



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
Laureate International Universities®

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA
EMPRESA SWEADEN SEGUROS Y REASEGUROS S.A. CON EL FIN DE
FORTALECER LA CULTURA CORPORATIVA Y FOMENTAR LA IDENTIDAD
DE LOS EMPLEADOS.

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Licenciada en Comunicación
Corporativa”.

Profesora Guía
Mgtr. Liza Bahamonde

Autora
Abril Salomé León Maldonado

Año
2014

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Mgtr. Liza Bahamonde

C.I. 1717342990

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Abril Salomé León Maldonado

C.I. 1720872603

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a todos quienes han formado parte de este proceso, en especial a mi madre, padre y hermano, por la paciencia y el tiempo dedicado que me brindaron para poder terminar con mi trabajo. Cada uno ha sido fundamental dentro de éste y me han dado las fuerzas para culminar con el mismo.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a toda mi familia, en especial a mi mamá, mi papá, mi hermano, y mi abuelito quienes han sido y son mi inspiración y apoyo para seguir día a día. También quiero nombrar a mi novio el cual fue un gran apoyo, estando siempre a mi lado dándome fuerzas para terminar este proceso.

RESUMEN

El siguiente trabajo de investigación se lo realizó con el fin de crear y presentar un plan de comunicación interno para Sweaden Seguros y Reaseguros S.A., organización no gubernamental que promueve a los ecuatorianos a adquirir un seguro, sea este de vida, transporte o de cualquier otro tipo.

Las acciones y estrategias que se presentan dentro del plan se han producido luego de un trabajo de análisis e investigación dentro de la empresa. De la misma manera se elaboraron encuestas a todo el público interno de la organización para lograr conocer la percepción que tiene su público interno con respecto a la empresa, enfocándonos con temas como el clima laboral, la cultura corporativa, la identidad y las herramientas y canales de comunicación que la empresa mantiene.

Es importante resaltar que el principal objetivo de esta investigación ha sido el generar estrategias que permitan a Sweaden Seguros fortalecer su clima laboral y cultura corporativa frente a su público interno; logrando de esta manera mejorar el sentido de pertenencia de los funcionarios dentro de la organización para que ésta pueda cumplir de manera más eficiente y sana con los objetivos y metas establecidas.

ABSTRACT

The following research work realized it in order to create and to present an internal communication plan for Sweaden Seguros, nongovernmental organization that promotes the Ecuadorians to acquire an insurance, be this of life, transport or of any other type.

The actions and strategies that appear inside the plan have taken place (been produced) after a work of analysis and investigation inside the company. Of the same way surveys were prepared to all the internal public of the organization to manage to know the perception that its internal public has with regard to the company, focusing with topics like the labor climate, the corporate culture, the identity and the hardware and channels of communication that the company maintains.

It is important to highlight that the main target of this investigation has been generating strategies that allow to Sweaden Seguros to strengthen its labor climate and corporate culture opposite to its internal public; managing to improve this way the sense of belonging of the officials inside the organization so that this one could expire in a more efficient and healthy way with the targets and established goals.

ÍNDICE

Introducción	1
1. Capítulo I. Sweaden Seguros y la Comunicación	
Corporativa	2
1.1. Antecedentes.....	2
1.2. Filosofía	3
1.2.1. Misión	3
1.2.2. Visión.....	3
1.2.3. Valores Corporativos.	3
1.3. Direcciones	4
1.4. Organigrama	8
1.5. Análisis Institucional	11
1.5.1. Clientes.....	11
1.5.2. Servicios Sweaden Seguros.	12
1.5.3. Planes de Vehículos	13
1.5.4. Fianzas	14
1.6. Respaldo Internacional	14
2. Capítulo II. La Cultura Corporativa dentro de la	
Organización	16
2.1. Tendencia.....	16
2.1.1. Cultura de Poder	16
2.1.2. Cultura de la Función.....	17
2.1.3. Cultura de la Tarea	17
2.1.4. Cultura de la Persona.....	17
2.2. Valores y Principios.....	18
2.3. Creencias.	20
2.3.1. Mitos.....	20
2.3.2. Rituales	23

2.4. Estilo Organizacional	24
2.4.1. Estilo Directivo	24
2.4.2. Estilo Comunicativo	24
2.4.2.1. Estilo Asertivo	24
2.4.2.2. Estilo Agresivo	25
2.4.2.3. Estilo Pasivo	25
2.5. Estructura	26
2.5.1. Comunicación Descendente	26
2.5.2. Comunicación Ascendente	27
2.5.3. Comunicación Horizontal	27
2.6. Talento Humano	29
2.7. Sistema de Recompensas, Reconocimiento y Sanciones..	31
3. Capítulo III. Sweaden Seguros, el Clima Laboral	
y la Comunicación	33
3.1. Comunicación para el Clima Laboral	34
3.1.1. Comunicación Interna	36
3.2. Satisfacción Laboral	37
3.3. Rotación de Personal	39
3.4. Identidad	42
3.4.1. Imagen	43
3.5. Sentido de Pertenencia	45
3.6. Motivación	46
3.6.1. Compensación Salarial	47
3.6.2. Incentivos	48
3.7. Seguridad	50
3.8. Herramientas	51
3.8.1. Reuniones Informativas	51
3.8.1.1. Etapas de la Reunión	52
3.8.2. Buzón de Sugerencias	53
3.8.3. Circulares Internas	55

3.8.4. Boletines	56
3.9. Canales de Comunicación	56
3.9.1. Intranet	56
3.9.2. Cartelera.....	58
3.9.3. Revista Institucional.....	59

4. Capítulo IV. Diagnóstico de la Cultura

Corporativa de Sweaden Seguros en la

Ciudad de Quito..... 61

4.1. Alcance del Diagnóstico de la Cultura Corporativa	61
4.2. Objetivo General.....	61
4.2.1. Objetivo Específico	61
4.3. Formulación del Problema.....	62
4.4. Procedimiento de la Auditoria.....	62
4.4.1. Antecedentes de la Auditoria	62
4.5. Viabilidad y Factibilidad	63
4.5.1. Viabilidad Financiera	63
4.5.2. Viabilidad Técnica	63
4.5.3. Viabilidad Legal	64
4.6. Tipos de Estudio	64
4.6.1. Estudio Descriptivo	64
4.6.2. Estudio Explicativo	65
4.7. Método	65
4.7.1. Método de Investigación.....	65
4.7.2. Método de Observación	65
4.7.3. Método Inductivo	65
4.7.4. Método Analítico Deductivo.....	66
4.8. Enfoque Metodológico.....	66
4.8.1. Enfoque Cuantitativo	66
4.8.2. Enfoque Cualitativo.....	66
4.8.3. Enfoque Multimodal.....	66

4.9. Técnicas de Investigación	67
4.9.1. Observación	67
4.9.2. Entrevista	67
4.9.3. Encuestas	67
4.9.4. Bibliografía y Documentación.....	67
4.10. Estimación de Parámetros	68
4.10.1. Grupo Meta Directo	68
4.11. Cronograma de Herramientas Metodológicas.....	69
4.12. Recolección de Datos	70
4.12.1. Análisis de la Filosofía de Sweaden Seguros.....	70
4.12.1.1 Análisis de la Misión de Sweaden Seguros	70
4.12.1.2 Análisis de la Visión de Sweaden Seguros	73
4.13. Análisis de las Encuestas al Público Interno de Sweaden Seguros	74
4.13.1. Formato de Encuestas	74
4.13.2. Análisis e Interpretación de Resultados de la Encuesta entregada a los funcionarios de la empresa	78
4.13.3. Análisis de las Entrevistas	97
4.13.3.1. Perfil del Entrevistado.....	97
4.13.3.2. Perfil del Entrevistado.....	98
4.13.4. Análisis de la Fachada de la empresa Sweaden Seguros en la ciudad de Quito.....	99
4.13.5. Análisis de la Señalética Interior de la empresa Sweaden Seguros en la ciudad de Quito.....	100
4.13.6. Análisis de los Puestos de Trabajo de la empresa Sweaden Seguros en la ciudad de Quito.....	101
4.14. Análisis de FODA Institucional.....	102
4.14.1. Fortalezas	102
4.14.2. Oportunidades.....	103
4.14.3. Debilidades	103
4.14.4. Amenazas	104

4.14.5. Análisis de la tabla FODA, con su respectiva tabulación, resultado y conclusión	105
4.15. Informe de Conclusiones y Recomendaciones	107
4.15.1. Conclusiones	107
4.15.2. Recomendaciones	109
5. Capítulo V. Propuesta de un Plan de Comunicación Interno para la Empresa Sweaden Seguros	110
5.1. Nombre de la Institución que Presenta la Propuesta.....	110
5.2. Nombre de la Organización a la cual va dirigida la Propuesta	110
5.3. Objetivo General del Plan de Comunicación	110
5.3.1 Objetivos General	110
5.3.1 Objetivos Específicos.....	110
5.4. Público	111
5.5. Matriz Estratégica.....	111
5.6. Matriz Táctica	112
5.7. Cronograma de Actividades.....	116
5.8. Presupuesto.....	117
5.9. Matriz de Evaluación	120
5.10. Matriz de Resumen.....	123
5.11. Soporte Visual del Plan de Comunicación	124
6. Capítulo VI. Conclusiones y Recomendaciones	131
6.1 Conclusiones	131
6.2 Recomendaciones	131
Referencias	133
Anexos	135

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Imagen de la dirección de las oficinas en Quito	4
Figura 2. Imagen de la dirección de las oficinas en Guayaquil	5
Figura 3. Imagen de la dirección de las oficinas en Ambato	5
Figura 4. Imagen de la dirección de las oficinas en Ibarra	6
Figura 5. Imagen de la dirección de las oficinas en Latacunga.....	6
Figura 6. Imagen de la dirección de las oficinas en Riobamba	7
Figura 7. Organigrama de la Empresa	8
Figura 8. Imagen de los logos de respaldo de la aseguradora.....	15
Figura 9. Proceso de la Comunicación.....	34
Figura 10. Imagen del logo de Sweaden Seguros.....	44
Figura 11. Etapas de la Reunión	52
Figura 12. Imagen de la Fachada de Sweaden Seguros	99
Figura 13. Imagen de la señalética interior de la empresa.....	100
Figura 14. Imagen de los puestos de trabajo de la empresa.....	101
Figura 15. Imagen de la filosofía de la empresa dentro de las computadoras de la empresa.....	124
Figura 16. Imagen de la filosofía de la empresa dentro de las computadoras de la empresa.....	124
Figura 17. Imagen de las tarjetas de identificación de los funcionarios de la empresa	125
Figura 18. Imagen de la parte posterior de las tarjetas de identificación de empresa	125
Figura 19. Imagen del banner, con el nombre de la campaña.....	126
Figura 20. Imagen de los botones, con la frase de la campaña	126
Figura 21. Imagen del Certificado de Reconocimiento.....	127
Figura 22. Imagen del sobre de la invitación al evento	127
Figura 23. Imagen del sobre de la parte posterior de la invitación al evento...	128
Figura 24. Imagen de la invitación al evento.....	128
Figura 25. Imagen de la Cartelera Informativa	129
Figura 26. Imagen del Buzón de Sugerencias.....	129

Figura 27. Imagen de la Página de Facebook.....	130
Figura 28. Imagen de la Página de Twitter.....	130

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tabla del Personal Administrativo y Operativo	68
Tabla 2. Cronograma de herramientas metodológicas.....	69
Tabla 3. Análisis de la misión de la empresa	70
Tabla 4. Análisis de la misión de la empresa	71
Tabla 5. Análisis de la visión de la empresa.....	73
Tabla 6. Análisis de las Fortalezas.....	105
Tabla 7. Análisis de las Debilidades.....	106
Tabla 8. Análisis de las Oportunidades	106
Tabla 9. Análisis de las Amenazas.....	107
Tabla 10. Matriz Estratégica.....	111
Tabla 11. Matriz Táctica, Objetivo 1	112
Tabla 12. Matriz Táctica, Objetivo 2	113
Tabla 13. Matriz Táctica, Objetivo 3	114
Tabla 14. Matriz Táctica, Objetivo 4	115
Tabla 15. Cronograma de Actividades	116
Tabla 16. Presupuesto	117
Tabla 17. Matriz de Evaluación	120
Tabla 18. Matriz de Resumen	123

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo “Propuesta de un Plan de Comunicación Interno para la Empresa SWEADEN SEGUROS Y REASEGUROS S.A. con el fin de Fortalecer la Cultura Corporativa y Fomentar la Identidad de los Empleados”, trata de mostrar la importancia y los beneficios de la comunicación corporativa, con un buen manejo de canales y herramientas de comunicación. Jiménez, Rodríguez, (2007, p.90), afirman que: “las herramientas de comunicación determinan un efecto importante en la empresa puesto que su objetivo principal es mejorar y fortalecer el posicionamiento de la organización y aumentar el impacto comunicativo lo cual implanta una comunicación integrada”.

Dentro de la investigación se hace énfasis en el clima laboral, la cultura organizacional, la identidad empresarial y lo que conllevan estos, se presentan una serie de temas relacionados con los mismos y el procedimiento que se realizará para fortalecer la cultura corporativa dentro de Sweaden Seguros, terminando la investigación y el proyecto en un plan de comunicación interno.

Capítulo I.

1. SWEDEAN SEGUROS Y LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA.

1.1 Antecedentes.

SWEADEN SEGUROS, nace el 13 de septiembre del 2007 según resolución No. SBS 2007-774 de la Superintendencia de Bancos; reglamentación que regula a las empresas aseguradoras, sujetándose a las normas y procedimientos generales que determina la Ley General de Seguros y las demás expedidas por dicho órgano de control.

SWEADEN SEGUROS, posee oficinas propias en las ciudades de Quito, Guayaquil, Ambato, Riobamba, Ibarra, Latacunga y Manta, es una organización que nace de la iniciativa de un grupo de empresarios privados que tiene la visión de un servicio de calidad, personalizado y con importantes atributos y valores agregados de sus productos / servicios.

“El clima organizacional y la satisfacción laboral son variables que se relacionan con el bienestar de las personas dentro de su trabajo, su calidad de vida laboral y que, en consecuencia, afectan su desempeño” (Chian, Martín y Núñez, 2010, p. 13). Es decir que el clima laboral se refleja de manera directa en el comportamiento y satisfacción que poseen los empleados; el resultado de esto depende netamente de la motivación, información, incentivos, el nivel de identificación y relación que se tenga con los altos directivos. El buen clima laboral se ve reflejado en la relación que tengan los públicos internos entre ellos y la atención que dan al cliente.

La empresa Sweaden Seguros realizó un análisis de la Comunicación Interna en septiembre del 2012 en el cual se analizaron varios factores como: el trabajo con otros, el soporte de la empresa, seguridad, satisfacción general, responsabilidad, recompensa y reconocimiento, prácticas de administración,

expectativas claras, entendimiento del negocio, dirección de la empresa, crecimiento y desarrollo, y por último el compromiso. El mismo que se encuentra en un diagnóstico por el momento. Esta investigación será un aporte para lograr conocer un poco más sobre los problemas que tienen los empleados y poder trabajar sobre ellos.

1.2 Filosofía.

1.2.1 Misión.

Asumir riesgos con profesionalismo para que la sociedad y nuestros colaboradores "Se sientan seguros".

1.2.2. Visión.

Líderes en Sudamérica en el mercado asegurador, con la mejor rentabilidad, imagen, y servicio. Queremos hacer de Sweaden la Compañía donde todos quieran pertenecer.

1.2.3 Valores Corporativos.

- **Ética.-** Sweaden Seguros se preocupa por cumplir éticamente con sus contratos tanto internos como externos.
- **Seriedad.-** La seriedad que maneja la empresa es fundamental para sus clientes, ya que al ser una empresa de seguros es esencial la seriedad.
- **Respeto.-** Este se ve reflejado tanto con los empleados como en los clientes debido a que es fundamental para una buena relación.
- **Solidaridad.-** Siempre se está abierto para ayudar a nuestros clientes y cumplir con sus requerimientos necesarios.

- **Innovación.-** El innovar es esencial dentro de una empresa, estamos rodeados de gente joven, creativa e innovadora que cada día ayuda a que la empresa crezca y se adapte a nuevos cambios.

1.3 Direcciones.

- **Quito.**

Sánchez de Ávila N3735 y Naciones Unidas.

Fono: (02) 500 8000.



Dentro de esta agencia laboran 48 personas. Entre gerentes y empleados.

- **Guayaquil.**

Urb. Kenedy Norte, Calle Luis Orrantía #808 y Víctor Hugo Escala.

Fono: (04) 2684 409.

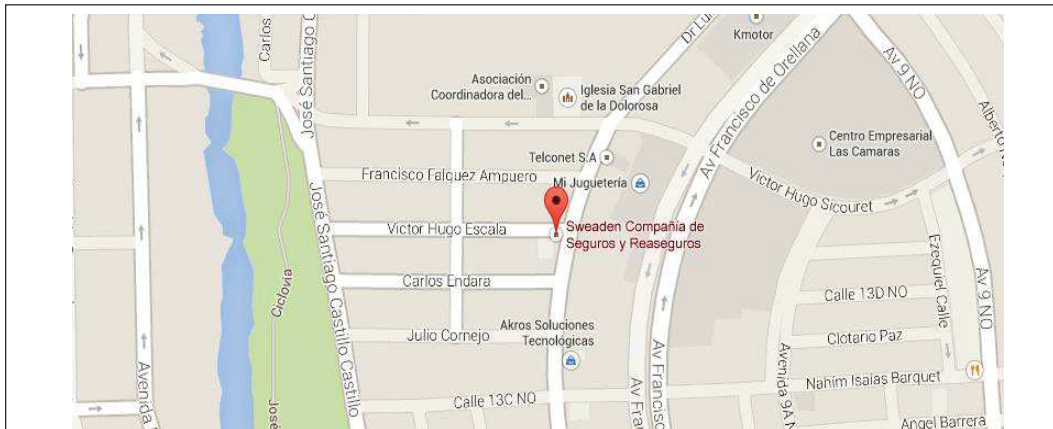


Figura 2. Imagen Dirección de oficinas en Guayaquil.

