su número telefónico y de su estado civil y de dependientes a su cargo; eventos que, en todo caso, deberán ser acreditados con la documentación legal respectiva;
- u) Avisar a su jefe inmediato o a cualquier superior jerárquico cuando advierta que algún hecho pueda traer como consecuencia accidentes a las personas o daños a las propiedades o deficiencias o interrupciones en los servicios de la empresa;
- v) Hacer conocer oportunamente a su jefe inmediato o a cualquier superior jerárquico lo que a su juicio esté perjudicando o entorpeciendo o pueda perjudicar o entorpecer la normal marcha del trabajo;

- w) Suministrar a cualquier superior jerárquico las informaciones completas y detalladas que se le soliciten; y,
- x) Cumplir las demás normas y obligaciones especiales que señale o disponga la empresa, a través de su Presidente Ejecutivo y/o el Gerente General, o cualquier superior jerárquico y observar las demás obligaciones establecidas.

Los trabajadores de la empresa que desempeñan cargos de Gerente o Jefe Departamental, cumplirán con mayor celo todas las obligaciones mencionadas, por la naturaleza de sus cargos, deberán asegurar que las personas bajo su supervisión cumplan con ellas, debiendo desempeñar su prestación con suma diligencia o cuidado, respondiendo, por ende, hasta por culpa o descuido levísimo. Estos mismos trabajadores tendrán, además, que practicar, en todo momento, los conceptos de liderazgo hacia sus trabajadores subordinados. Esto incluye, pero no se limita, a tratar a todos sus subalternos con respeto, justicia e igualdad.

8.2. Prohibiciones

Los trabajadores de la empresa tendrán las siguiente prohibiciones:

- a) Introducir a los sitios de trabajo bebidas alcohólicas, salvo autorización expresa del Gerente General o Presidente Ejecutivo, que se dará, por ejemplo, para eventos sociales que se festejaren en las instalaciones de la empresa;
- b) Introducir a los sitios de trabajo sustancias estupefacientes o psicotrópicas; o presentarse al trabajo en estado de ebriedad o bajo el efecto de las susodichas sustancias; o ingerir o suministrarse, dentro de las horas de trabajo, alcohol o cualquier clase de las mencionadas sustancias;
- c) Faltar, abandonar o ausentarse de su puesto de trabajo sin conocimiento y autorización del respectivo Jefe Departamental;
- d) Encargar a otra persona la realización del trabajo que le ha sido debidamente ordenado o confiado;
- e) Dar información, por insignificante que parezca, a personas ajenas a la empresa (incluyendo parientes), sobre cualquier asunto que competa a los intereses y/o actividades privadas de ésta y/o de sus clientes;

- f) Usar el uniforme de trabajo cuando no se encuentre laborando;
- g) Dormirse durante los respectivos horarios de trabajo;
- h) Comer en las oficinas, baños o cualquier otro lugar de la empresa no destinado para ello o fuera del horario predeterminado;
- i) Tomar de las oficinas, bodegas o establecimientos de la empresa, vehículos, útiles de trabajo, dinero, materiales, herramientas, enseres, artefactos y muebles en general de cualquier naturaleza, sin el permiso del Jefe Departamental correspondiente;
- j) Utilizar las instalaciones, equipos, documentación y demás bienes de la Compañía, sin autorización del Presidente Ejecutivo o del Gerente General, para provecho personal o de terceros;
- k) Sostener conversaciones extrañas al trabajo o dedicarse, durante el mismo, a ver televisión, a la lectura de libros, periódicos, revistas, panfletos, etcétera;
- l) Alterar de cualquier forma el orden y la disciplina que siempre debe imperar en la empresa y, en especial, alterar el orden y la disciplina mediante riñas, gritos, burlas, juegos y cualquier otro acto descompuesto, grosero, descortés, etcétera;
- m) Utilizarlos teléfonos y demás medios de comunicación de la empresa para asuntos personales, recibir visitas y/o sostener charlas de carácter personal con terceros;
- n) Intervenir en actividades públicas dentro de la empresa;
- o) Realizar rifas, ventas, colectas, suscripciones o cualquier clase de propaganda en los lugares de trabajo, sin previa autorización del Presidente Ejecutivo o del Gerente General de la empresa;
- p) Ejercer cualquier actividad que involucre la apuesta de dinero u otros bienes con cualquier otro trabajador de la empresa o con sus clientes;
- q) Marcar o registrar por otro trabajador el control o registro de asistencia y puntualidad;
- r) Participar en cualquier actividad ajena a la encomendada por su correspondiente Jefe Departamental;
- s) Tener relación laboral con otro patrono aparte de la empresa;
- t) Propiciare ser parte de incidentes que deterioren el buen nombre de la empresa, inclusive fuera del horario de trabajo;