Tomado de: Google Maps. Web. 2014.

Dentro de esta agencia laboran 23 personas. Entre gerentes y empleados.

- **Ambato.**

Av. Los Guaytambos 04-88 y Montalvo 2do. Piso.

Fono: (03) 2426 080.



Figura 3. Imagen Dirección de oficinas en Ambato.

Tomado de: Google Maps. 2014.

Dentro de esta agencia laboran 11 personas. Entre gerentes y empleados.

- **Ibarra.**

Cristóbal Gómez Jurado y Alfonso Moreno.

Fono: (06) 2645 117.

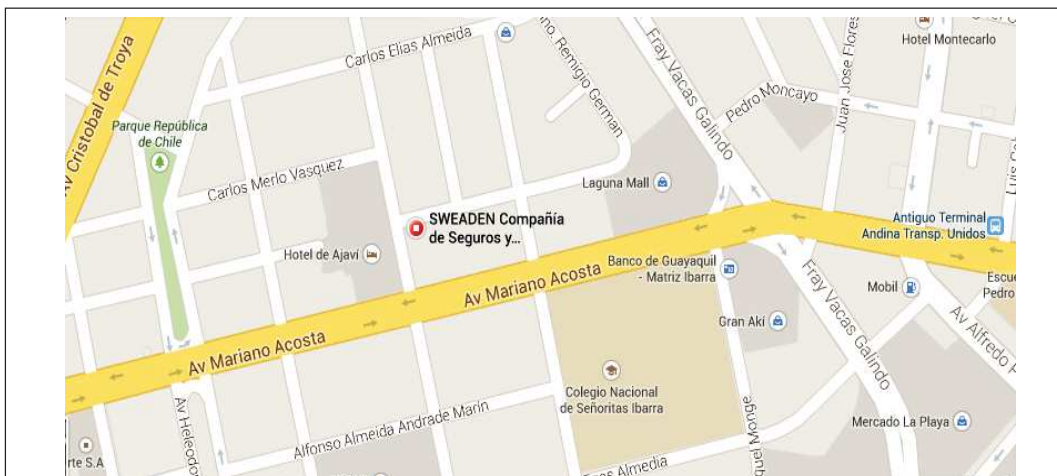


Figura 4. Imagen Dirección de oficinas en Ibarra.
Tomado de: Google Maps. 2014.

Dentro de esta agencia laboran 4 personas. Entre gerentes y empleados.

- **Latacunga.**

Diego Noboa N-133 Av. Benjamín Terán.

Fono: (03) 2385442.

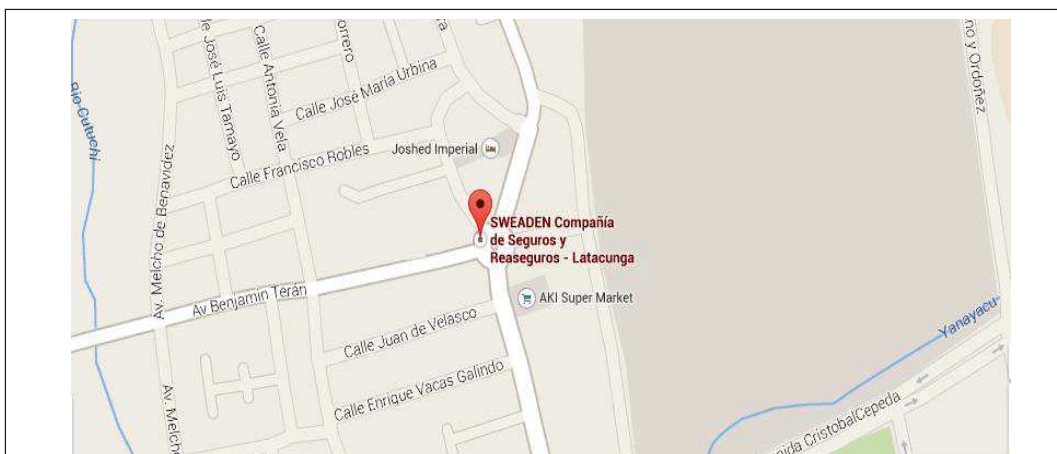


Figura 5. Imagen Dirección de oficinas en Latacunga.
Tomado de: Google Maps. 2014.

Dentro de esta agencia laboran 2 personas. Entre gerentes y empleados.

- **Riobamba.**
Pichincha 2360 y Veloz (Esq.).
Fono: (03) 2940 638.



Dentro de esta empresa laboran 4 personas. Entre gerentes y empleados.

1.4 Organigrama

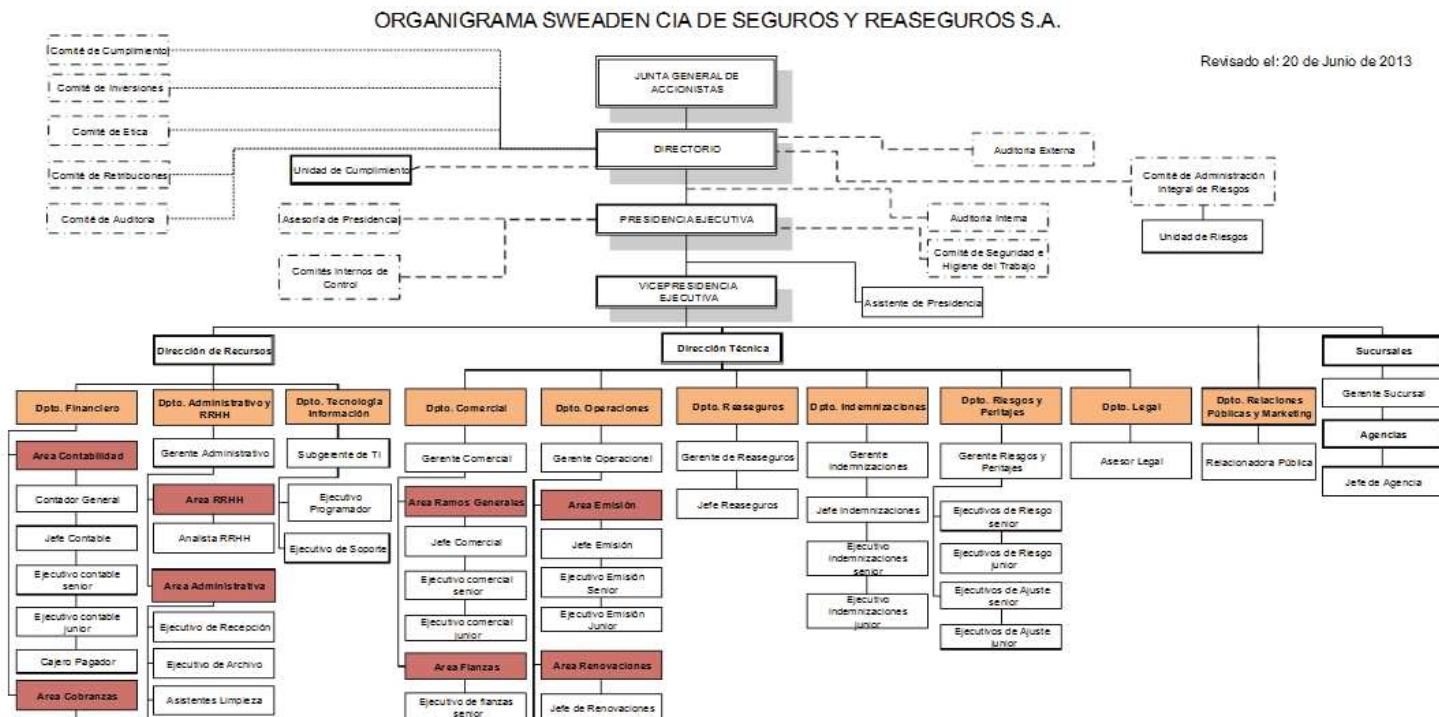


Figura 7. Organigrama de la Organización.

Tomado de: Sweaden Seguros.

Nota. Este cuadro fue entregado por el Gerente Administrativo de Sweaden Seguros, el Sr. Giovanni Rojas

- **Junta Directiva.**

La Junta Directiva es la autoridad máxima que dirige la compañía, y está encargada de la planificación estratégica de la empresa.

- **Directorio.**

Evalúa la planificación de la empresa, y toma decisiones relevantes para ella. Dentro del directorio trabajan cinco personas desde el año 2007.

- **Presidencia Ejecutiva.**

Designado por Junta Directiva sus funciones son de un año y se encarga del direccionamiento de la empresa. De la Presidencia Ejecutiva se encarga una persona, la cual está desde el año 2007.

- **Vicepresidencia ejecutiva.**

Designado por Junta Directiva, y se encarga de controlar las Sucursales.

- **Dirección Técnica.**

Evalúa y toma decisiones con respecto a pólizas, siniestros, indemnizaciones. Dentro de la Dirección Técnica se encuentran 11 personas, entre Gerente de Indemnizaciones, Gerente Comercial, Gerente de Siniestros, Gerencia de Sucursales y Agencias, este departamento está constituido desde el año 2007.

- **Departamento Financiero.**

El Departamento Financiero está constituido desde el año 2010. Registra y controla los bienes económicos de la empresa.

- **Departamento Administrativo y RRHH.**

El Departamento Financiero se encuentra establecida desde el año 2010, y cuenta con cinco encargados, entre éstos están la Analista de RRHH y el Subgerente de TI.

- **Departamento Tecnológico.**

El Departamento Tecnológico se encuentra formado desde el año 2010, y cuenta con tres personas a cargo. Este departamento es el encargado del abastecimiento tecnológico y de redes; por ello es que todos los departamentos existentes dentro de la organización se encuentran relacionados con éste.

- **Departamento Comercial.**

El Departamento Comercial está constituido desde el año 2007, y se encuentra formado por tres personas, estas son la fuerza de venta de la compañía y trabajan netamente con clientes externos.

- **Departamento Operaciones.**

El Departamento de Operaciones se encuentra establecido desde el año 2007, y dentro de éste laboral siete personas, y funciona con el Departamento Comercial y trabaja con clientes externos.

- **Departamento Reaseguros.**

El Departamento Reaseguros se encuentra integrado desde el año 2007, éste está encargado de asegurar con las empresas reaseguradoras en el exterior.

- **Departamento Indemnizaciones.**

El Departamento de Indemnizaciones se encuentra constituido desde el año 2007, y existe un encargado del mismo. Este departamento cotiza e indemniza los siniestros. Trabaja con clientes externos.

- **Departamento Riesgos y Peritajes.**

El Departamento de Riesgos y Peritajes está compuesto desde el año 2007 y existen cinco personas dentro de mismo. Este departamento evalúa los riesgos de los siniestros y trabaja con clientes externos.

- **Departamento Relaciones Públicas y Marketing.**

El Departamento de Relaciones Públicas y Marketing está creado desde el año 2009, trabaja conjuntamente con la Presidencia Ejecutiva y el Departamento Comercial. Este departamento está encargado de manejar la marca de la compañía.

Como podemos darnos cuenta la mayoría de departamentos se encuentran constituidos en el año 2007, cuando la empresa nace, esto es muy bueno debido a que gracias a esto se ha podido manejar las diversas labores que existen dentro de la organización. Y poco a poco se han ido sumando los departamentos faltantes para lograr de esta manera una buena organización empresarial.

1.5 Análisis Institucional.

1.5.1. Clientes.

Sweaden Seguros trabaja con personas naturales y jurídicas.

Al hablar de personas naturales, se refiere a que toda persona humana que cumple con sus obligaciones puede pertenecer a la empresa. Las ventajas de una persona natural es que la documentación requerida es básica, es decir no se necesita hacer tantos trámites para la obtención de un seguro, sea este de vida, de carros o de cualquier otro tipo. Por otro lado hablando de personas jurídicas nos referimos a empresas, para las éstas los requerimientos son más estrictos, y una de las ventajas de las empresas es que poseen mayor disponibilidad de capital, esto hace que las empresas tengan más opciones de seguros y que ellos escojan la que mejor los favorece.

Desde un inicio Sweaden Seguros ha trabajado con estos dos tipos de personas, lo que le ha dado una ventaja sobre las otras, debido a que abre las puertas no solo a un grupo, sino a todos. Sus clientes potenciales son personas jurídicas como Grupo Mancheno, Imperial Seguros y JVA Seguros.

1.5.2. Servicios Sweaden Seguros.

- Seguro de Vehículos.

Livianos.

Dentro de la cobertura de vehículos livianos están los daños físicos causados por pérdida y/o robo total o parcial.

Pesados.

Dentro de la cobertura de vehículos pesados se encuentra los daños físicos causados por pérdida y/o robo total o parcial.

- Accidentes Personales.

Dentro de los accidentes personales se encuentran los accidentes ocurridos en el ejercicio de sus actividades.

- Incendio y Líneas Aliadas.

Dentro de los incendios y sus líneas aliadas se encuentran los daños físicos a estructuras y contenidos del bien asegurado.

- Equipo y Maquinaria.

Equipo y maquinaria cubre pérdidas y/o daños físicos súbitos e imprevistos de la maquinaria cuando sea desmontado, trasladado o montado y probado en otro lugar asignado por el Asegurado.

- Fidelidad.

La fidelidad cubre actos fraudulentos, abuso de confianza, que se presenten con nuestros clientes.

- Rotura de Maquinaria.

La rotura de maquinaria cubre la pérdida y/o daños físicos súbitos e imprevistos de la maquinaria mientras se encuentren dentro de los períodos asegurados.

- Transporte.

Los Transportes cubren todos los accidentes ocurridos en el ejercicio de sus actividades.

1.5.3. Planes de Vehículos.

- Plan Diamante.

Beneficios Adicionales.

- Cobertura: Todo riesgo.

Amparos Adicionales.

- Responsabilidad Civil (50% daños materiales y 50% daños corporales) hasta \$25.000.
- Muerte e invalidez por ocupante hasta \$5.000.
- Gastos médicos por ocupante hasta \$2.000.
(Según el número de asientos determinados en la matrícula)

- Plan Gold.

Beneficios Adicionales.

- Cobertura: Todo riesgo de acuerdo a las condiciones generales de la póliza.

Clausulas Adicionales.

- Responsabilidad Civil por vehículo y evento L.U.C. hasta \$25.000.
- Muerte e invalidez por cada ocupante hasta \$5.000.
(Según el número de asientos determinados en la matrícula).

- Plan Golden.

Beneficios Adicionales.

- Cobertura: Pérdida total del vehículo por daños.
Pérdida parcial del vehículo por daños.
Pérdida total del vehículo por robo o hurto.
Pérdida parcial del vehículo por robo y hurto.

Beneficios Adicionales.

- Responsabilidad Civil (50% daños materiales y 50% daños corporales) hasta \$30.000.
- Muerte e invalidez por cada ocupante hasta \$5.000.
(Según el número de asientos determinados en la matrícula).

1.5.4. Fianzas.

- Buen Uso de Anticipo.

Fianza que garantiza que el dinero recibido como anticipo (amortización) sea invertido correctamente.

- Fiel Cumplimiento de Contrato.

Asegura el cumplimiento de las condiciones estipuladas en el contrato.

- Seriedad de Oferta.

Fianza con la que se garantiza el sostenimiento del precio ofertado y condiciones de dicha oferta.

- Garantía Aduanera.

Cubre según sus distintas modalidades los aranceles impositivos y las multas.

1.6 Respaldo Internacional.

Sweaden Seguros posee un respaldo internacional de las siguientes compañías:

1. 	2. 
3. 	4. 
5. 	6. 
<p>Figura 8. Imagen de los logos de respaldo de la aseguradora. Nota. Estas imágenes fueron entregadas por el Gerente Administrativo de Sweaden Seguros, el Sr. Giovanni Rojas.</p>	

1. Respalda el ramo de vehículos livianos y pesados desde enero del 2011.
2. Respalda en ramos técnicos, ramos misceláneos, fianzas, transporte desde diciembre del 2007.
3. Respalda en ramos técnicos, ramos misceláneos, fianzas, transporte desde diciembre del 2007 y fidelidad desde enero del 2012.
4. Respalda en ramos técnicos, ramos misceláneos, fianzas, transporte desde abril del 2011.
5. Respalda en ramos técnicos, ramos misceláneos, fianzas, transporte desde diciembre del 2007.
6. Respalda en ramos técnicos, ramos misceláneos, fianzas, transporte desde diciembre del 2007.

Capítulo II.

2. LA CULTURA CORPORATIVA DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN.

Todas las organizaciones poseen una misión, visión, valores, creencias; pero la cultura corporativa va más allá ya que también es importante la comunicación y relación que posean, si existe una motivación, ceremonias, celebraciones ya que esto va construyendo su cultura, haciendo que los empleados se sientan en un entorno agradable y satisfecho para poder realizar su trabajo.

Uno de los graves errores que se cometen dentro de la cultura corporativa es que no están en constante evolución y actualización, sino dejan que sigan con la misma rutina de ceremonias y el innovar es uno de los elementos más importantes dentro de una empresa ya que consigue directamente un valor agregado en sus públicos internos e indirectamente en sus públicos externos.

“Es el conjunto (sistema) de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que dan identidad, personalidad y destino a una organización para el logro de sus fines económicos y sociales”.
(Siliceo, Casares y Gonzales (2000, p.48).

2.1 Tendencia.

Aquí se define qué tipo de cultura es la que la empresa maneja. Esta se divide en cuatro principales culturas, las cuales veremos a continuación:

2.1.1. Cultura de Poder.

Esta cultura se ve reflejada comúnmente en empresas pequeñas, tales como de bienes, finanzas o comercio. Cuando más cerca del poder se encuentra, más influencia y poder se tiene; el control se ejerce netamente

desde el centro hacia afuera. Las empresas con esta cultura suelen actuar con rapidez y ante distintas situaciones reaccionan eficazmente. Se encuentran complementadas por uno o varios individuos claves, los cuales normalmente son el centro del poder. El éxito de esta cultura se basa más en “a quien se conoce” que de “quien sabe hacer”. Su modo de trabajo es la unidad.

2.1.2. Cultura de la Función.

Esta cultura se basa netamente en la burocracia del individuo; enfatiza la importancia de procedimiento y reglas, posición jerárquica y autoridad, seguridad y previsibilidad. El incremento de autoridad o estatus es el mayor y más alto incentivo en cuanto se reconoce la funcionalidad. Dentro de esta cultura los individuos se apegan rígidamente a la descripción de su puesto y cualquier evento imprevisto se debe referir al siguiente nivel jerárquico dentro de la organización. Normalmente las empresas que utilizan esta cultura son los bancos, las compañías de seguros y servicios públicos.

2.1.3 Cultura de la Tarea.

Es una cultura de equipo, muy adaptable y flexible, en donde los individuos se sienten en confianza y apoyan a sus compañeros, se utiliza la experiencia y el conocimiento como base fundamental. Está orientada hacia el puesto de trabajo o un proyecto que posee o quiere lograr la organización. Esta cultura responde a la remuneración por resultados. Ejemplos típicos de esta cultura serían las compañías farmacéuticas, los fabricantes de aviones y las compañías de prospección de reservas de petróleo.

2.1.4 Cultura de la Persona.

Dentro de esta cultura el individuo y sus deseos son el foco central. Ésta se caracteriza por la carencia de estructura y la escasa planificación del futuro. El máximo valor es la libertad individual y su expresión más genuina el tiempo

libre. Por esto es que dentro de esta cultura entran las empresas publicitarias, y los deportes, ya que ellos están aptos para tomar una decisión de acuerdo a su conocimiento y creatividad.

Sweaden Seguros, al ser una compañía de seguros se puede decir que maneja la “Cultura de la Función” debido a que está basado en la burocracia de la organización, es decir que si se tiene alguna duda o no se conoce sobre algún tema, se debe hablar con quién éste a un nivel jerárquico más avanzado que de él mismo, no se puede referir directamente al Gerente General, sino que debe pasar por el orden jerárquico que existe para poder llegar a donde el Gerente General. Sweaden Seguros al ser una organización tan grande se basa en las reglas y procedimientos que se dan para que se pueda desempeñar su labor, los empleados de ésta deben cumplir y abstenerse a las reglas que la empresa impone. Por ejemplo una regla básica dentro de esta organización es el horario de entrada, todos los empleados deben cumplir con el horario de entrada que impone la empresa.

De esta manera se observa el mejor incentivo para los empleados es el reconocimiento de su trabajo, es por ello que cuando un empleado dentro de Sweaden Seguros supera las metas o cumple un gran reto, se considera importante premiar o reconocer el esfuerzo que está haciendo el individuo, debido a que gracias a él es que la empresa puede cumplir con sus objetivos y metas planteadas.

2.2. Valores y Principios.

Los principios son el conjunto de valores, creencias, normas, que orientan y regulan la vida de la organización. Son el soporte de la visión, la misión, la estrategia y los objetivos estratégicos. Estos principios se manifiestan y se hacen realidad en nuestra cultura, en nuestra forma de ser, pensar y conducirnos.

Los valores son uno de los componentes más importantes de las estrategias de la organización debido a que éstos incluyen: la Identidad (quiénes somos); la Visión (a dónde queremos llegar); la Misión (qué es lo que somos, cuál es nuestra razón de ser); los Objetivos (los resultados que nos proponemos alcanzar en un período determinado).

Los valores son los que teórica y prácticamente deben guiar e inspirar las conductas de los miembros de la organización. Si los valores y principios se encuentran en funcionamiento con el desempeño de las personas que laboran en la empresa, éstos podrían llegar a lograr grandes cosas dentro de los empleados, como es el sentido de pertenencia, el compromiso, productividad, confianza, entre otros.

El cumplimiento de los valores en cada individuo de la empresa es esencial debido a que si uno no cumple con un valor como es el respeto, se podría ocasionar grandes disturbios dentro de la empresa y la empresa sería la afectada completamente y su reputación se pondría en juego, por ello es importante el cumplimiento que cada individuo dentro de la empresa de a los valores. Siliceo, et al. (2000, p.51) afirman que:

“Son aquellas concepciones prácticas (y normativas) heredadas, o si es el caso, innovadas por las generaciones presentes, en las cuales la sabiduría colectiva descubre que se juegan los aspectos más fundamentales de su sobrevivencia física y de su desarrollo humano, de su seguridad presente y de su voluntad de trascender al tiempo mediante sus sucesores. En este sentido, se puede decir que toda la cultura es un valor pero no todo en la cultura forma parte de una escala de valores. Los valores solo identifican y reproducen actitudes y concepciones que se encuentran en los cimientos mismos de la dinámica cultural y de la vida social.” Siliceo, et al. (2000, p.51).

Los valores dentro de Sweaden Seguros han sido un eje esencial para que la empresa pueda salir adelante, y es que valores como la ética, la seriedad, el respeto, la solidaridad, la innovación son fundamentales para el crecimiento de la empresa, debido a que se preocupa por cumplir éticamente con sus contratos tanto internos como externos, y de no ser por el cumplimiento de éstos la empresa se vería hoy en día en varios problemas, no solo con los clientes externos, sino con los internos también. La seriedad que maneja la empresa es primordial para sus clientes, ya que al ser una empresa de seguros es importante la seriedad brindada. El respeto se lo puede ver reflejado tanto con los empleados como en los clientes debido a que es vital para una buena relación y comunicación. El sentido de solidaridad que la empresa maneja es elemental ya que siempre se está abierto para ayudar a nuestros clientes y cumplir con los requerimientos necesarios. El innovar también es uno de los valores que maneja Sweaden Seguros y es trascendente dentro de una empresa, la empresa está rodeada de gente joven, creativa e innovadora que cada día ayuda a que la empresa crezca y se adapte a nuevos cambios.

Todos los valores mencionados anteriormente hacen que la empresa tenga rumbo, ya que sin uno de estos valores, la empresa podría perder credibilidad, imagen, respeto, etc. Sin embargo gracias al buen manejo de estos factores la empresa ha podido mantener una imagen de respeto y seriedad no solo para sus públicos externos, sino para sus empleados también. Y es importante saber que los empleados son el reflejo de la compañía, es por ello que al momento de atender a un cliente es fundamental el trato que éste recibe del empleado, ya que esto hará que se hable bien o mal de la empresa.

2.3 Creencias.

2.3.1 Mitos.

Los mitos fueron creados netamente para explicar conceptos complejos a través de historias que tienen un trasfondo real que se ha ido mezclando con la fantasía, a lo largo del tiempo han sido utilizados en ocasiones como

herramientas de control y manipulación. Y es por ello que si nos ponemos a pensar sobre éstos descubrimos que son incontables.

Por ello los mitos son ciertos conceptos que nosotros creemos que son correctos, pero que sin los mitos embargo a lo largo del tiempo ha ido cambiando y han quedado en la historia, debido a que la realidad es otra, por ejemplo:

- **La principal motivación de los trabajadores es el salario:** Los incentivos económicos no son la mejor herramienta de motivación, hace años que esto quedó claro pero seguimos agarrados al mito.
- **Los cambios son malos:** No, lo malo es no cambiar, lo que es cierto hoy dejará de serlo pronto; no hay fórmulas universales y eternas.
- **Tengo un contrato indefinido, ya tengo un trabajo para toda la vida:** Hace bastante tiempo que el trabajo “para toda la vida” empezó a ser un mito, es bueno poder crecer profesionalmente a través de diferentes proyectos, por ello es crucial cuidar y aumentar nuestra empleabilidad.
- **Tener presencia en las redes sociales puede generar problemas:** No estar en las redes sociales no evita que se hable de la empresa en ellas.
- **El marketing es un lujo que solo se pueden permitir las grandes empresas:** El marketing es igual de importante en empresas pequeñas que en grandes y no tiene por qué requerir elevadísimas inversiones económicas.
- **La rotación de personal en esta empresa es positiva:** Un empleado que se va, se lleva un inmenso conocimiento de la organización y supone una pérdida del tiempo y dinero invertido en su formación y en

su reemplazo. No se suelen ir de la empresa los empleados que nos gustaría quitarnos de encima sino aquéllos con una mayor empleabilidad.

Los mitos en su mayoría son miedo a lo desconocido, y si las empresas dejan a un lado los mitos y se arriesgarían las empresas pudieran crecer y posicionarse mejor tanto interna como externamente. Y las empresas necesitan de mitos por la función que desempeñan en armar el subconsciente colectivo.

Los mitos también pueden hacer referencia a las historias de la empresa, sus éxitos, sus caídas, estos mitos cuentan historias idealizadas a través de hechos reales para que los empleados conozcan y se familiaricen más con la misma.

Los empleados y los Gerentes de Sweaden Seguros sí tienen miedo al cambio, debido a que piensan muchas veces que el cambio les afectará personalmente a ellos de una forma negativa, esto debido a que anteriormente han escuchado historias de gente cercana a ellos que el momento que se habla de cambio es malo, no obstante Sweaden Seguros al ser una empresa nueva es innovadora y siempre está dispuesta al cambio, y se han ido rompiendo estos esquemas de que todo cambio es malo, por lo contrario se ha podido mostrar que los cambios pueden ser beneficiosos no solo para la empresa, sino para los empleados también, ya que se van formando y adquiriendo experiencia de cómo reaccionar ante un cambio.

Otro mito que existía anteriormente dentro de la empresa es que la presencia en las redes sociales es malo, se ha podido demostrar todo lo contrario, que es una buena oportunidad el tener una presencia en las redes sociales, dado a que son ellas las que están a cargo de manejar la información de forma inmediata, Sweaden Seguros ha tenido cuidado en ofrecer una buena imagen de la empresa a sus clientes, ya que lo malo está en no saber cómo manejar de la mejor manera una red social. Por ello es esencial la presencia de Sweaden Seguros dentro de las redes sociales.

Hoy en día dentro de la Sweaden Seguros solo existen los mitos que hacen referencia a historias de la empresa, de manera positiva, es decir se relatan los logros que la empresa ha alcanzado para que de ésta manera los empleados conozcan qué pasa cuando se trabaja bien y se cumplen las metas, es así como los empleados conocen y se familiarizan con la organización.

2.3.2 Rituales.

Se debe entender a los rituales como actos repetitivos de actividades que expresan y refuerzan los valores de la organización, los cuales ayudan con el cumplimiento de las metas y los objetivos de la organización. Muchas organizaciones pueden optar por la elaboración de una canción que represente a la empresa y asimismo a la motivación y unión de los empleados.

Muchas veces los rituales ayudan a mejorar la relación entre los individuos de la empresa, o a mejorar su sentido de pertenencia, refuerzan la identidad que un individuo tiene en la empresa.

Los ritos o rituales se pueden manifestar el momento en que un nuevo empleado entra a formar parte de la empresa, cuando la empresa se encuentra en algún concurso, en cualquier momento del día cuando elaboran alguna actividad para salir de la rutina conjuntamente, o momento en que un empleado asciende de cargo.

Los rituales se pueden presentar de manera tanto formal o informal, dependiendo la ocasión.

Sweaden Seguros ha adoptado una pausa activa como ritual diario de la empresa, ésta se realiza dos veces al día por parte de todos los funcionarios dentro de la empresa, la primera entre 9 a 10 de la mañana y la segunda entre 3 a 4 de la tarde se toman 15 minutos dentro de estas horas para poder reunirse en un sitio específico y elaborar actividades de desestresamiento y

estiramiento, posterior a esto se procede a cantar una canción para los clientes que se encuentran ese momento en la empresa, involucrándolos a ellos en la actividad a realizar esa ocasión. Esta pausa activa es muy efectiva para poder salir de la rutina diaria y tomarse un respiro para compartir con los compañeros que los rodean, de esta forma Sweaden Seguros ha logrado subir el nivel de pertenencia de los empleados y su identidad hacia la empresa. Al momento en que se incluyen a los clientes dentro de esta actividad se muestra un interés hacia ellos y a que conozcan más sobre la empresa, todos los clientes que han asistido a esta pausa activa han salido muy satisfechos de la misma, debido a que también es un momento de relax para ellos y es una de las pocas actividades en las cuales se deja la formalidad a un lado y se comparte con todos los miembros de la empresa en un solo lugar.

2.4 Estilo Organizacional.

2.4.1 Estilo Directivo.

Este estilo se basa en que el líder o gerente de la empresa asume un papel fundamental, ya que éste va a decidir cómo va a funcionar la empresa, tanto en cómo se debe realizar cada tarea, cómo debe hacerlo, cuándo debe hacerlo, con quién debe hacerlo. Este estilo es adecuado cuando los empleados poseen poco conocimiento o experiencia. Se caracteriza por ser un estilo de supervisión regular y frecuente, el cual se desarrolla en el aprendizaje de las tareas.

2.4.2. Estilo Comunicativo.

El estilo comunicativo se divide en tres aspectos principales:

2.4.2.1. Estilo Asertivo.

Este es el estilo más sano, directo, claro y natural. Normalmente las personas que poseen este estilo son personas con buena autoestima y tienen seguridad en ellos mismos. Este estilo ayuda a las personas a realizar sus

objetivos interpersonales sin sacrificar las futuras relaciones con quien los rodea. Este tipo de personas son efectivas, saben escuchar, establecen límites, consideran los sentimientos y pensamientos de los demás y se expresan de manera directa, honesta sobre lo que desean y sienten.

2.4.2.2. Estilo Agresivo.

Los individuos que utilizan este estilo comúnmente se centran netamente en ellos mismos, buscan cumplir con sus objetivos sin preocuparse de quién los rodee. En muchos de los casos las personas con este estilo de comunicación tienden a manipular a quien los rodee, utilizan estrategias como la de culpabilidad hacia la otra persona o enfado. Suelen sacar provecho de los otros para conseguir sus metas, son cerrados, no escuchan a los demás, monopolizan la conversación. Expresan enojo, hostilidad, frustración e impaciencia.

2.4.2.3 Estilo Pasivo.

Este estilo de comunicación tienden a utilizar personas que evitan cualquier confrontación o llamar la atención, se sienten conformes con todas las decisiones, no habla mucho. Usualmente este tipo de personas suelen disculparse constantemente, confían en la decisión de otras personas más no de ellos, tienen poco contacto visual, son cabizbajos, poseen una postura deprimida y su voz es débil.

Dentro de la organización se puede decir que existen los tres estilos de comunicación antes mencionados, debido a que la personalidad de cada persona es distinta, y su comportamiento también, no obstante el comportamiento puede ser influido dependiendo de cómo sea el comportamiento de sus compañeros de área, sin embargo se ha podido ver que Sweaden Seguros posee los tres estilos comunicativos, lo primordial sería tener un solo estilo comunicativo dentro de ésta, ya que ayudaría a desarrollar

de mejor manera las obligaciones y funciones de cada individuo dentro de la empresa. El estilo asertivo es el que más le conviene a Sweaden Seguros, debido a que no solo es más sano y natural, sino que las personas tienen seguridad de sí mismas, y éste es un factor importante al momento de las tomas de decisiones, ya que una de éstas puede cambiar el rumbo de la empresa. Centrarse en sus objetivos ayuda a que el trabajo que se va a desarrollar sea de excelente calidad y el saber escuchar y considerar los sentimientos y pensamientos de las demás personas, hace que el trabajo realizado no solo lo beneficie a él, sino a todos los que lo rodean, es decir que beneficie a la organización. Si Sweaden Seguros utilizaría este estilo podría existir una comunicación más interactiva y dinámica entre los empleados, fortaleciendo el clima organizacional dentro de la misma.

2.5 Estructura.

Dentro de la estructura vamos a hablar sobre qué tipos de comunicación tienen las organizaciones, sean estas descendentes, ascendentes u horizontales, ya que debido a éste se definirá el desarrollo de la empresa y su desempeño.

2.5.1. Comunicación Descendente.

Este tipo de comunicación es aquella que va desde el superior, sea éste el gerente hacia abajo en dónde se encuentran sus empleados. Normalmente se tiene este tipo de comunicación cuando el gerente de la organización desea dirigir y controlar correctamente el desarrollo de las actividades de sus empleados, siendo su misión la de transmitir órdenes e instrucciones a los miembros que se encuentran dentro de la organización. Los mensajes que se emiten suelen ser cortos, claros y con la información necesaria e interesante, esto para que no exista confusión alguna al momento en que se reciba el mensaje.

La comunicación descendente, así mismo, *“Es el tipo de comunicación formal más básico y tradicionalmente utilizado. Suele ser considerada como la forma natural o espontánea de transmitir información en las organizaciones. Surge de la alta dirección y desciende de forma vertical hacia los niveles inferiores. Es una herramienta de gestión muy importante para dirigir correctamente el desarrollo de las tareas que se realizan en la organización.”* Enrique, Madroñero, Morales, y Soler, (2008, p. 57).