- u) Desarrollar sus funciones en compañía de personas ajenas a la empresa, inclusive durante el traslado dentro de la ciudad o fuera de ésta, que estuviere relacionado con sus labores;
- v) Solicitar y/o aceptar comisiones, gratificaciones, obsequios o donaciones por parte de los clientes de la empresa y/o sus proveedores. Sin embargo, cuando un proveedor o un cliente envíe obsequios o donaciones, estos serán considerados en beneficio de la empresa, correspondiendo al Gerente General lo del Presidente Ejecutivo la decisión de entregar o no el obsequio al trabajador en mérito de quien fue realizada la susodicha donación o el obsequio;
- w) Aprovecharse de la posición que ocupa en la empresa para obtener ventajas o servicios personales de los clientes de la empresa y/o sus proveedores;
- x) Violar la política o el procedimiento del uso del internet o del correo electrónico de la empresa;
- y) No acatar de inmediato las medidas preventivas de seguridad que establezca la empresa;
- z) Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser que cuente con el permiso de la autoridad respectiva y del Presidente Ejecutivo y/o del Gerente General;
- aa) No asistir a los cursos de capacitación que la empresa organice o auspicie tanto interna como externamente, en los que considere necesaria la participación de los trabajadores;
- bb) Reportar gastos irreales con la finalidad de obtener el reembolso de los mismos, ya sea presentando cualquier documentación falsa o en atención a lo indicado por el trabajador;
- cc) Compartir con otros trabajadores las claves personales o códigos que la empresa le haya asignado para el desempeño de sus funciones;
- dd) Dejar sin la debida seguridad (con llave) su escritorio y/o archivadores, así como dejar sobre estos, documentos inherentes a sus funciones, una vez que ha cumplido la jornada de trabajo;
- ee) No dejar apagados y/o desconectados los equipos bajo su responsabilidad, cuando estén fuera de uso; y,

- ff) Las demás prohibiciones establecidas en las leyes, en los Reglamentos y demás disposiciones legales.

Los trabajadores de la empresa que desempeñan los cargos de Jefe Departamental deberán ajustar su conducta al mayor celo posible para, de esta manera, evitar por todos los medios a su alcance, incurrieren una o más de las prohibiciones mencionadas. Estos mismos trabajadores, por la naturaleza de sus cargos, deberán asegurar que las personas bajo su vigilancia o supervisión acaten las prohibiciones indicadas.

8.3. Compromisos de la empresa hacia sus empleados

Las normas de convivencia que EQUITRANSA se compromete a cumplir en favor de sus empleados, son las siguientes:

- a) Promoverá el trabajo en condiciones justas y dignas para los trabajadores;
- b) Velará por la protección de la intimidad, honra, salud mental y libertad de las personas en el trabajo;
- c) Promoverá un ambiente laboral positivo y armónico para todos;
- d) Tratará sin discriminación (de raza, religión, preferencia sexual o nacionalidad) a los trabajadores de la empresa;
- e) Respetará y promoverá las buenas relaciones entre todos, no fomentar envidias, rencillas ni críticas destructivas.
- f) Brindará capacitaciones para el desarrollo personal y profesional.
- g) Brindará al empleado suministros y herramientas necesarias para realizar la labor;
- h) Implementará y mantendrá un permanente canal de comunicación e información para con los empleados;
- i) Pagará oportunamente el salario, las prestaciones sociales y beneficios, según lo expuesto en la ley y de acuerdo a las políticas de la empresa;
- j) Realizará actividades de bienestar laboral que eleven la moral y el rendimiento de sus empleados;
- k) Utilizará los horarios establecidos y respetará el horario de descanso; y,
- l) Atenderá de manera inmediata los problemas que se presenten sus empleados y buscará los mecanismos de resolución de conflictos.