2.5.2. Comunicación Ascendente.

Esta comunicación va desde abajo hacia arriba, es decir desde los empleados a los gerentes o de los subordinados a sus superiores. Dentro de esta comunicación existe la posibilidad de que los empleados se dirijan directamente con los gerentes sin intermediarios, y ésta es una de las mayores e importantes satisfacciones laborales de los empleados. Una de las ventajas de esta comunicación es que se puede comprobar si la comunicación que se está transmitiendo dentro de la empresa está llegando con claridad. Hablando de desventajas dentro de ésta comunicación se puede decir que los canales de comunicación que ésta posee no son bien desarrollados y esto produce que se presenten problemas, ya que tampoco existe una retroalimentación dentro de ella.

Se puede decir que el propósito de esta comunicación es que todos dentro de la organización se sientan protagonistas de los objetivos y actividades, y logren el máximo aprovechamiento de las ideas fortaleciendo la autoestima de los individuos que se encuentran dentro de la organización.

2.5.3 Comunicación Horizontal.

La comunicación es horizontal, cuando se produce entre personas y departamentos que se encuentran en el mismo nivel jerárquico dentro de la organización, esta comunicación se desplaza siguiendo líneas horizontales

dentro del organigrama, haciendo que exista un intercambio de información y un apoyo entre éstas. Los objetivos de esta comunicación es que exista y se favorezca la comunicación de los empleados entre los distintos departamentos, mejorar el desarrollo organizativo, incrementar la cohesión interna, estimular los procesos de gestión. Una de las ventajas principales de esta comunicación es que es un canal adecuado para la resolución de problemas y conflictos de dirección entre colegas, ya que permite que los colegas se apoyen mutuamente.

“Los mensajes horizontales son principalmente de naturaleza coordinadora. Para que sean efectivos es imprescindible que existan relaciones interpersonales ágiles y cooperativas entre los miembros de la organización que les permita desarrollar confianza entre ellos, comunicarse de forma eficaz y generar cooperación.” Enrique et al. (2008, p. 57).

Lo que se puede observar dentro de la estructura que Sweaden Seguros posee es que cada departamento tiene mandos medios los cuales se comunican en forma horizontal, y los subordinados tienen una comunicación de manera vertical con el departamento del cual son parte. Este tipo de comunicación que maneja Sweaden Seguros es el adecuado para una organización de su magnitud, debido a que los mandos medios se encuentran en constante relación mutuamente y de esta manera se pueden apoyar los unos a los otros; y por otro lado la comunicación de forma vertical que manejan con los subordinados se la puede considerar buena debido a que no existe ninguna confusión con sus labores, los subordinados hacen lo que se les pide y cumplen a plenitud con ello, de ser el caso que tengan alguna duda se comunican con el jefe de su departamento y no se involucran con los demás, debido a que cada departamento o área maneja de distinta manera el trabajo y es ésta una de las mejores formas para no causar confusión o inconvenientes en el trabajo que se pide realizar.

Es decir, se tiene una comunicación descendente, la cual se dirige desde el gerente hacia sus subordinados, el gerente manda las órdenes de lo que cada departamento tiene que cumplir, los mensajes son cortos y claros para que no exista ninguna confusión al momento de elaborar las funciones que se pidieron, sin embargo se puede decir que también existe una comunicación ascendente, debido a que los empleados de Sweaden Seguros se comunican directamente con cada jefe de departamento en el que se encuentren, por lo que se aprovecha al máximo el potencial de cada empleado, ya que si éste tiene una idea clara y objetiva de cómo mejorar ciertas labores que se le han pedido, se las puede poner en acción y esto hace que cada individuo dentro de la empresa se sienta parte de ella, debido a que sus aportes con la misma son considerados y puestos en acción.

2.6 Talento Humano.

El crecimiento del individuo y no solo de la empresa hace una cultura organizacional positiva; ninguna empresa obtendrá lo mejor de sus empleados si éstos solo son vistos como herramientas, se debe reconocer las carreras, el interés, el trabajo que los empleados presentan ante la empresa.

Hay que estar claros que el talento humano hoy en día no solo se basa en la cantidad de conocimiento que una persona posea en un campo determinado, sino que también se basa y se debe tomar en cuenta las perspectivas del ser como sus gustos, sus proyectos y metas personales, el cómo se puede conectar con otras personas ajenas a él, cómo interactúa y reacciona entre diversas situaciones de riesgo. El talento humano hoy en día es fundamental dentro de una organización, porque dependiendo de éste la empresa puede progresar, salir de una crisis o simplemente quebrar.

El talento humano puede ser una de las mejores estrategias dentro de una organización, debido a que hace que sea competitiva y adquiera un valor agregado, ya que sus trabajadores se encuentran en constante aprendizaje y

por medio de personas y de sus experiencias hacen que logren los objetivos y las metas propuestas, haciendo que el funcionamiento de la empresa crezca.

“...el individuo es el único agente capaz de mejorar la competitividad de una organización, pues solo él posee la capacidad de enfocar y resolver satisfactoriamente los problemas” (Rodríguez, 1999, p.40-41).

El talento humano dentro de Sweaden Seguros es un rol fundamental que cumplen los empleados, ya que cada uno de éstos se desempeña dentro de la organización en su mejor campo, esto hace que cada empleado de su 100% dentro de este rol.

Es importante saber también que los empleados de la empresa están capacitados para cualquier crisis que ella pueda presentar, ya que la misma cuenta con un manual de crisis, el cual ha sido entregado y explicado a cada departamento dentro de Sweaden Seguros. Lo que se recomienda en cuanto al talento humano es reforzar las capacidades de cada individuo dentro de la empresa con capacitaciones, cursos, conferencias que se puedan brindar, logrando de esta manera que los funcionarios de la empresa sean multifacéticos, para que así puedan manejar cualquier problema que se les presente, aportando soluciones.

Hoy en día el talento humano es importante, ya que no solo se ve el curriculum de la persona o solo se reconoce las carreras, sino se pone bastante énfasis en lo que esa persona sabe o puede hacer para lograr que una empresa crezca y sea más productiva, y Sweaden Seguros siempre busca aquello dentro de los empleados.

Sweaden Seguros se enfoca mucho en el factor humano, ofreciendo a varios jóvenes la oportunidad de trabajar en una empresa seria, y esto es importante debido a que los jóvenes son hoy en día los que manejan adecuadamente las tecnologías, y son ellos los que siempre están dispuestos a aprender más y

poseen una mente abierta, la cual está dispuesta a adaptarse a cambios y esto es significativo porque una empresa que demuestra que está dispuesta a ser la pionera dentro de su campo. "...las empresas deben exigir a sus trabajadores que asuman responsabilidades por objetivos, contribución y, de hecho también por conducta." (Druecker, 1993, p.67).

Es muy importante controlar los efectos negativos que se pueden producir como los rumores y la envidia, por eso es necesario tener una buena comunicación y un buen ambiente laboral en el cual el público interno se desenvuelva; logrando de esta manera que todos los efectos negativos que se puedan producir sean solucionados inmediatamente. Y los rumores dentro de Sweaden Seguros son muy comunes y atraen mala vibra dentro de los empleados, éste es un grave problema que se debe solucionar.

2.7 Sistemas de recompensas, reconocimientos y sanciones.

Comúnmente los premios ofrecidos por varias empresas se enfocan más en lo material, como es el salario, el ascenso y se olvidan de algo muy particular el cuál no posee costo alguno, como es el elogio, esto hace que el empleado tenga más confianza en sí mismo para elaborar mejor su trabajo y da un sentimiento de satisfacción no solo personal sino con la empresa también.

Dentro de Sweaden Seguros no existe un sistema concreto de recompensas o reconocimiento, y esto es algo no muy bueno para los empleados de la organización, debido a que es importante reconocer y recompensar los logros obtenidos por los empleados, y lo cual no significa que debe ser un reconocimiento material, puede ser un agradecimiento frente a los empleados de la empresa, explicando lo que el individuo ha logrado y mostrando un agradecimiento especial por parte de los gerentes ante él, esto hace que los empleados dentro de ésta se sientan bien y motivados a sobrepasar los objetivos dados, debido a que ellos sienten que forman parte importante dentro de la empresa, ya que su trabajo está siendo reconocido por ella.

Otra muestra de gratitud que la empresa puede optar para un reconocimiento es mediante un correo electrónico dirigido a los empleados de la empresa, explicando lo que se ha logrado y dando un debido agradecimiento al empleado que hizo posible tal logro.

Estas son muestras significativas que puede emplear Sweaden Seguros a fin de que los individuos dentro de la empresa se sientan satisfechos con el trabajo que están haciendo y que no solamente cumplan con lo que se les pide, sino por el contrario siempre buscarán sobrepasar los objetivos y metas que se les dan, debido a que se sienten bien dentro de la empresa porque se reconoce el trabajo y esfuerzo que están desempeñando.

En cuanto a las sanciones que se dan dentro de la empresa son multas establecidas por el código de trabajo, como son multas por llegar tarde al trabajo, los empleados tienen 5 minutos extras para poder llegar, si se pasan de este tiempo deben cumplir con la multa establecida; también existen multas por incumplimiento de trabajo, esto quiere decir que si no se cumple con lo acordado, si falta constantemente al trabajo sin dar explicación alguna se lo sanciona con una multa, la cual fue dictada previamente entre en Gerente General y los funcionarios de la organización.

Capítulo III.

3. SWEADEN SEGUROS, EL CLIMA LABORAL Y LA COMUNICACIÓN.

El clima laboral es el ambiente y entorno en el que se desarrollan los públicos internos, refiriéndonos a altos, medios y bajos mandos, la relación que poseen entre ellos. Existen varios componentes con los cuales éstos se relacionan, tales como: individuales, intragrupal, jerárquicos, organizativos, funcionales y de tarea. Si se combinan y se ponen énfasis en estos componentes se conseguirá un clima rentable y satisfactorio.

“El clima organizacional y la satisfacción laboral son variables que se relacionan con el bienestar de las personas en su trabajo, su calidad de vida laboral y que, en consecuencia, afectan su desempeño.” (Chian, Martín y Núñez, 2010, p.13).

Si bien es cierto que Sweaden Seguros se ha preocupado por este tema, no se han tomado en cuenta muchos de los aspectos que hacen el ambiente laboral, ya que se realizó un estudio en el cual se ven aspectos generales, pero debemos ir de lo individual a lo general. Por lo que la empresa debe enfocarse en los aspectos mínimos ya que esos son los que marcan la diferencia.

El ambiente laboral que se da dentro de la empresa muchas veces no es favorable ni para los empleados de la organización ni para ella como tal, debido a que si los individuos no se sienten satisfechos en su lugar de trabajo, su labor a desempeñar será mediocre y muchas veces no se podrá cumplir con las metas u objetivos que la empresa está buscando, es por ello que es de suma importancia poner énfasis en este tema, ya que si una persona se siente satisfecha en su ambiente de trabajo, se desempeñara de una mejor manera.

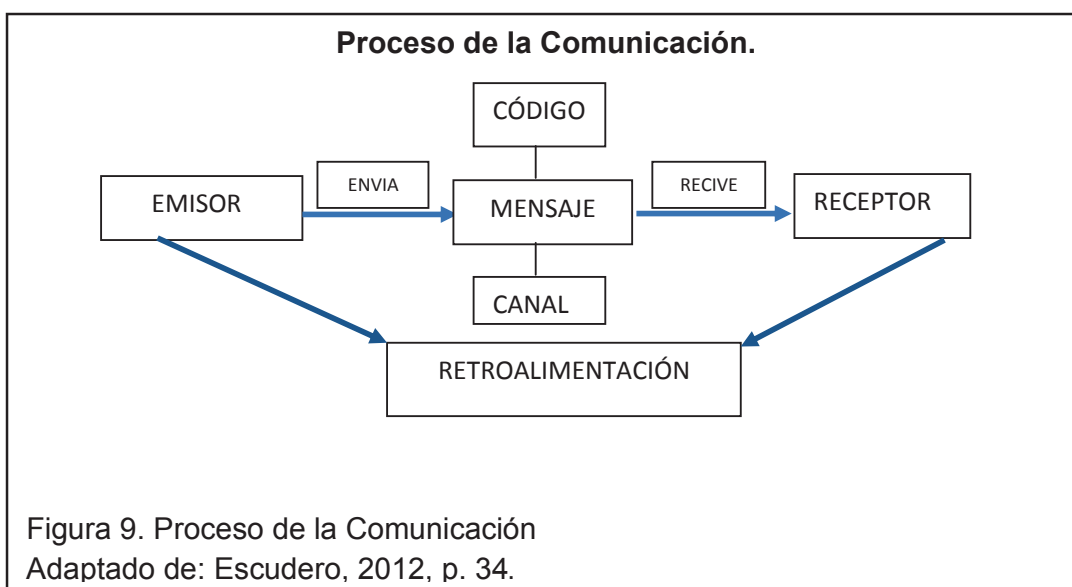
Sweaden Seguros al ser una empresa grande debe cuidar mucho su clima, porque al momento que empiezan a existir rumores dentro de la compañía se

da una insatisfacción dentro de ella y cambia no solamente el ambiente, sino que las actitudes de los empleados también cambian, y no solo internamente sino externamente, lo que da una mala imagen para la compañía.

3.1 Comunicación para el Clima Laboral.

Para hablar de comunicación dentro de una organización es importante saber que “la comunicación es una transmisión bidireccional de mensajes, la persona que recibe la información reacciona y responde enviando al emisor otro mensaje...” (Escudero, 2012, p. 34).

A continuación mostraremos el proceso de la comunicación:



Como podemos observar en el gráfico anterior la comunicación posee 4 elementos principales:

- **Emisor.**-Es la persona la cual emite el mensaje, del emisor depende que el mensaje llegue claramente, por ello el mensaje debe ser entendible para no tener confusión posteriormente.

- **Receptor.-** Es el destinatario, la persona que recibe el mensaje, y esta hará una retroalimentación hacia el emisor.
- **Mensaje.-** Es la información que se va a transmitir entre el emisor y receptor.
- **Código.-** Es la forma o manera en la cual será transmitido el mensaje, éste puede ser mediante señales, palabras, símbolos, etc.
- **Canal.-** Es la manera en la cual el mensaje puede ser enviado, refiriéndonos al medio físico en el que el mensaje llega al receptor.

La comunicación es la transmisión de información que se quiere dar a conocer hacia una o más personas, en donde existe un feedback.

Dentro de cualquier empresa es importante que se cumplan con estos cuatro elementos, y Swedden Seguros al cumplir con estos cuatro elementos importantes de comunicación, hace que la empresa tenga una comunicación clara de lo que desea transmitir, tanto interna como externamente. Al momento que la empresa no cumple con este procedimiento es que tiene problema porque el mensaje no llega claro y existe confusión en lo que se quiere decir, por eso es importante poner énfasis en la comunicación de la empresa para que no exista ningún desconcierto, cuando se presenta una confusión dentro de Swedden Seguros lo que se hace es volver a transmitir el mensaje por los canales y las vías que se tienen dentro de la empresa, es decir que se está haciendo el mismo trabajo dos veces, por ello es fundamental reforzar los canales y herramientas de comunicación.

3.1.1 Comunicación Interna.

La comunicación interna dentro de la organización juega un papel importante, debido a que con una buena comunicación interna existe una buena relación laboral, ésta se produce solamente entre los miembros de la organización.

“Transiciones de comunicación entre individuos y/o públicos a varios niveles, y en diferentes áreas de especialización, dirigidas a diseñar y reestructurar organizaciones, implementar diseños, y coordinar actividades diarias para la comunicación interna.”(Van Riel, 1997, p.13 citando en Frank y Brownell, 1989).

Esta comunicación va dirigida especialmente al público interno, logrando una buena interrelación entre ellos y trabajando en equipo de manera adecuada y productiva, de tal manera que este público se convierte en líderes para el público externo ya que ellos llevan la batuta el momento que los clientes entran debido a que poseen un conocimiento más claro sobre lo que es la empresa.

Como se puede entender en Sweaden Seguros tanto las secretarias como los directivos de cada departamento son líderes de opinión para el público externo, ya que al momento de atender sus necesidades y dudas se encuentran reflejando el conocimiento interno que tienen sobre la empresa, ayudando a resolver las inquietudes de éstos. Por lo tanto el cliente observa que tan informados internamente se encuentran los empleados y cómo es la atención hacia ellos, sea esta eficiente o ineficiente. Todos los empleados de la empresa deben tener conocimiento de todo lo que se hace y sucede dentro de ésta para solventar cualquier inquietud que el cliente pueda tener, todo esto se logra con adecuadas herramientas y canales de comunicación.

Por otro lado, *“La comunicación interna tienen un papel central a la hora de transmitir objetivos y valores en el seno de una organización. A partir*

de la puesta en común de estos valores es que se logrará la orientación de las personas hacia un objetivo en común y, en consecuencia, se logra un equipo de trabajo motivado con alta implicación en el negocio” (Rey, 2008,p.109).

Por lo que este factor es importante dentro de la empresa, ya que permite que los miembros formen procesos de adaptación y participación adecuados, contribuyendo en cualquier crisis que se pueda presentar.

3.2. Satisfacción Laboral.

La satisfacción laboral es el estado de ánimo en el que el individuo se encuentra dentro de la organización, como se siente con ella. Aquí se refleja el equilibrio que la persona puede tener con la empresa. Dentro de ésta se refleja la actitud que tiene el empleado con la empresa sea esta positiva o negativa. Los elementos que afectan la satisfacción laboral está el ambiente en el cual el individuo se desenvuelve, esto quiere decir que si el individuo se siente conforme con el ambiente, tendrá una buena actitud y su trabajo siempre será positivo. Para el incremento de ésta es importante que haya una buena relación del individuo con la empresa, que existan ciertos tipos de reconocimientos en los cuales les hagan sentir importantes a las personas que pertenecen a la organización y sobre todo que se acepte al empleado como tal, es decir que no se lo juzgue y se lo haga sentir como una necesidad para la empresa, con sus fortalezas y debilidades.

El escuchar las necesidades de los individuos y tratar de cumplir con ellas es uno de los principales factores para que las personas se sientan satisfechas y conformes dentro de la organización.

Mientras más satisfecho se sienta el individuo dentro de su lugar de trabajo, mayor será su productividad dentro de la misma, entendiendo a la productividad como la medida de que tan bien funciona el sistema de

operaciones o procedimientos de la organización, es un indicador de la eficiencia y competitividad no solo del individuo sino de la organización también.

Cuando un empleado no se siente satisfecho es importante evidenciar el porqué, muchas de las razones por las que los individuos se sienten insatisfechos podrían ser por una pobre supervisión, ya que el sujeto siente un desinterés por parte de la organización; malas condiciones de trabajo; falta de seguridad con respecto al empleo, falta de oportunidad de progreso, conflictos con los demás compañeros, entre otros, por ello es importante cumplir con las necesidades de los empleados y tener todos estos factores cubiertos correctamente.

Lastimosamente Sweaden Seguros ha pasado por malos momentos respecto a la satisfacción laboral que tienen los empleados, debido a que han existido conflictos entre compañeros, y ciertas personas no ven oportunidad de progreso, es decir se sienten que no van a avanzar más de donde ya están, que siempre van a permanecer dentro de su puesto de trabajo, esto es un factor negativo, el cual se ha querido mejorar, sin embargo siguen existiendo problemas. Lo que debería hacer Sweaden Seguros es mejorar la satisfacción laboral de sus empleados, prestando más atención en sus actividades, creando ambientes en los cuales se integren a todo el personal con el fin de que no existan malas amistades o rumores, sino todo lo contrario que exista una buena amistad entre todos los empleados de la empresa y que se sientan satisfechos de pertenecer a Sweaden Seguros. Puede ser que no exista "oportunidad de progreso" al referirnos al momento en que se asciende a alguien de puesto, pero se puede ver la oportunidad de progreso de los empleados dándoles charlas, cursos asociados con su trabajo, y de esta manera existe oportunidad de progreso, ya que los empleados de la organización cada vez se encuentran aprendiendo más y teniendo conocimiento de las nuevas implementaciones que pueden hacer cada uno de ellos dentro del área al que corresponden.

3.3 Rotación de Personal.

La rotación de personal en las organizaciones es muy común y normal. Podemos hacer dos enfoques dentro de este tema: primero, nos centraremos en la rotación de personal refiriéndonos a la inestabilidad que poseen los individuos dentro de una empresa, esto quiere decir que no existe un constante individuo dentro de la empresa, lo que se ve mal y afecta a la empresa. La inestabilidad laboral es algo común dentro del país en general debido a que las empresas cada vez desean mejorar en cuanto a quién trabaja para ellos, y los logros que han tenido para trabajar dentro de ella, o buscan simplemente mantener poco tiempo a sus empleados para pagar una baja remuneración por su trabajo, esto hace que las empresas tengan una mala imagen que no le dejen al individuo desarrollar sus actividades de una mejor manera posible, lo que las empresas no piensan es que al hacer este tipo de cosas pueden perder personas claves e importantes para ellos. Cuando una compañía tiene bastante rotación de personal su imagen se deteriora de a poco y se ve como una empresa inestable e insegura, en la cual ninguno de sus empleados va querer seguir trabajando allí.

El segundo enfoque que haremos se trata de la rotación interna de personal, esto quiere decir cuando los empleados ascienden a un nuevo puesto o se les asigna un nuevo cargo dentro de la organización. Esto es algo bueno de las organizaciones, debido a que se muestra interés por la persona, y el individuo puede seguir creciendo dentro de ella y no quedarse estancada, sin embargo en la rotación de personal podemos tener tanto ventajas como desventajas.

Ventajas:

- Permite que los individuos descubran sus habilidades, destrezas y potencial que aún no han sido descubiertas y desarrolladas hasta ese entonces.
- Permite descubrir a cada persona el líder que lleva dentro.

- Consigue que las personas no se apoderen del cargo o se sientan conformes, sino que estén dispuesta a experimentar con algo más, y cada vez se establezcan más metas, las cuales van a ayudar de una forma tanto personal como para con la empresa.
- Accede a que los miembros más antiguos transmitan su conocimiento sobre lo aprendido, de una manera tanto teórica como práctica.
- Permite interactuar con los individuos de la organización, los cuales muchas veces por estar concentrados y encerrados en su cargo no los conocen.
- Logra la igualdad de oportunidades para todos los miembros de la empresa.
- Permite adquirir nuevos conocimientos.

Desventajas:

- Puede existir envidia y rivalidad.
- Existen personas que no se sienten preparadas para asumir nuevas funciones.
- Hay personas a las cuales les cuesta adaptarse a nuevos cambios o rechazan nuevos cambios.

Como podemos apreciar existen más ventajas que desventajas, pero siempre se debe hacer de las debilidades una fortaleza, por ejemplo para aquellas personas que les cuesta adaptarse a un cambio se pueden dar charlas de estimulación, para que puedan desenvolverse de una mejor manera. La rotación de personal en cuanto ascender a un cargo por esfuerzo es buena, debido a que se ve que la empresa está atenta de la labor que los individuos hacen dentro de ésta y es un sistema de recompensa e incentivo hacia los demás miembros, y los empleados adquieren nuevas experiencias las cuales les ayudaran en un futuro.

Refiriéndonos al primer aspecto del cual hablamos en líneas anteriores, se puede decir que Sweaden Seguros si cuenta con este tipo de rotación de

personal, ya que cada cierto tiempo se ve que existe nuevo personal dentro de la organización, y éste es un factor que Sweaden Seguros debe cuidar, debido a que comúnmente lo que pasa dentro de las aseguradoras es que, los empleados se pasan o cambian a trabajar a otra aseguradora, es decir que se pasan a trabajar para la competencia, y esto es muy peligroso, ya que al momento que el empleado se pasa a la competencia puede revelar los objetivos de la empresa en la que trabajó anteriormente, o puede informar las estrategias que hace la misma. Por ello, es importante no tener una rotación de personal tan continua, porque muchas veces los trabajos o investigaciones quedan incompletos, no se hacen de buena manera, porque no saben que pueda pasar el día de mañana, entonces Sweaden Seguros debe cuidar de sus empleados, les debe dar seguridad laboral. Otro de los aspectos que produce este tipo de rotación de personal es que da una mala imagen para los clientes de la misma, ya que ven a cada rato que se cambia el personal, esto es sinónimo de que algo no se encuentra bien dentro de la empresa y da inseguridad a sus clientes. El poner más prioridad en éste aspecto le ayudara mucho a Sweaden Seguros a que pueda seguir avanzando correctamente.

Por otro lado, hablando del segundo enfoque que hicimos anteriormente sobre rotación de personal internamente, es decir cuando el personal dentro de Sweaden Seguros asciende de puesto o simplemente existe una rotación de personal entre departamentos, y se puede decir claramente que dentro de Sweaden Seguros no existe este tipo de rotación, sin embargo sería bueno que exista rotación de personal en cuanto a que el empleado ascienda de lugar o de puesto, debido a que de esta manera se está reconociendo el trabajo que ha logrado el empleado y asimismo se le está dando una oportunidad de crecimiento personal y laboral dentro de la empresa, si consideramos que una persona es buena, es importante hacer que esta persona de más y se desarrolle más, pero si una persona no sale del puesto en el cual se encuentra esto no va a ocurrir y es lo que pasa con Sweaden Seguros, los empleados se mantienen en el puesto que están y no ven oportunidad de crecimiento. Aquí tampoco vemos una rotación de personal entre departamentos, lo que sí es

bueno, porque cada uno se dedica a lo que mejor sabe hacer, y se desarrolla dentro del área en el cual es profesional.

3.4 Identidad.

Al igual que las personas, las empresas también poseen su propia identidad y es la percepción que éstas tienen sobre ellas mismo. Es algo único que incluye el historial de la compañía, su filosofía y sus creencias. La identidad hace que cada empresa sea única e irrepetible.

“La identidad corporativa es un instrumento fundamental de la estrategia de la empresa, de su competitividad. Y la elaboración y la gestión de este instrumento no es solamente cuestión de diseño, sino que constituye un ejercicio esencialmente pluridisciplinar. (Costa, 1992, p. 24).

Una buena identidad puede lograr grandes cosas y superar los objetivos de la empresa, transmitiendo confianza a su público externo. “(...) es la auto representación y el comportamiento de una empresa, a nivel interno y externo, estratégicamente planificados y operativamente aplicados.” (Van Riel, 1997, p.31).

La identidad de Sweaden Seguros se ha ido perdiendo por parte de los empleados, debido a una serie de factores, como es el clima laboral, la satisfacción laboral, entre otras, y la identidad que poseen los empleados de Sweaden Seguros es realmente mínima, lo que deja mucho que desear; por ello, el trabajar en la identidad de los empleados es fundamental, porque la identidad que éstos tienen hace que la empresa crezca o que se mantenga, los empleados proceden a hablar bien o mal de la empresa. Y es primordial tener una buena identidad, así que Sweaden Seguros debe trabajar para un cambio.

3.4.1. Imagen.

La imagen es la expresión de la misión y sus valores, está constituida de lo que la empresa es, lo que la empresa hace y lo que la empresa dice, relaciona cómo la organización desempeña su labor y cómo expresa sus mensajes, es decir que si la empresa maneja una comunicación agresiva sus empleados van a manejar en consecuencia.

Normalmente la imagen se diseña para ser atractiva al público, haciendo que la organización provoque un interés hacia sus públicos, haciendo que la imagen (logo de la empresa) se quede marcada en la mente de sus consumidores, por ello es importante los colores y las letras que se utilicen.

La imagen debe ir de acuerdo con lo que la empresa quiere proyectar, por lo que el nombre corporativo, y el logotipo tiene que estar de acuerdo con la imagen corporativa general.

La imagen de la empresa se refleja también dentro de la compañía, en cómo sus empleados llevan el uniforme, cómo se expresan dentro de ella, y en cómo atienden al público. Si ellos atienden a los empleados de una forma respetuosa, bondadosa, carismática y segura, ya que si sus clientes son atendidos de esa manera, se muestra que es una empresa seria y segura, en la cual pueden confiar.

El momento en que una organización se relaciona con la RSC (Responsabilidad Social Corporativa) significa que la empresa posee un compromiso ético y responsable con el medio ambiente y el futuro del mundo en general, ya que por ejemplo: si la empresa está usando hojas reciclables, si tiene un plan de RSC adecuado, muestra lo interesa que la organización está con los demás. Llevar un plan de Responsabilidad Social Corporativa da un valor agregado a ella, mostrando una buena imagen tanto interna como externa.

Sweaden Seguros ha creado una buena imagen, ya que su logotipo muestra seriedad, lleva un nombre corporativo adecuado y va de acuerdo con lo que desea proyectar, es decir que al tener una forma de diamante dentro de su logo, específicamente en la parte superior de las letras, muestra que desea ser líder en el mercado y que sus servicios son únicos dentro de él.



Figura 10. Imagen del logo de Sweaden Seguros.

Nota. Este logo fue entregado por el Gerente Administrativo de Sweaden.

Del mismo modo, Sweaden Seguros al utilizar el color azul dentro de su logo representa naturalidad, seguridad, serenidad, responsabilidad y madurez.

El color amarillo representa optimismo, alegría, entusiasmo, vitalidad, transita también un mensaje de juventud y creatividad.

Al ser éstos los dos colores utilizados por la empresa, se relacionan con la misión, visión y los valores que ésta posee y desea transmitir, tanto el logo como los colores son fáciles de vincularlos y es bueno porque se queda marcado en la mente de sus consumidores y al momento de ver el logo de la empresa, se sabe fácilmente de qué tipo de empresa se trata.

A pesar de que Sweaden Seguros no se relaciona con la RSC (Responsabilidad Social Empresarial) está empezando a conectarse con lo que es la Labor Social, el año anterior, en la época de diciembre Sweaden Seguros hizo una donación de víveres a un Orfanato del centro de la ciudad capital, este tipo de labores hace que la imagen de Sweaden Seguros mejore, y se la vea como una empresa comprometida e interesada con la comunidad, y es conveniente que se incrementen este tipo de actividades, y que participe todo el personal dentro de ellas, que no solo se envíen los víveres, sino que se involucren, relacionen y compartan más con la labor que ellos mismos están haciendo.

3.5 Sentido de Pertenencia.

El sentido de pertenencia es un eje fundamental dentro de la organización, si dentro de la empresa una o varias personas tienen bajo sentido de pertenencia van hacer que la empresa quede estancada en vez de sobresalir de las demás. Es por ello que en la actualidad no solo la tecnología, los canales de comunicaciones, los recursos económicos, financieros, son importantes, sino también los individuos, porque ellos son quienes hacen a la organización.

El sentido de pertenencia es sentirse parte de un grupo, en este caso sentirse parte de la organización, al ser fiel al equipo que se pertenece siguiendo sus normas se establece una seguridad e identidad dentro del empleado, mientras más seguro se sienta el individuo más elevado será su sentido de pertenencia y más elevada será su labor dentro de la misma, cada logro de un miembro de la organización es un granito de arena para ella. Quien no tenga desarrollado el sentido de pertenencia a la organización en que labora, significa que no se encuentra en el lugar adecuado.

Cuando una persona posee sentido de pertenencia tiende a participar activamente en los proyectos y procesos de la organización, respeta a todos los miembros que se encuentren dentro de ella, así como su misión, visión y filosofía, asume con responsabilidad los compromisos y responsabilidades que se dan, y es una ventaja para la institución, debido a que su desarrollo dentro de ésta será cada vez más productivo y eficaz.

Se puede decir claramente que existe un sentido de pertenencia muy bajo dentro de Sweaden Seguros, debido a que no sienten seguridad laboral dentro de ella, ni entusiasmo, los empleados ya que no se encuentran identificados con ella, y es por eso que ocurre tanta rotación de personal. También, si los empleados de Sweaden Seguros tuvieran un alto sentido de pertenencia su labor dentro de la misma sería más alta. Se han implementado ciertas

actividades dentro de Sweaden Seguros para mejorar el sentido de pertenencia, como es la pausa activa que tiene la empresa, sin embargo se debe poner más énfasis dentro de éste.

3.6 Motivación.

La motivación empresarial es una de las principales herramientas dentro de una organización, debido a que gracias a ésta los empleados aumentan su desempeño laboral, y que las actividades a realizarse se hagan con gusto, lo que conlleva a que la empresa crezca en su producción. La motivación es incentivada por el líder de la empresa, sea éste el gerente general o el gerente de cada departamento.

- **Motivación de logro.**

La motivación de logro trata específicamente del individuo, el esfuerzo que tiene la persona para lograr retos y hacer frente a los obstáculos, los cuales se presenten para cumplir con sus metas. El individuo logra crecer, desarrollarse y avanzar por sí mismo, para así conseguir una compensación reconocida por su esfuerzo.

- **Motivación de Afiliación.**

Esta motivación trata de generar relaciones con los demás compañeros de trabajo, sentirse parte de un grupo. La motivación de afiliación no busca un fin de lucro o reconocimiento, por el contrario este tipo de motivación es personal debido a que al ser parte de un grupo las enseñanzas crecen y aumenta el conocimiento del individuo y al trabajar se presenta un ambiente colaborativo y agradable, es decir un buen clima para el individuo.

- **Motivación de Poder.**

La motivación de poder significa el ascender a un puesto mayor del que se encuentra el empleado, debido a que las personas se sienten superiores a

otras y buscan en muchas ocasiones llegar a ser líderes de un determinado grupo dentro de la organización y de esta manera poder influenciar sobre ellos.

- **Motivación de Competencia.**

La motivación de competencia es cuando más de un individuo dentro de la organización se esfuerza para lograr ser recompensado, dentro de este tipo de motivación se puede ver el esfuerzo, la dedicación, y las habilidades que los individuos muestran para poder lograr ser reconocidos por sus superiores. Esta motivación es el placer de un trabajo bien hecho.

Dentro de Sweaden Seguros existe una motivación de logro, esto quiere decir que cada individuo se ocupa por cumplir de la mejor manera su trabajo de forma individual para de esta manera ser “reconocido” por sus logros, lo bueno de esto es que cada empleado trata de desarrollarse de la mejor manera y trata de dar su mayor esfuerzo, sin embargo esta motivación no está llegando mucho a los empleados dentro de la empresa. Una buena opción sería implementar más tipos de motivación dentro de la organización como la motivación de afiliación y de poder, para así conseguir la unión de los compañeros de trabajo, buscando no un fin lucrativo, sino de reconocimiento, lo que hace que los empleados se sientan parte dentro de la empresa. Es así mismo importante que los empleados tengan motivación al momento de desempeñar su trabajo, debido a que lo harán de la mejor manera y buscarán cumplir con los objetivos que la empresa requiere.

3.6.1 Compensación Salarial.

La compensación salarial dentro de una organización es uno de los mayores sistemas de motivación que se dan. Este es un sistema establecido por el gerente de la organización, es un sistema de remuneración que se les ofrece a los empleados para que se desempeñen de una mejor manera, logrando así retener buenos empleados, tenerles satisfechos y sobre todo lograr obtener mejores resultados dentro de la empresa. La compensación

salarial es un impulso a que los individuos de la organización no teman a los cambios que se presenten dentro de ella.

La compensación salarial es un tipo de inversión que hace la empresa hacia el individuo, debido a que si el individuo se siente satisfecho con la compensación recibida su actitud y productividad serán mucho mayores dentro de la empresa, lo que la beneficia completamente.