8.4. Compromisos de los empleados hacia la empresa

Las normas de convivencia que se comprometen a cumplir los empleados, a favor de EQUITRANSA, son las siguientes:

- a) Ser prudente en el lenguaje y en la manera de comportarse durante el cumplimiento de sus actividades;
- b) Mantener una adecuada presentación personal durante la jornada laboral, sencillez y pulcritud;
- c) Ser puntuales al asistir a los compromisos relacionados con el cargo y en los horarios establecidos;
- d) Respetar el reglamento interno de trabajo;
- e) Realizar las actividades con responsabilidad y bajo los valores corporativos de la empresa;
- f) Respetar, reservar y guardar la información confidencial a los que tenga acceso, en el cumplimiento de sus funciones;
- g) Se utilizarán las oficinas, sistemas de información, elementos de trabajo y uso de internet, únicamente para el desempeño de la funciones;
- h) No se divulgará información privada de la empresa a entes externos o a empleados cuyo cargo no requiera del conocimiento de la misma;
- i) Responder oportunamente y debidamente las llamadas telefónicas o mensajes electrónicos;
- j) Ser dinámicos y participativos en las actividades realizadas por la empresa; y,
- k) Cumplir con las disposiciones emitidas por las Autoridades, así como lo dispuesto en las normas legales establecidas.

8.5. Compromisos entre compañeros de trabajo

Las normas de convivencia que se comprometen a cumplir entre compañeros de trabajo, son las siguientes:

- a) Escuchar y respetar las ideas y opiniones de los demás, permitiendo una interacción equitativa y justa para todos;
- b)

- c) Propender por el cumplimiento de normas como medio para una convivencia productiva;
- d) Respetar a los demás como individuos y valorar su conocimiento y potencial como miembros y compañeros de trabajo;
- e) Brindar un trato gentil, respetuoso y amable con los compañeros de trabajo;
- f) No divulgar información privada y personal de los compañeros de trabajo;
- g) Respetar la intimidad y la privacidad, y no utilizar las claves de ingreso de otros compañeros al sistema de la empresa;
- h) Evitar lanzar juicios y generar comentarios que pueden afectar el equipo de trabajo;
- i) Ser solidarios y brindar apoyo para que el compañero de trabajo pueda cumplir con sus actividades;
- j) Respetar y valorar el tiempo de los demás, evitando interrumpir innecesariamente las labores de todos; y,
- k) Cumplir con las disposiciones emitidas por las Autoridades, así como lo dispuesto en las normas legales establecidas.

8.6. Normas para mantener un adecuado clima laboral

Las normas de convivencia para mantener un adecuado clima laboral, son las siguientes:

- a) Mantener un actitud cortés y amable con los demás;
- b) Controlar el tono de la voz cuando se atiende al teléfono;
- c) Mantener los puestos de trabajo limpios y en óptimas condiciones;
- d) Consumir alimentos en los lugares destinados para el efecto;
- e) Incentivar la eliminación de desechos mediante el reciclaje;
- f) Hacer un buen uso de los espacios compartidos dentro de la empresa;
- g) Asumir las consecuencias de nuestros actos en todo momento con ética, honestidad y transparencia;
- h) Utilizar los baños de manera correcta;
- i) Utilizar los recursos, equipos y materiales que asigna la empresa de manera moderada y eficiente;
- j) La empresa y sus instalaciones son espacios libre de humo;

k) No asistir al lugar de trabajo bajo los efectos del alcohol y/o sustancias psicotrópicas.

9. NORMAS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Dado que el conflicto es inherente e inevitable en las relaciones laborales, establecer procesos eficaces de prevención y resolución de conflictos es fundamental para minimizar la incidencia y las consecuencias de los conflictos en el lugar de trabajo.

La cooperación eficaz en el lugar de trabajo requiere que se implemente un sistema adecuado al interior de la empresa para dar lugar a la interacción positiva, que puede ser:

- Prevenir conflictos resolviendo quejas e impidiendo que se conviertan en conflictos más grandes.
- Resolver problemas rápidamente abordando las quejas cuando surgen.
- Mejorar las condiciones de trabajo y el entorno laboral.
- Incrementar la productividad laboral y mejorar la competitividad de la empresa.
- Crear confianza entre los empleados y gerentes.
- Mejorar la toma de decisiones en todos los niveles.
- Promover intereses comunes.
- Incrementar la motivación de los empleados mediante la participación y el compromiso.