Para establecer una compensación salarial es necesario primero que la empresa haga un sistema de cómo y de cuánto será la recompensa de los empleados, para esto se debe analizar el salario de los empleados y posteriormente, dependiendo si se cumplió en una totalidad la meta, pues, se compensará con lo establecido entre el gerente y los empleados.

Sweaden Seguros si posee una compensación salarial, ésta se la reconoce mediante un sistema de ahorro, es decir si el empleado logra que la empresa ahorre cierto porcentaje será reconocido con un porcentaje el cual puede variar dependiendo de cuanto es el ahorro que logró realizar la persona para la empresa. Ésta compensación se la incrementa al salario que reciben los empleados cada fin de mes, este tipo de compensación salarial aunque es muy difícil de conseguir ha funcionado en ciertos públicos internos, y lo que se está tratando en este momento es de motivarles a los empleados para que obtengan este beneficio, porque no todos los empleados consiguen esta compensación, y es importante recalcar que dicha compensación está impuesta solamente para un público dentro de la empresa.

3.6.2 Incentivos.

Los incentivos son aquellos estímulos que se brindan a los empleados de una organización, los cuales promueven a que los empleados deseen hacer las tareas de la empresa de la mejor manera. Cada acción que la persona realice lo hace con un fin y normalmente busca ser reconocida por ello, este es

un sentimiento el cual puede ser consciente o inconsciente de la persona. Al reconocer a un empleado hace que éste se sienta bien y satisfecho con su trabajo y de esta manera el individuo se esfuerza por mantener siempre su nivel de trabajo o mejorarlo acorde a las acciones y metas que se proponga.

Existen varias maneras de incentivar a los empleados dentro de una empresa como por ejemplo:

- Reconocer públicamente los logros de los empleados e indicar cómo ellos aportan al desarrollo y logros de la empresa.
- Establecer el empleado del mes, aquí se hace un reconocimiento al mejor empleado, de acuerdo a su desempeño y actitud dentro de la empresa, aquí se puede reconocer no solo al “empleado del mes” sino también se puede reconocer al “mejor departamento”, se lo reconocería de acuerdo al trabajo en equipo, las funciones que han desempeñado a lo largo del mes y los logros adquiridos; el reconocimiento en equipo es mejor que el individual debido a que incentiva el compañerismo y fortalece el sentido de pertenencia dentro de la empresa.
- Entregar una tarjeta de cumpleaños a los empleados dentro de la empresa hace que éstos se sientan importantes.
- Celebrar fechas festivas, como fin de año, navidad, fiestas de Quito, semana santa, día de la madre, día del padre; esto hace que los empleados se relacionen entre sí, salgan de la rutina de trabajo y muestra que la empresa también está interesada por sus empleados y en hacerlos sentir bien.
- Enviar una evaluación trimestral a los empleados, aquí se puede destacar las cosas buenas que se han logrado o en qué han mejorado.

- Comunicar a los empleados los logros de la empresa y celebrarlos con ellos.
- Crear horarios flexibles también ayuda a incentivar a los empleados y a las personas a que deseen trabajar dentro de la empresa.

Realmente este tipo de incentivos Sweden Seguros no posee por el momento, pero desea implementarlos a un futuro. Solamente se hace un reconocimiento anual a los jefes de departamentos y este evento se lo realiza solamente con los altos mandos de la empresa, lo que se puede decir que está mal, debido a que es importante incluir a todos los empleados tanto para el evento como para homenajearlos, haciendo que se sientan parte de la empresa y que sus sentido de pertenencia hacia ella crezca, y no solo eso, sino su labor dentro de ella, porque si un empleado siente que forma parte de una institución y que se reconoce su trabajo públicamente se va a sentir satisfecho tanto con la empresa como personalmente y cada vez va a querer lograr más y más metas.

3.7 Seguridad.

La seguridad hace referencia a que los empleados se sientan seguros dentro de la empresa, es decir que sea una empresa confiable y honesta.

Por otra parte la seguridad también hace énfasis en el entorno en el cual se desempeña el individuo, la infraestructura, es decir si su lugar de trabajo es conforme, si los implementos que se encuentran dentro de ésta son viejos o nuevos.

Los empleados también buscan la seguridad de contar con un seguro dentro de la empresa, seguridad salarial, que se les pague de acuerdo a lo establecido por la ley.

Todos los empleados dentro de Sweaden Seguros cuentan con los seguros que impone la ley, tanto como seguro de vida como de salud. Cumplen también con la seguridad salarial, es decir se da el décimo tercero, sobre suelo; y todas las bonificaciones establecidas en derecho.

Hablando de seguridad laboral, los empleados no se sienten seguros, debido a lo mencionado anteriormente, en cuanto a que existe bastante rotación de personal dentro de Sweaden Seguros, y esto sería importante cambiar y mantenerse estable con sus empleados, formando de esta manera una buena imagen tanto para su público interno como para el externo.

Sin embargo la seguridad en cuanto la infraestructura es buena, todos los empleados se sienten seguros en su lugar de trabajo, debido a que el edificio en el que se encuentra la empresa es moderno, cuenta con inmuebles modernos y cómodos, cada empleado tiene sus debidos suministros de trabajo adecuados, entonces se puede decir que este aspecto está bien cubierto por la empresa.

3.8. Herramientas.

3.8.1. Reuniones Informativas.

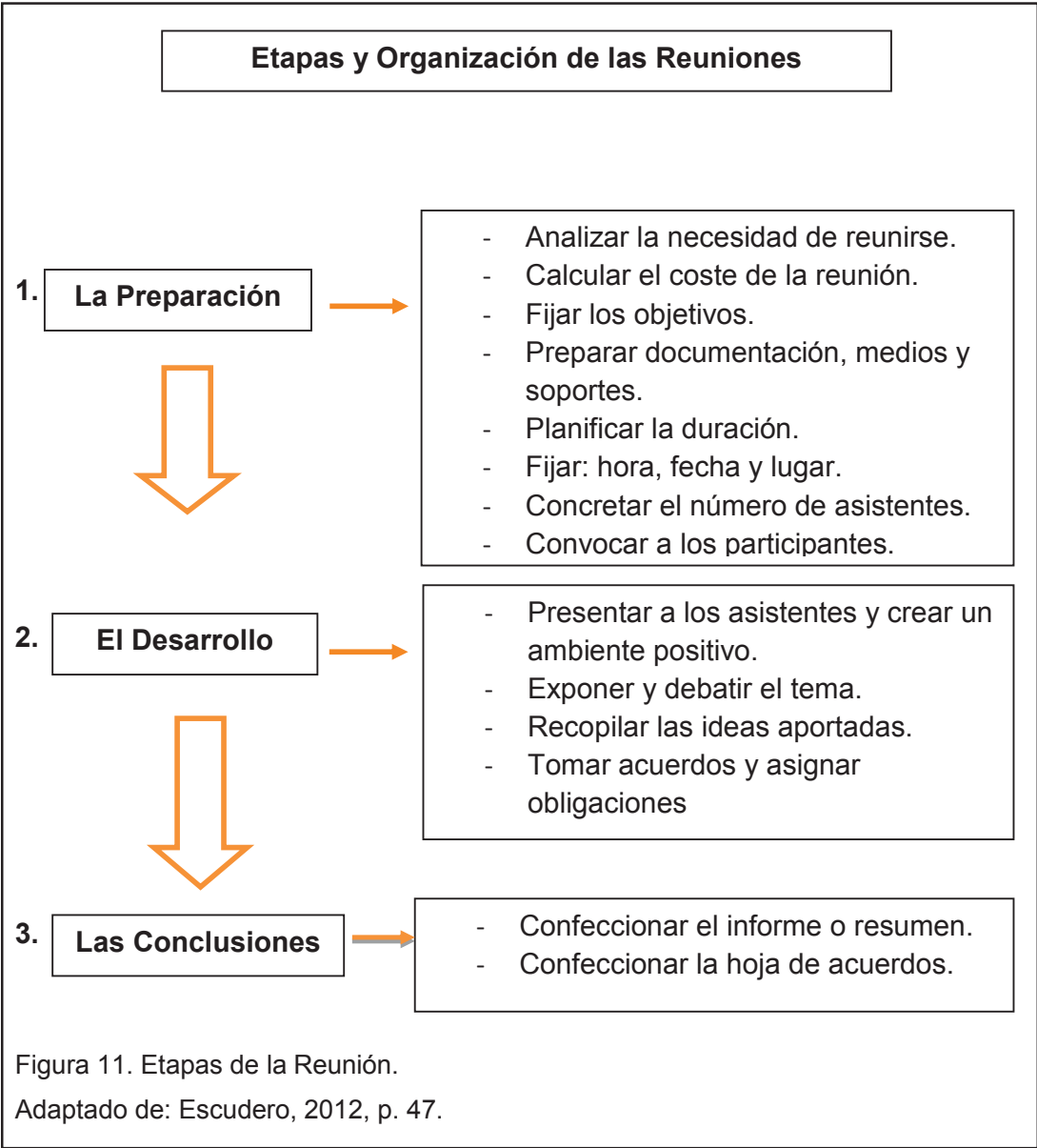
Las reuniones informativas son una de las herramientas de comunicación más utilizadas por los gerentes cuando desean conseguir información, o cuando desean comunicar un asunto importante a los miembros de la empresa.

Según Escudero (2012, p. 46) las reuniones informativas también pueden servir para tratar conflictos o discrepancia de opiniones, cuando la organización desea confirmar que los empleados han entendido bien los objetivos de la empresa o los proyectos que se tienen preparados para fechas específicas, cuando se necesita una respuesta inmediata ante algún problema.

Las reuniones informativas generalmente se realizan una vez al mes, y analizan lo que ha pasado durante ese período y los objetivos que se deben cumplir para el siguiente período.

3.8.1.1 Etapas de la Reunión

Para que una reunión sea efectiva y eficaz se deben realizar tres etapas:



Sweaden Seguros si elabora reuniones informativas, pero solamente cuando es una información que se desea transmitir con urgencia y desean que el mensaje sea claro, que no queden dudas. Como pudimos observar anteriormente las reuniones nos ayudan a resolver varios inconvenientes que se pueden presentar dentro de la empresa, y no solo eso, sino que ayuda a una interacción entre los miembros de la organización lo cual es bueno porque se da importancia a los individuos dentro de ella, Sweaden Seguros debe considerar la realización de reuniones informativas más seguidas, de ser posible una vez al mes o cada tres meses, de acuerdo a la necesidad que vea el gerente. Dentro de estas reuniones es importante discutir lo que ha sucedido internamente y fijar objetivos con la ayuda de los jefes de cada departamento; esto ayudaría a que los objetivos sean más reales, que sean metas u objetivos que se puedan cumplir a corto plazo, considerando el desarrollo de cada departamento.

Otra de las razones por las cuales Sweaden Seguros debe optar por tener reuniones informativas más seguidas es debido a que en estas se pueden resolver problemas internos que se dan en la organización, como valorar el cómo se puede disminuir los rumores que existen dentro de la organización o las discordias que se dan en su interior. Se utilizaría este medio debido a que es importante tener más de una opinión en estos aspectos para que lo que deseemos pueda llegar a funcionar.

3.8.2. Buzón de Sugerencias.

El buzón de sugerencias normalmente es para el público externo. Sin embargo es importante tener un buzón de sugerencias interno, en el cual los empleados de la empresa puedan manifestar sus sugerencias con respecto a la empresa, es importante que no se confunda el buzón de sugerencias con el buzón de reclamaciones, ya que son dos cosas distintas. Uno de los principales objetivos de éste es el conocer las opiniones, recomendaciones, lo que permite una mejora continua, ya que al momento de leer las opiniones o sugerencias

de los empleados, la empresa puede optar por poner en práctica estas y así mejorar. Haciendo esto logramos una vinculación entre empresa- empleados. Existen varias limitaciones y ventajas como dice Zapata, (2012, p.1).

Limitaciones

- Puede dar la impresión que se cuestiona a los directivos y a los procesos técnicos.
- Puede crear rivalidad entre los empleados que formulan sugerencias.
- Poca participación, si no existe un sistema de premios atractivos.

Ventajas

- Es una oportunidad para fomentar la expresión y participación del personal.
- Es un llamamiento al proyecto compartido, a la aportación y a la responsabilidad personal.
- Aumenta el interés del personal por el trabajo.
- Es una fuente de motivación.
- Es un generador de iniciativas.
- Fomenta la creatividad
- Promueve la innovación.
- Crea sentimiento de pertenencia.

Así mismo, Según Zapata,(2012, p.1)para una mayor eficiencia de esta herramienta de comunicación tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Elaborar las bases para cada participación.
- Promocionar el medio a través de anuncios, carteles, revista digital, mural, etc.
- Dar premios atractivos y novedosos.
- Organizar concursos con temas concretos y jurados expertos
- Establecer unos plazos razonables de inicio y fin.
- Examinar y valorar cada sugerencia sin retraso.
- Contestar y agradecer cada aportación.

- Explica si fuera preciso, porque no ha sido admitida o aceptada la propuesta.
- Hacer un seguimiento, evaluación y mejora del medio.

Dentro de Sweaden Seguros no existe un buzón de sugerencias, en donde los empleados de la empresa puedan expresar sus opiniones, puntos de vista y recomendaciones las cuales consideren que son pertinentes para la organización. Es importante implementar esta herramienta de comunicación dentro de Sweaden Seguros debido a que de esta manera puede mejorar cada vez más y hacer de sus debilidades fortalezas. Y como mencionamos anteriormente, cuando se implementa esta herramienta de comunicación interna es importante dar seguimiento y ver que los empleados realmente estén aportando. Dentro de Sweaden Seguros al momento de implementar esta herramienta es importante comunicar a los empleados que las sugerencias pueden ser anónimas, debido a que muchos de los empleados van a tener temor de utilizarlo. Por ello es importante prevenir esto y hacer que sea anónimo para quien quiera y si otros desean pueden poner su nombre, para saber de quién es la sugerencia. Con la implementación de esta herramienta de comunicación la organización puede ayudar al crecimiento de la empresa y a que sus empleados se sientan parte de ella, debido a que se les está tomando en cuenta en un aspecto principal que es la mejora de la empresa.

3.8.3. Circulares Internas.

Las circulares internas son un tipo de herramientas de comunicación que usualmente son enviadas por un superior o gerente hacia sus empleados para comunicar o informar un hecho sobresaliente que ha ocurrido y que los empleados deben conocer o para dictar órdenes. Es importante saber que el mensaje que se debe transmitir debe ser específico.

Sweaden Seguros utiliza circulares cuando debe informar algún cambio de horario, si existe rotación de jefe departamental, acuerdos o decisiones del

gerente que afectan a los empleados. Ésta es una herramienta de comunicación que Sweaden Seguros aplica ya desde hace mucho. Pueden ir en una comunicación vertical descendente, debido a que la comunicación va dirigida hacia abajo de forma descendente, porque normalmente las circulares de Sweaden Seguros van del gerente o de los jefes departamentales hacia los empleados; y puede ir horizontal al momento que la circular es entre personas del mismo rango. Sweaden Seguros también utiliza las circulares para comunicar una molestia o sanción que un empleado se ha ganado por incumplimiento de sus labores.

3.8.4. Boletines.

Los boletines institucionales son utilizados tanto para clientes como para empleados, y son utilizados con la misma funcionalidad de otras herramientas de comunicación internas, que es para transmitir mensajes de una manera más efectiva. Usualmente se lo usa para comunicar o informar acontecimientos importantes que la empresa ha hecho o ha cambiado, también se los puede utilizar para comunicar o invitar a una reunión u evento.

Sweaden Seguros realmente no usa mucho esta herramienta de comunicación, sin embargo se la ha utilizado para informar sobre ciertos eventos que se han realizado dentro de la empresa, es importante saber que el boletín dentro de la empresa se utiliza de igual manera cuando ha ocurrido un acontecimiento de gran importancia dentro de ésta.

3.9. Canales de Comunicación.

3.9.1 Intranet.

Es importante saber que el intranet es un instrumento sistemático el cual se utiliza dentro de una organización para compartir la información de la empresa que los trabajadores necesitan saber y tener al alcance de ellos, éste es un sitio web privado, al cual solo pueden acceder los empleados de la

misma. Una de las mayores ventajas que tiene el intranet es que aumenta la productividad de las empresas y sus empleados, debido a que agiliza la información necesaria y ahorra tiempo al empleado, ya que tiene toda la información dentro de éste y no tiene que ir a buscar a otros departamentos u archivos. Al tener un intranet la empresa beneficia a tres importantes públicos que son: los clientes, porque se les brinda la información clara que el cliente quiere saber. Y los datos y documentos pertinentes que necesita. Beneficia de igual manera al público interno debido a que se encuentran informados de forma inmediata de cualquier cambio que se ha dado o de cualquier información que se ha implementado. En el intranet los empleados encontrarán la información necesaria y pertinente que necesitan para su labor. La empresa también sale beneficiada con este canal de comunicación debido a que es una forma eficaz de ahorrar tiempo y ver el progreso de sus empleados, así como también contar con una información inmediata y actualizada.

Sweaden Seguros si posee intranet y desde el momento en el que ha empleado este sistema ha funcionado de manera eficaz en los empleados, debido a que ha hecho que el desarrollo de su trabajo sea mucho más rápido, los departamentos cuentan con intranet y ha sido una forma mucho más ágil de comunicación dentro de los mismos departamentos, debido a que la información que se pone en intranet es inmediata y encuentra al acceso de todos los empleados de la empresa; por lo que si un empleado de Sweaden Seguros desea conocer de algún acontecimiento o información inmediata solamente debe entrar y buscar en el intranet. Esto ha hecho que la empresa sea más eficiente con sus clientes externos también, debido a que se les ha podido brindar una comunicación más rápida y confiable, lo que ha logrado que la satisfacción de los clientes crezca debido al rendimiento que ha tenido gracias al intranet.