La resolución del conflicto en EQUITRANSA requiere tener en cuenta tres aspectos importantes:

1. La creación del entorno favorable

La resolución eficaz de conflictos en la empresa comienza mucho antes de que se presenten señales de discordia o polémica. El punto de partida será la creación de un ambiente de respeto mutuo entre los empleados y los gerentes que establezca una base sólida de confianza y cooperación, que incluye:

- Compartir información mediante procesos de comunicación.
- Reconocer a los empleados como interlocutores legítimos.
- Tratar a los empleados con respeto y cortesía.
- Abordar los malentendidos de forma rápida y justa.
- Crear un entorno de inclusión y confianza.

Fomentar el respeto mutuo y la buena voluntad es fundamental para crear un entorno positivo en el lugar de trabajo. El respeto y la confianza no son algo que una de las partes pueda imponer a otra, sino que son el resultado de relaciones personales positivas en las que se dispensa a los demás el mismo trato que uno quisiera recibir.

2. Prevenir conflictos

La prevención de los conflictos dentro de la empresa requiere el compromiso para resolver problemas que tienen el potencial de convertirse en conflictos graves e incluye:

- Cumplir con las políticas sobre asuntos importantes como la seguridad y la salud, acoso e intimidación, sueldos y beneficios, y disciplina en el trabajo.
- Comprometerse a obedecer las reglas.
- Desarrollar procesos de consulta entre los empleados y los gerentes sobre asuntos normativos y operativos.
- Llevar a cabo investigaciones de manera conjunta sobre las cuestiones que surjan en conflictos personales y laborales.
- Llevar a cabo actividades de capacitación conjunta para los empleados y sus gerentes.
- Fomentar la negociación y la toma de decisiones en conjunto.

- Fomentar la negociación colectiva por medio de los cuales las partes hagan cumplir su propio acuerdo.
- Recurrir a terceros a fin de facilitar las discusiones, llevar a cabo ejercicios de determinación de hechos y realizar actividades para el enriquecimiento de las relaciones.
- Respalda las actividades de inspección del trabajo.

3. Resolución de conflictos

Los elementos esenciales de un procedimiento de resolución de conflictos serán los siguientes:

- El procedimiento se lo desarrollará en consulta con los empleados.
- El procedimiento constará por escrito.
- El problema a ser tratado en lo posible debe presentar por escrito, para que se pueda brindar orientación sobre qué información se debe incluir, incluyendo los hechos que tuvieron lugar, dónde, cuándo, quién estuvo involucrado y qué medidas el empleado desea que el empleador tome para resolver el problema.
- Se permitirá que el empleado se reúna con el empleador o con el representante del empleador para presentar su problema.
- El empleado se puede presentar acompañado a la reunión con un colega de trabajo o un representante del sindicato.
- El acompañante tendrá derecho a la palabra.
- El empleado tendrá derecho a apelar la decisión que se ha tomado sobre su problema y la apelación deberá ser oída por las partes involucradas.
- El resultado de la resolución y la apelación se comunicará por escrito al empleado.
- El procedimiento estará sujeto a limitaciones de tiempo de acuerdo al mediador.

4. Instancias en la resolución de conflictos

Las instancias en la resolución de conflictos serán las siguientes:

- Jefe de Recursos Humanos
- Gerente General
- Presidente de la empresa

En caso de no llegar a un acuerdo se utilizarán las instancias normativas y legales de acuerdo al Código de Trabajo.

10. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

El programa de capacitación en actividades relacionadas a normas de convivencia y resolución de conflictos, permitirá cambiar la actitud del personal de la empresa con el fin de crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

Los temas a ser considerados para el programa de capacitación podrán ser los siguientes:

- Derechos y deberes del trabajador
- Prohibiciones del trabajador
- Normas de convivencia
- La comunicación interpersonal: hablar, oír y escuchar.
- Interacción humana en el trabajo
- Desarrollo personal: apertura y retroalimentación
- Madurez: ¿Un estado o un proceso de las personas?
- Motivación de logro en el trabajo y sus consecuencias.
- Nuestras creencias básicas acerca de las personas.
- La naturaleza del conflicto
- Conflictos funcionales y conflictos disfuncionales
- Análisis situacional de los conflictos

- Estrategia y técnicas para la solución de conflictos.
- Interacción humana, circunstancia y efectividad.
- Detección de mis áreas de oportunidad: laborales, familiares, sociales, corporales y ontológicas.
- Qué es un problema
- Fundamentos del análisis y la resolución de problemas
- Especificar el problema.
- Apreciación y relevancia del problema.
- Análisis racional de causas: técnicas y humanas.
- Análisis y apreciación de los problemas potenciales
- Instrumentación y seguimiento de la solución.
- Auto-diagnóstico del propio estilo de análisis de problemas y toma de decisiones.
- El conflicto humano: por qué surge; cómo tratarlo y cómo convertir un conflicto disfuncional en funcional.

11. NORMAS DE CONTROL Y SEGUIMIENTO

La presencia de indicadores de gestión es de trascendental importancia para la empresa, puesto que permiten la ejecución de ciclos de mejora continua, además de actuar como medidas de viabilidad de procesos. Un indicador es una comparación entre dos o más tipos de datos que sirve para elaborar una medida cuantitativa o una observación cualitativa. Esta comparación arroja un valor, una magnitud o un criterio, que tiene significado para quien lo analiza.

A continuación y de manera aplicativa, se desarrolla una metodología de inclusión de los indicadores de gestión para determinar los factores que impliquen la inclusión del proceso de seguimiento y control del desempeño para la empresa. Cada uno de los indicadores tendrá su equivalente en formulación matemática, lo importante es conservar el concepto de relación y fracción a la cual se quiere enfatizar para lograr alcanzar los objetivos propuestos. De esta manera, los indicadores de gestión están dados por:

$$\text{Indicador} = \frac{\text{Resultado de la medición}}{\text{Meta establecida para la variable}} * 100$$

Para realizar el control y seguimiento y determinar los resultados de la aplicación del Código de Conducta y la Resolución de Conflictos en la empresa EQUITRANSA se establece una serie de indicadores de gestión, que permitirá medir el desempeño de la organización:

DESCRIPCIÓN	INDICADOR
Implementar normas de conducta	$EC = \frac{\# \text{ normas implementadas}}{\text{Total de normas desarrolladas}} * 100$
Capacitar al personal de la organización	$CP = \frac{\# \text{ trabajadores capacitados}}{\text{Total trabajadores organización}} * 100$
Recolectar información	$RI = \frac{\# \text{ áreas recolectada información}}{\text{Total áreas empresa}} * 100$
Evaluar al personal	$CP = \frac{\# \text{ trabajadores evaluados}}{\text{Total trabajadores organización}} * 100$
Establecer procedimientos de mejora	$PM = \frac{\# \text{ procesos mejorados}}{\text{Total procesos organización}} * 100$
Elaborar informe de resultados	$PM = \frac{\# \text{ informes presentados}}{\text{Total informes organización}} * 100$

Mantener el control y seguimiento implica disponer de una organización adaptable permanentemente a los cambios, considerando que son varios los beneficios que se obtendrán por la aplicación del Código de Conducta, debido a que cuando se dispone de una adecuada gestión de resolución de conflictos dentro de la organización, se podrá reducir los incidentes que afectan la eficiencia, por lo que al administrar a los trabajadores con éxito, se los vuelve más propensos a ejercer un mayor esfuerzo, presentar mayor constancia y mostrar un comportamiento más cooperativo.

RESPONSABLE:

Jessica Rivera González

AUTORIZADO:

Ing. Lotty Maldonado

AUTOR:

Jessica Rivera González

FECHA ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN:

13- Junio – 2016

4.3. Costo – beneficio de la propuesta

Para cualquier actividad o procedimiento de control, se debe disponer de un análisis de costo/beneficio para determinar su viabilidad, conveniencia y contribución en relación con el logro de los objetivos propuestos.