3.9.2 Cartelera.

A lo largo del tiempo las carteleras han sido fundamentales dentro de las empresas; éstas usualmente son utilizadas periódicamente para transmitir información social, legal o empresarial a sus empleados. Es importante que la cartelera o pizarra institucional se encuentre ubicada en un lugar adecuado dentro de la empresa, en donde todos sus empleados puedan visualizarla. Otro de los factores importantes para que la cartelera cumpla su función a plenitud es que exista un responsable, el cual haga un seguimiento de las publicaciones que se ponen en de la cartelera, y revise que las publicaciones que se desplieguen sean oportunas tanto de manera institucional y que vean sus empleados. La cartelera es un medio de comunicación el cual puede ser utilizado por todos los individuos dentro de la empresa, sean estos los altos mandos como los bajos mandos. Sin embargo la empresa y el gerente serían quienes coordinen quién puede publicar información dentro de ésta y qué tipo de información se pondrá ahí.

Sweaden Seguros no cuenta con una cartelera institucional, sin embargo sería importante que adopten esta herramienta para que todos los individuos dentro de Sweaden Seguros puedan hacer publicaciones apropiadas en de la misma. Sería importante que dentro de la cartelera se publique información de los logros que la empresa ha obtenido. Ahí se podría poner también informaciones sobre los proveedores de Sweaden Seguros a que los trabajadores conozcan quienes son aquellos. Otra de las cosas que se pueden incluir es información social, ésta sería colocada por los empleados, así mismo como la misión y la visión de la empresa también se harían presente siempre en la cartelera. La cartelera dentro de Sweaden Seguros se la puede utilizar de otra manera, la cual es ubicar una cartelera en cada departamento que existe dentro de Sweaden Seguros, para que de esta forma coloquen información de las tareas a cumplir o pendientes, a fin de que los miembros de cada departamento se encuentren al tanto de las actividades urgentes por hacer que están pendientes. Para estas actividades también pueden utilizar lo que se llama una

pizarra institucional, en la cual van escribiendo lo que se debe hacer y acorde a lo que se va realizando, se va borrando la información. De cualquiera de las formas en que Sweaden Seguros utilizaría las carteleras es importante que éstas se encuentren ubicadas en un lugar apropiado para que estén al alcance de su público.

3.9.3 Revista Institucional.

La revista institucional va dirigida al público interno de la organización, refiriéndonos como público interno a los empleados de la empresa, los proveedores y accionistas.

“... la revista institucional debe constituirse en uno de los pilares de la comunicación interna en las organizaciones, no obstante este concepto, la gestión de la revista institucional suele ser pensada como una instancia de comunicación unidireccional, que parte de un emisor que decide y valora los contenidos comunicables y un receptor que debe limitarse a "informarse" sobre los contenidos que otro jerarquiza o evalúa como importante.” (Mazzola, 2011, p.1).

El departamento de comunicación es quien debe encargarse de elaborar la revista, ya a que necesitan hacer un sinnúmero de actividades comunicacionales para lograr una buena revista interna es importante conocer bien a la empresa y sus empleados.

Debido a que la revista interna es un medio de comunicación unidireccional, la información que se encuentre en esta debe ser de interés para el público al que va dirigido, la información tiene que ser concreta y sobre todo informar.

A pesar de que Sweaden Seguros no cuenta con una revista interna, sería importante implementar una dentro de esta organización, debido a que es un medio en el cual los individuos pueden ser partícipes de éstas, es un medio de

integración y conocimiento para los empleados. Dentro de la revista interna que se elaboraría estaría la misión, visión, valores de la empresa, esto se repetiría en todas las revistas internas ya que es importante que los empleados tengan claro cuál es la misión y visión de la empresa en la que trabajan. La revista interna de Sweaden Seguros también contaría con información sobre los departamentos que existen, entrevistas de los empleados, reconocimientos al mejor empleado del mes, logros empresariales y crucigramas o trivias relacionadas con la empresa a fin de que la revista sea entretenida. En ésta también podríamos poner cupones de promociones en restaurantes. Esta revista tendría una periodicidad trimestralmente.

Capítulo IV.

4. DIAGNÓSTICO DE LA CULTURA CORPORATIVA DE SWEADEN SEGUROS EN LA CIUDAD DE QUITO.

4.1. Alcance del Diagnóstico de la Cultura Corporativa.

Este diagnóstico se llevó a cabo en las oficinas de Sweaden Seguros, las cuales se encuentran ubicadas en:

Ubicación de la Locación	Ciudad
Sánchez de Ávila N3735 y Naciones Unidad	Quito - Ecuador

4.2. Objetivo General.

Determinar el nivel de identidad, cultura organizacional y tipo de comunicación que posee el público interno dentro de Sweaden Seguros.

4.2.1. Objetivos Específicos:

- Diagnosticar la eficiencia de las herramientas de comunicación internas que utiliza el público interno dentro de Sweaden Seguros para lograr determinar que herramientas se pueden implementar dentro de ésta.
- Recolectar información a través de diversas técnicas de investigación, con el fin de determinar el nivel de cultura corporativa que los empleados dentro de Sweaden Seguros tienen.
- Identificar el grado de sentido de pertenencia que tiene los empleados frente a la organización.

4.3. Formulación del Problema.

Sweaden Seguros es una empresa que brinda toda clase de seguros para su beneficio, ésta trabaja netamente con gente joven; por lo cual se puede decir que el nivel de motivación es importante. La empresa no da énfasis a este tema para generar un nivel de pertenencia de los públicos internos.

Los trabajadores internos sufren inseguridad en el tema de trabajo y la falta de crecimiento no solo de la empresa sino también personal.

Por todo lo antes señalado podemos observar que existen varias debilidades dentro del personal interno de la empresa.

4.4. Procedimiento de la Auditoría.

4.4.1. Antecedentes de la Auditoría.

“El clima organizacional y la satisfacción laboral son variables que se relacionan con el bienestar de las personas dentro de su trabajo, su calidad de vida laboral y que, en consecuencia, afectan su desempeño” (Chian, Martín y Núñez, 2010, p. 13). Es decir que el clima laboral se refleja de manera directa en el comportamiento y satisfacción que poseen los empleados; cuyo resultado depende de la motivación, información, incentivos, el nivel de identificación y relación que se tenga con los altos directivos. El buen clima laboral se ve reflejado en la relación que tengan los públicos internos entre ellos y la atención que dan al cliente.

La empresa Sweaden Seguros ha realizado un análisis de la Comunicación Interna en Septiembre del 2012 en el cual se examinaron varios factores como: el trabajo con otros, el soporte de la empresa, seguridad, satisfacción general, responsabilidad, recompensa y reconocimiento, prácticas de administración, expectativas claras, entendimiento del negocio, dirección de la empresa, crecimiento y desarrollo, y por último el compromiso, el mismo que se encuentra en un diagnóstico. Esta investigación será un aporte para lograr

conocer un poco más sobre los problemas que tienen los empleados y poder trabajar sobre ellos.

4.5. Viabilidad y Factibilidad.

4.5.1. Viabilidad Financiera.

La presente investigación será financiada personalmente, el hecho de tener la accesibilidad de la información hará que los viajes fuera de la ciudad no sean necesarios lo que será beneficioso y significará un gasto menos. Se incluirá en ésta el transporte, las impresiones, los diseños, entre otros, debido a que no tienen un costo elevado.

Los envíos que sean necesarios de las otras sedes correrán por parte de la empresa, ya que como esta está dispuesta a colaborar y llegan los envíos directamente a las oficinas ellos aportarán íntegramente con esa parte.

4.5.2. Viabilidad Técnica.

Dentro de la investigación se realizarán estudios en la oficina de Quito, la cual queda ubicada en la Sánchez de Ávila N3735 y Naciones Unidas. De ser necesaria la información de las otras sedes como Guayaquil y Cuenca será transmitida inmediatamente vía mail o correo, por lo que no será necesario realizar viajes fuera de la ciudad.

La información será de fácil acceso, debido a que la empresa facilitará todos los documentos necesarios para la investigación, esto es un beneficio ya que podemos tener la información de manera inmediata.

De igual manera para las entrevistas que se requieran la empresa está dispuesta a colaborar y responder sin ningún problema, llegaremos a un acuerdo de horarios para poder realizarlas, así como las consultas que sean necesarias. En las encuestas que se deban ejecutar dentro de la empresa se

buscará un tiempo adecuado, en que los empleados se encuentren en ella y no se irrumpa con sus labores.

Las herramientas tecnológicas que se usarán para el trabajo serán de fácil acceso ya que son personales, tales como grabadoras, filmadoras, computadoras, cámaras y fotocopiadoras por lo que no se complicará la investigación y se tendrá acceso directo.

Los materiales a utilizar serán información de la empresa, archivos y libros relacionados al tema.

4.5.3 Viabilidad Legal.

Se trabajará ampliamente con la actual Constitución, ya que dentro del Plan del Buen Vivir menciona artículos interesantes que se pueden relacionar y aportar a la empresa, junto con los códigos de trabajo, el manual de trabajo, las políticas y normas de la empresa. Ya que de ésta manera lo que se logrará será una motivación de estabilidad y fomentar la seguridad de los empleados dentro de la misma teniendo como resultado un trabajo más eficiente por parte del público interno. Todo esto tendrá un soporte con las Leyes de la Superintendencia de Seguros (SIS), debido a que en esta se encuentran todas las leyes de seguros que harán soporte no solo a los empleados sino a la empresa como tal ya que esta cumplirá con todas las leyes de seguros y reaseguros que existen dentro de la misma para no tener ningún problema y cumplir con lo que dice la Constitución con la ley.

4.6. Tipos de Estudio.

4.6.1. Estudios Descriptivos.

Este estudio se utilizará para analizar las manifestaciones del público interno dentro de la empresa; transcribiendo muy detalladamente los fenómenos encontrados mediante la observación que realizaremos.

4.6.2. Estudios Explicativos.

Ayudará a explicar cómo se encuentra en la actualidad el clima laboral dentro de la empresa, sus condiciones; haciendo énfasis en la causa y la reacción que producen los empleados.

4.7. Método.

4.7.1. Método de Investigación:

Éste nos ayudará a conocer el estado de la empresa, cuáles son sus puntos débiles y fuertes en los que se deben trabajar. Ayudará a realizar los objetivos de la investigación, resolviendo cualquier percance que se presente. Los métodos que nos ayudarán a reforzarla serán el deductivo, inductivo, analítico.

Utilizando tanto el método cuantitativo como cualitativo para cada ocasión.

4.7.2. Método de Observación:

Se percibe deliberadamente ciertos rasgos existentes que poseen los públicos internos de la empresa, su comportamiento y desenvolvimiento que éstos poseen.

4.7.3. Método Inductivo.

Nos hace llegar a una conclusión y premisas generales, ayudando de esta manera a un incremento del conocimiento. Aquí se utilizará el método cualitativo, ya que se realizarán entrevistas y podemos conocer las opiniones de los empleados y los directivos que entrevistaremos, de manera que se logrará sacar conclusiones por causas y efectos para brindar propuestas con síntesis para los problemas e inquietudes que se encuentren.

4.7.4. Método Analítico Deductivo.

Ayuda a encontrar las particularidades que la empresa posee, logrando de esta manera un conocimiento más detallado de los fenómenos que podemos encontrar. Analizando a la cultura corporativa que Sweaden Seguros posee y su clima laboral, para todo esto se empleará el método cuantitativo, ya que utilizaremos encuestas, observación y documentación de dicha empresa, logrando de esta manera sacar causas, efectos y conclusiones para resolver los problemas que podríamos encontrar.

4.8. Enfoque Metodológico.

4.8.1. Enfoque Cuantitativo.

Se hará un estudio de las encuestas y documentación que se emitirán dentro de la empresa, determinando ciertas características de la cultura corporativa, ya que tiene su fundamento en componentes estadísticos y numéricos y sus resultados se podrán proyectar al total del universo.

4.8.2. Enfoque Cualitativo.

Aquí se analizarán las entrevistas y observación que se realizarán a lo largo de la investigación, las observaciones que se harán dentro de la empresa identificando el problema, para lograr respuestas a éstas. Nos permitirá tener un entendimiento profundo de las creencias, formas de pensamiento, comportamiento y actividades del nuestro público.

4.8.3. Enfoque Multimodal.

Éste nos servirá para sacar las fortalezas tanto cuantitativas como cualitativas, gracias a éste se puede obtener una recolección de datos y un análisis adecuado para relacionar los resultados de la investigación; logrando

de esta manera datos más precisos y reales con un entendimiento más claro del problema.

4.9. Técnicas de Investigación.

4.9.1 Observación.

Esta técnica es muy importante, ya que uno logra un alcance descriptivo para poder explicar lo que sucede dentro de la empresa. Se recolectará datos sobre la cultura corporativa, el clima laboral y la comunicación; observando el comportamiento tanto de los empleados como de los gerentes y la relación entre éstos.

4.9.2. Entrevista.

Se recopilará información detallada, personalizada y profunda; la cual nos ayudará a entender más los procesos que se tienen dentro de la empresa.

4.9.3. Encuestas.

Éstas se realizarán exclusivamente a los empleados internos, para conocer cuáles son sus conocimientos, comportamiento, entusiasmo, satisfacción, que poseen ellos con dicha empresa. Recolectando de esta manera datos que permitirán fortalecer las áreas que se encuentren con falencias.

4.9.4. Bibliográfico y Documentación.

Para éstas dos la empresa facilitará con toda la documentación que se requiera para aportar con la investigación y el conocimiento de la empresa. Se utilizarán tanto libros personales como documentos de la empresa.

4.10. Estimación de Parámetros.

La estimación de parámetros y la selección de la muestra se deberán realizar al interior de las dependencias de la empresa Sweaden Seguros, es decir con sus públicos internos; pues el tipo de investigación que se llevará a cabo será interna y está dirigida a los públicos internos de la misma.

4.10.1. Grupo Meta Directo.

Son aquellos individuos los cuáles son los principales partícipes dentro de la construcción de la Cultura Corporativa de la empresa Sweaden Seguros. Haciendo referencia a todos los funcionarios de Sweaden Seguros que laboran en la organización.

Tabla del Personal Administrativo y Operativo de las oficinas de Sweaden Seguros, en la ciudad de Quito.

Tabla 1. Tabla del Personal Administrativo y Operativo de las oficinas de Sweaden Seguros, en la ciudad de Quito.

Departamento	Número de Personas en el Departamento
Gerencia	3
Administrativos	8
Funcionarios	37
<p>Observación: En este cuadro se detalla el número de personal que trabaja dentro de la empresa en la ciudad de Quito</p>	

4.11. Cronograma de Herramientas Metodológicas.

Tabla 2. Cronograma de Herramientas Metodológicas.

Mes/Año 2013 – 2014	Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo			
Herramienta	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Consulta en fuentes secundarias.	■	■	■	■	■	■	■	■																				
Consulta en fuentes primarias.									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Encuestas a los públicos internos de la organización.																	■	■	■	■								
Observación de campo en la empresa.	■	■	■	■	■	■	■	■									■	■	■	■								
Tabulación y análisis de los datos recogidos de las encuestas.																					■	■	■	■				
Presentación y comunicación del informe de resultados.																									■	■	■	■

El cuadro adjunto se encuentra bajo el concepto del diagrama de Gantt para la realización de las respectivas actividades.

4.12. Recolección de Datos.

4.12.1. Análisis de la Filosofía de Sweaden Seguros.

Para la realización del respectivo análisis se empleó la herramienta metodología de observación de campo en las instalaciones de la empresa, en conjunto con el instrumento de la tabla de análisis.

4.12.1.1. Análisis de la Misión de Sweaden Seguros.

Asumir riesgos con profesionalismo para que la sociedad y nuestros colaboradores "Se sientan seguros".

Tabla 3. Análisis de la misión de la empresa.

Análisis de la Misión de la Empresa Sweaden Seguros		
Descripción de los indicadores de la aplicación de la Misión de la Organización.	SI	NO
1. En la misión de la organización se identifica claramente el negocio o servicio que realiza la organización	X	
2. En la misión de la organización se identifica claramente para que existe la organización	X	
3. En la misión de la organización se identifica claramente la actividad que se desarrolla en la organización	X	
4. En la misión de la organización se identifica claramente donde se desarrolla las actividades de la organización	X	
5. En la misión de la organización se identifica claramente los recursos tecnológicos que utiliza la organización.		X
6. En la misión de la organización se identifica claramente la necesidad que satisface la organización.		X
7. En la misión de la organización se identifica claramente los productos o servicios que ofrece la organización.		X
8. En la misión de la organización se identifica claramente los beneficios especiales ofrecidos por parte de la organización.		X
9. En la misión de la organización se identifica claramente el grupo de clientes o usuarios que atendidos por la organización.		X

Adaptado de Robbins y Coulter, 2010, p. 164.



Como podemos observar tanto en la tabla anterior como en el gráfico se puede decir que el 46% de la misión cumple con un enunciado claro, mientras que más del 50% del enunciado de la misma no es el más adecuado, debido a que no transmite con claridad todo lo que una misión debe cumplir.

Tabla 4. Análisis de la misión de la empresa.

Análisis de la Misión de la empresa Sweaden Seguros		
	SI	NO
1) El enunciado de la Misión contiene efectividad	X	
2) El enunciado de la Misión identifica a la organización y a su actividad	X	
3) El enunciado de la Misión es conciso pero completo		X
4) El enunciado de la Misión posee un contenido fácilmente imaginable en la práctica.		X
5) El enunciado de la misión es memorable	X	

Adaptado de Robbins, y Coulter, 2010, p. 164.