La implementación de la propuesta, mediante el diagnóstico y la resolución de conflictos, aportará a maximizar la eficiencia de la institución, con el objetivo principal de mejorar el clima laboral. La elaboración de un Código de Convivencia, permitió alcanzar dos ventajas importantes, en primer lugar revisar y mejorar los procesos internos, dándole mayor eficiencia al sistema de gestión de recursos humanos, efectividad y ahorros en los costos de operación; y, en segundo lugar, los trabajadores sienten a la empresa como una organización confiable y seria, en donde la calidad y la atención de sus necesidades es su principal objetivo, esto redundando sin duda en mejores relaciones con sus partes interesadas y resultados de la organización global.

El impacto económico derivado de la implementación del Código de Convivencia, tiene relación directa con el establecimiento de las normas de convivencia y la resolución de conflictos, se lo realizó sobre la base de los objetivos estratégicos (externo) y sus procesos agregadores de valor (interno), que tiene que ver con el clima laboral y la gestión de recursos humanos, para lo cual se dispone de un grupo de indicadores de gestión para establecer un sistema de instrumentos que aplicados en forma proactiva, que hace posible la comparación de los resultados con las metas propuestas y también crea mecanismos de detección de fallas que garantizan la posibilidad de llevar a cabo acciones concretas que permitan obtener soluciones reales y de aplicación inmediata, lo que ayuda a mejorar los procesos y a reducir costos.

Tabla 12:

Cronograma y costos para la difusión en la empresa sobre el establecimiento de las políticas y normas de convivencia y resolución de conflictos

Proyecto:	Informar a los trabajadores sobre el establecimiento de las políticas y normas de convivencia y resolución de conflictos en la empresa.																								Responsable	Costo
Año:	Año 2016																				Responsable	Costo				
Meses:	Jun				Jul				Ago				Sep				Oct						Nov			
Semanas:	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	Responsable	Costo
Actividades:																										
1.1. Establecer las etapas y procesos para la implementación y difusión de las normas de convivencia y resolución de conflictos																									Jefe de Recursos Humanos	500,00
1.2. Realizar el diseño de los procesos, tareas, funciones y procedimientos de acuerdo a las normas de convivencia y resolución de conflictos																									Jefe de Recursos Humanos	500,00
1.3. Identificar las diferentes unidades y estructuras de las relaciones funcionales y rediseño de las líneas de comunicación, para la resolución de conflictos																									Jefe de Recursos Humanos	1.000,00
1.4. Difundir en la empresa las normas y políticas de convivencia																									Jefe de Recursos Humanos	2.000,00
1.5. Capacitar periódicamente al personal sobre el establecimiento de normas y políticas de convivencia.																									Jefe de Recursos Humanos	2.000,00
1.6. Mantener el control en la aplicación de las normas de convivencia y resolución de conflictos																									Jefe de Recursos Humanos	500,00
																									Total	6.500,00

Elaborado por: Jessica Rivera

Capítulo V

Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

1. Para que EQUITRANSA se proyecte hacia un desarrollo equitativo, sostenible, sustentable y solidario, es necesario que cuente con un talento humano altamente comprometido con los objetivos institucionales. Personas con un carácter no adecuado producirán conflictos, alterando la armonía que debe existir entre los individuos, lo cual inevitablemente afectará el desempeño laboral general. La elaboración de un Código de Conducta para la resolución de conflictos, como parte de la Gestión Social del Talento Humano, tiene como objetivo fundamental establecer un referente ético para guiar las actitudes, prácticas y formas de actuación de los empleados de la empresa EQUITRANSA S.A, que permita el respeto del elemento más valioso de la institución como es el talento humano, escuchar de forma empática y respetuosa las ideas de los demás, permitiendo una interacción equitativa y justa para todos y propender por el cumplimiento de las normas como medio para una convivencia armónica y productiva para promover un ambiente laboral respetuoso y positivo para todos.
2. Se realizó un análisis teórico conceptual del Código de Convivencia como herramienta estratégica de gestión administrativa y se establecieron los elementos que se encuentran estrechamente relacionado a las teorías de la administración en el mundo competitivo actual, en busca de un enfoque proactivo que permita tomar acciones correctivas y estratégicas en función de los problemas detectados en la empresa.
3. En la aplicación de las técnicas de investigación como la encuesta y la entrevista se pudo evidenciar que un alto porcentaje de los trabajadores se ha visto involucrado en algún conflicto laboral o personal con sus compañeros, jefes o subordinados, llegando a un porcentaje del 61%, estos resultados fueron claves

considerando que la propuesta de la investigación está orientada a la resolución de conflictos mediante la implementación de un Manual de Convivencia, considerando que el 97% de los encuestados están de acuerdo que sería importante para la empresa disponer de este documento, lo que daría sustento al proceso de investigación.

4. Dado que el conflicto es inherente e inevitable en las relaciones laborales, establecer procesos eficaces de prevención y resolución de conflictos es fundamental para minimizar la incidencia y las consecuencias de los conflictos en el lugar de trabajo, para lo cual se realizó la propuesta de un Código de Convivencia que es una invitación a promover y cumplir las obligaciones, responsabilidades y deberes en el lugar de trabajo, para mantener una buena conducta, actitud positiva, realizar las actividades correctamente y con responsabilidad, para lograr un ambiente laboral armónico que contribuya al desarrollo personal y profesional de los miembros de la empresa. El objetivo fue establecer a través de una acción participativa y plural de todos los trabajadores de la empresa las normas de conducta ética y resolución de conflictos, para que se conviertan en la guía y orientación para actos del contexto laboral al momento de desenvolverse y tomar decisiones que involucren a EQUITRANSA. La propuesta fue estructurada en 11 pasos que incluyen: Introducción, Reseña Histórica EQUITRANSA, Direccionamiento Estratégico, Base Legal, Política de Convivencia, Conceptos Básicos, Normas de Información y Comunicación, Normas de Convivencia, Normas de Resolución de Conflictos, Programa de Capacitación y Normas de Control y Seguimiento.

5.2. Recomendaciones

1. Para cumplir con sus actividades y funciones, con un adecuado nivel de eficiencia y eficacia, las empresa debe contar con herramientas administrativas como el Código de Convivencia, que les permitan un adecuado clima laboral y una eficiente resolución de conflictos en la empresa

2. El Código de Convivencia tiene una importancia primordial para la empresa EQUITRANSA, debido que pueden disponer de información detallada, ordenada, sistemática e integral sobre las deberes, derechos, prohibiciones, responsabilidades, políticas, procedimientos y normas de conducta para el desenvolvimiento en las distintas operaciones o actividades que se realizan dentro de este tipo de organización.
3. El Código de Convivencia, deberá considerarse como una meta para que la empresa ejecute sus programas y proyectos basándose en la realidad para desarrollar un modelo de administración ideal fundamentado en valores y ética, lo que constituye una herramienta fundamental para perfeccionar los resultados y mejorar la gestión del talento humano, con respecto a los procesos claves de la entidad. La aplicación de este instrumento tendrá una incidencia práctica en los modos de actuación de EQUITRANSA, que servirá de insumo para perfeccionar las acciones para el logro de los objetivos y al mismo tiempo, se lograrán detectar los principales problemas y trabajar en base a ellos para la futura toma de decisiones y dejarla establecida como una alternativa oportuna de trabajo.
4. Se recomienda la implementación del Código de Convivencia, ya que su aplicación práctica se podría convertir en una herramienta estratégica para mejorar el nivel de la compañía en un mercado altamente competitivo.

Bibliografía

- Albert , M. (2007). *La Investigación Educativa. Claves Teóricas*. España: Mc Graw Hill.
- Andrade, S. (2011). *Diccionario de Economía*. México: Editorial Emulsa.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: ANC.
- Castaño, E. (2010). *Modelos Jerárquicos, Misión Social*. México: Mantilla Ediciones.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mac Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Teoría General de la Administración*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw Hill.
- Dessler, G., & Valera, R. (2008). *Administración de los Recursos Humanos, enfoque latinoamericano*. Mexico: Pearson.
- Domínguez, H. (2006). *El modelo de cambio en las organizaciones*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- EQUITRANSA S.A. (2015). *Información Empresarial*. Obtenido de <http://www.equitransa.com.ec/empresa.php>
- Faundez, H. (2004). *El Sistema Interamericano de Protección de los Derechos Humanos*. San José: JDHY.
- Fleitman, J. (2008). *Negocios Exitosos*. México: McGraw Hill.
- Forehand, G., & Gilmer, V. (2009). *Environmental variations in studies of organizational*. Psychological Bulletin.
- Fred, D. (2012). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: McGraw Hill.
- Galtun, J. (2005). *Violencia, paz e investigación sobre la paz*. Buenos Aires: Fontomara.
- García, J. (2006). *Prácticas de la Gestión Empresarial*. México: Mc Graw Hill.
- Gómez, G. (2002). *Sistemas Administrativos, Análisis y Diseño*. México: McGraw Hill.
- Guellner, E. (2006). *Condiciones de la libertad. La sociedad civil y sus rivales*. Barcelona: Paidós.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Illich, I. (2005). *La convivencialidad*. México: EJO.

- Koontz, H., & Wehrich, H. (2004). *Administración Una Perspectiva Global*. México: McGraw Hill.
- Lederach, J. (2011). *Manual sobre democracia y conflictos profundamente arraigados*. Nueva Granada: Liubliana.
- Litwin, G., & Stringer, R. (2005). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press.
- M Shea, C., Jacobs, S., Esserman, D., Bruce, K., & Weiner, B. (2014). *Organizational readiness for implementing change: a psychometric assessment of a new measure*. Michigan: UM.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención*. Bogotá: Colección de lecciones de administración. Universidad del Rosario.
- Ministerio de Trabajo. (2015). *Información Institucional*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/valores-mision-vision/>
- Ministerio de Trabajo. (s.f.). *Código de Trabajo*. Obtenido de http://www.dt.gob.cl/legislacion/1611/articles-59096_recurso_1.pdf
- Ponce, A. (2008). *Administración de las empresas*. México: McGraw Hill.
- Ramos, L., Adriaenséns, M., & Flores, M. (2004). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*. México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Real Academia Española. (2015). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <http://www.rae.es/>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson.
- Roecher, G. (2006). *Introducción a la sociología general*. Barcelona: Herder.
- Secretaria Nacional de Planificación. (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 - 2017*. Recuperado el 26 de enero de 2015, de Sitio Web del Gobierno Nacional de la República del Ecuador: www.buenvivir.gob.ec/documents/10157/26effa35-aaa8-4aec-a11c-be69abd6e40a
- Suárez, L. (2013). *Guía para una Gestión Efectiva de los Riesgos en el Trabajo*. Obtenido de file:///C:/Users/pc25/Downloads/tm4690.pdf
- Tourraine, A. (2009). *¿Podemos vivir juntos?* México: FCE.

Trespalacios Gutiérrez, J. A., Vázquez Casielles, R., & Bello Acebrón, L. (2005).
Investigación de Mercados. Madrid: Ediciones Paraninfo.

Anexo "A"

Diseño de la Encuesta



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ENCUESTA

El objetivo de la presente encuesta obtener la opinión sobre el requerimiento de la empresa EQUTRANS S.A., para la implementación de un Código de Convivencia.

Departamento: _____

Fecha: _____

Marque la respuesta correcta:

1. ¿Conoce el reglamento interno de la empresa?

Si		No	
----	--	----	--

2. ¿Existe una adecuada comunicación con sus compañeros, jefes o subordinados, que permita un adecuado ambiente de trabajo?

Si		No	
----	--	----	--

3. ¿Ha recibido capacitación para el desarrollo personal y profesional?

Si		No	
----	--	----	--

4. ¿Conoce si en la empresa existe algún tipo de incentivo sea personal, laboral o económico, que reconozca la eficiencia en el trabajo?

Si		No	
----	--	----	--

5. ¿Ha sido amonestado por el incumplimiento de alguna norma de conducta de la empresa?

Si		No	
----	--	----	--

6. ¿Considera que su relación con sus compañeros, jefes o subordinados ha sido la más adecuada?

Si		No	
----	--	----	--

7. ¿Se ha visto involucrado en algún conflicto de tipo laboral o personal con sus compañeros, jefes o subordinados?

Si		No	
----	--	----	--

8. ¿Conoce si existen normas de conducta que rijan la empresa?

Si		No	
----	--	----	--

9. ¿Considera importante que se implementen normas de conducta en la empresa, mediante la creación de un manual de convivencia?

Si		No	
----	--	----	--