Tanto en esta tabla como en el gráfico podemos observar que el 60% del enunciado de la misión es efectivo, sin embargo tenemos que el 40% de lo enunciado de la misión no profundiza tanto en lo que es la identificación clara de la misión, lo que debería hacerse es profundizar este tema, siendo más concretos y claros para lograr con facilidad que el contenido de la misma sea más fácil de imaginarlo e identificar a la organización con sus actividades en sus prácticas.

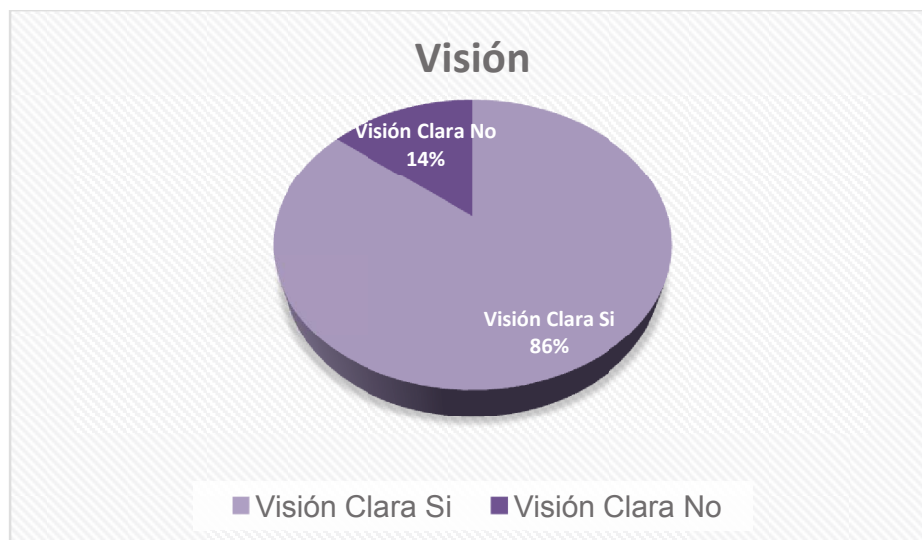
4.12.1.2. Análisis de la Visión de Sweaden Seguros.

Líderes en Sudamérica en el mercado asegurador, con la mejor rentabilidad, imagen, y servicio. Queremos hacer de Sweaden Seguros la Compañía donde todos quieran pertenecer.

Tabla 5. Análisis de la visión de la empresa.

Análisis de la Visión de la empresa Sweaden Seguros		
	SI	NO
1. El enunciado de la Visión de la organización es un concepto claro de lo que se necesita para tener éxito.	X	
2. El enunciado de la Visión de la organización es de dimensión en el tiempo.		X
3. El enunciado de la Visión de la organización es amplio y detallado.	X	
4. El enunciado de la Visión de la organización es positivo y alentador	X	
5. El enunciado de la visión de la organización es realista y posible	x	
6. El enunciado de la Visión de la organización es muy posible que tenga éxito	x	
7. El enunciado de la Visión de la organización es difundido interna y externamente		X

Adaptado de Robbins y Coulter, 2010, p. 164.



De acuerdo con la tabla y el gráfico analizado anteriormente, se puede decir que más del 80% de lo enunciado dentro de la visión se encuentra claro, lo que es bueno debido a que el mensaje que la empresa desea transmitir es claro y conciso.

4.13 Análisis de Encuestas al Público Interno de Sweaden Seguros.

Datos Primarios	
Fecha:	Estas encuestas se llevaron a cabo entre los meses de Junio y Julio de 2014
Lugar:	Las encuestas se realizaron en las instalaciones de Sweaden Seguros en la ciudad de Quito
Género:	Hombres y Mujeres
No. Total de Encuestados	48 Funcionarios

4.13.1. Formato de la encuesta la cual fue entrega al público interno de la empresa Sweaden Seguros.

Universidad de las Américas

El objetivo de la siguiente encuesta, es lograr determinar el grado de sentido de pertenencia que poseen los funcionarios por Sweaden Seguros, diagnosticar el nivel de cultura y evaluar las herramientas de comunicación.

Por favor conteste el siguiente cuestionario con sinceridad.

1. Indique su género

Femenino

Masculino

- **Cultura**

2. ¿Conoce usted, si la compañía posee una misión y visión?

Si

No

3. Sabe usted, cuál es la misión, visión y objetivos de Sweaden Seguros.

Si

No

4. ¿Tiene claro las funciones y responsabilidad de cada área o puesto de trabajo?

Si

No

5. ¿Su jefe inmediato, le proporciona la información necesaria para realizar su trabajo?

Si

No

De vez en cuando

6. ¿Conoce cuáles son las metas a alcanzar en su área o departamento?

Si

No

7. ¿Considera usted, que puede emitir opiniones y sugerencias a sus superiores sin temor alguno?

Si

No

8. ¿Mis jefes o superiores, reconocen y premian el cumplimiento de mis metas o de mis aciertos en el trabajo?

Si

No

De vez en cuando

- **Comunicación Interna**

9. ¿Considera que la información para realizar su trabajo, le llega de manera oportuna y los medios por los que se le envía son los más adecuados?

Si

No

De vez en cuando

10. ¿Cuáles son los medios de comunicación, que usted ha usado por lo menos una vez?

Intranet	<input type="checkbox"/>
Correo Institucional	<input type="checkbox"/>
Reuniones	<input type="checkbox"/>
Carteleras	<input type="checkbox"/>
Circulares	<input type="checkbox"/>
Boletines	<input type="checkbox"/>

11. ¿Qué medio de comunicación le gustaría a usted, que implemente Sweaden Seguros?

Eventos	<input type="checkbox"/>
Revista Interna	<input type="checkbox"/>
Carteleras	<input type="checkbox"/>
Buzón de Sugerencias Interno	<input type="checkbox"/>
Facebook	<input type="checkbox"/>
Twitter	<input type="checkbox"/>

12. ¿Cómo es la comunicación dentro de Sweaden Seguros?

Excelente

Buena

Regular

Mala

13. Recibe usted información acerca de las actividades que realiza Sweaden Seguros.

Sí

No

- Identidad

14. ¿Se siente identificado con lo que la Institución es y representa?

Sí

Parcialmente

No

15. ¿Está satisfecho con su trabajo, en general?

Sí

Parcialmente

No

16. ¿Cómo calificaría las relaciones con su superior inmediato?

Buena

Regular

Mala

17. ¿Por qué trabaja en Sweaden Seguros?

- Por Cercanía
- Por Flexibilidad de horarios
- Porque no tiene otra opción
- Porque le gusta lo que hace

18. ¿Cree que la alta dirección se encuentra alejada de lo que ocurre en la Institución?

- Sí Parcialmente
- No

19. ¿Cómo calificaría del 1 al 5 el ambiente laboral de la Institución?

Dónde :

1 = Malo 2 = Regular 3 = Bueno 4 = Muy Bueno 5 = Excelente

Gracias

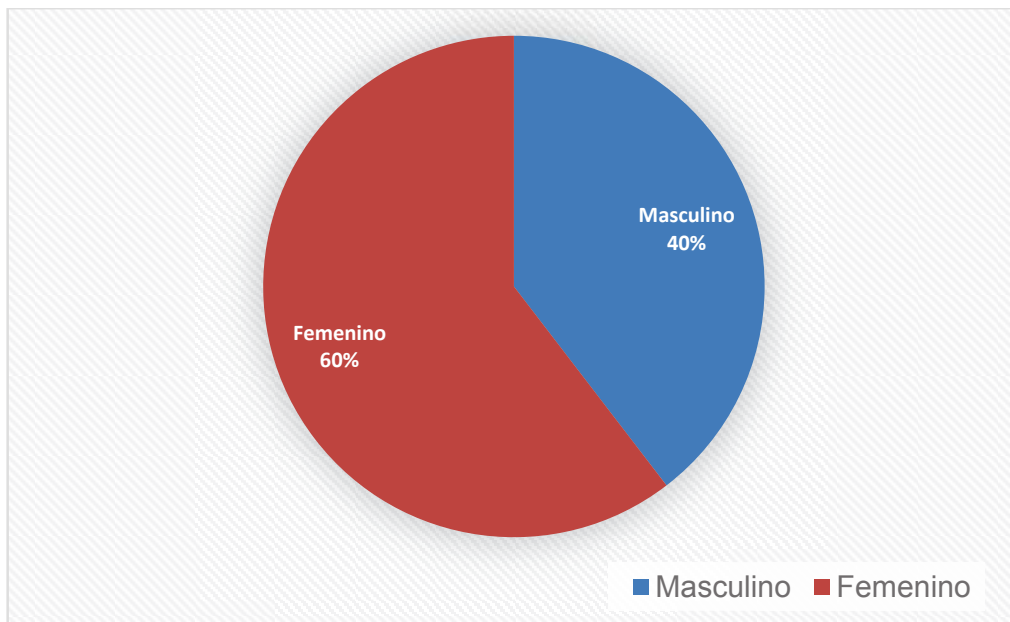
4.13.2. Análisis e interpretación de resultados de la encuesta entregada a los funcionarios de Sweaden Seguros

1. Indique su género

Femenino

Masculino

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	19	40%
Femenino	29	60%
TOTAL	48	100%



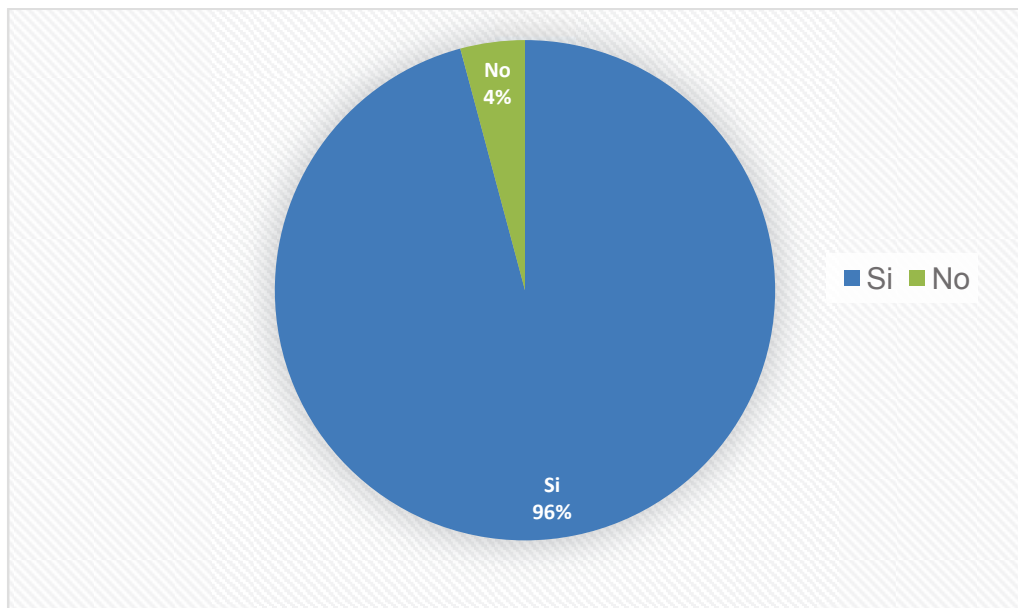
Como podemos observar en esta interpretación existen más mujeres trabajando dentro de la organización, ya que el 60% de los funcionarios que laboran dentro de Sweaden Seguros son mujeres, y el 40% restante son hombres.

2. ¿Conoce usted, si la compañía posee una misión y visión?

Si

No

	Frecuencia	Porcentaje
Si	46	96%
No	2	4%
TOTAL	48	100%



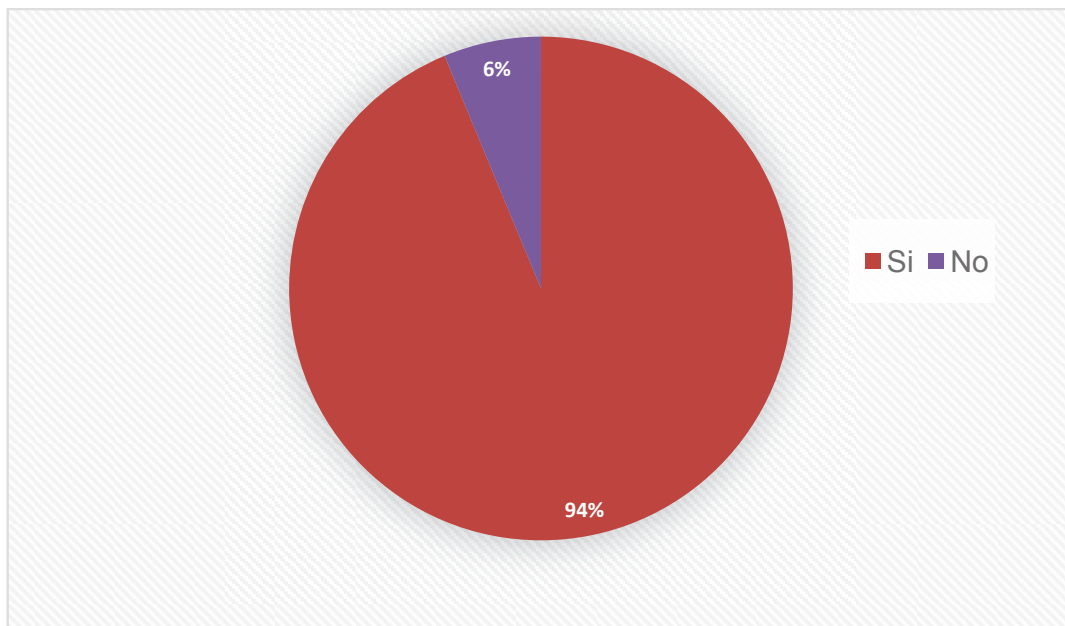
Dentro de esta pregunta podemos concluir que el 96% de los funcionarios tienen conocimiento que la empresa si posee una misión y visión, lo que es bueno, debido a que es importante que una empresa grande y constituida tenga misión y visión, esto da seguridad a los empleados, ya que pueden ver que están trabajando con una empresa seria. Sin embargo el 4% restante desconocen sobre ello, al ser un porcentaje mínimo, la empresa no tiene que desinteresarse por ello, sino todo lo contrario tiene que dar a conocer a este público que sí posee misión y visión.

3. Sabe usted, cuál es la misión, visión y objetivos de Sweaden Seguros

Si

No

	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	94%
No	3	6%
TOTAL	48	100%



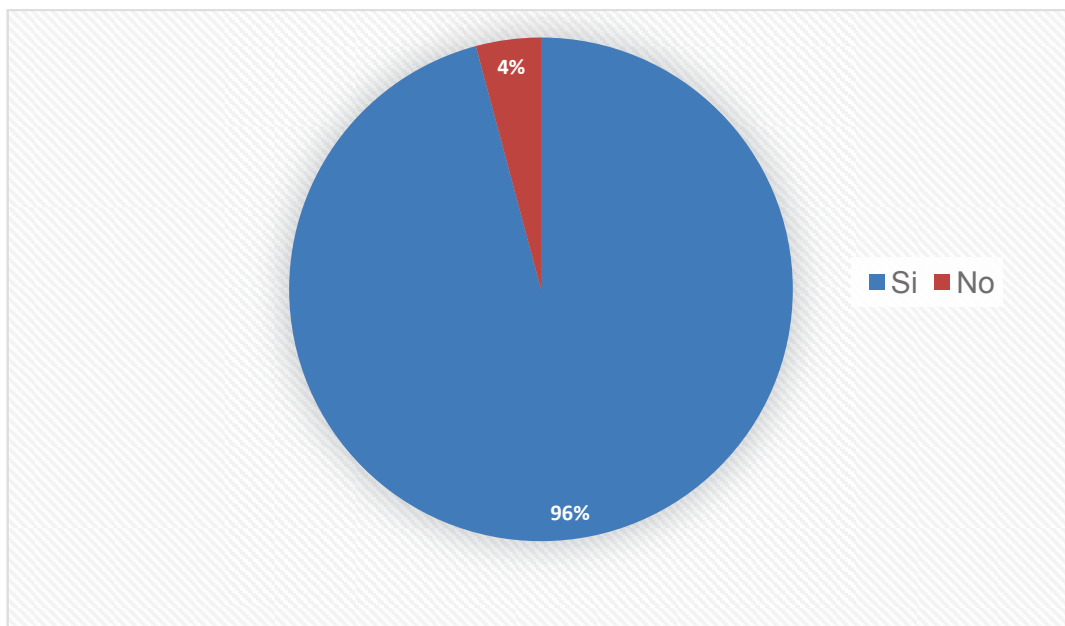
Dentro de esta pregunta podemos concluir que el 94% de los funcionarios conocen cuál es la misión y visión de la empresa, con lo cual podemos decir que es bastante bueno, porque todos los empleados conocen qué es la organización y qué desea ser a largo tiempo, esto puede favorecer a la empresa en el sentido que los empleados al conocer la misión y visión pueden ayudar con más facilidad a cumplir los objetivos de la empresa. El 6% restante de los funcionarios no conoce la misión y visión de la empresa, y aunque sea un mínimo porcentaje es importante dar a conocer la misión y visión a este público, debido a que siempre es bueno que todos los funcionarios tengan conocimiento de las mismas.

4. ¿Tiene claro las funciones y responsabilidad de cada área o puesto de trabajo?

Si

No

	Frecuencia	Porcentaje
Si	46	96%
No	2	4%
TOTAL	48	100%



Como podemos observar en esta pregunta el 96% de los empleados conocen cuales son las funciones y responsabilidades de cada área o puesto de trabajo, lo cual es bueno porque demuestra que al momento de necesitar ayuda o información saben a dónde acudir y con este resultado evidentemente los empleados tienen conocimiento de las funciones y responsabilidades del departamento al cual pertenecen. Por otro lado el 4% restante no posee conocimiento de las funciones y responsabilidades de cada área o puesto de trabajo.

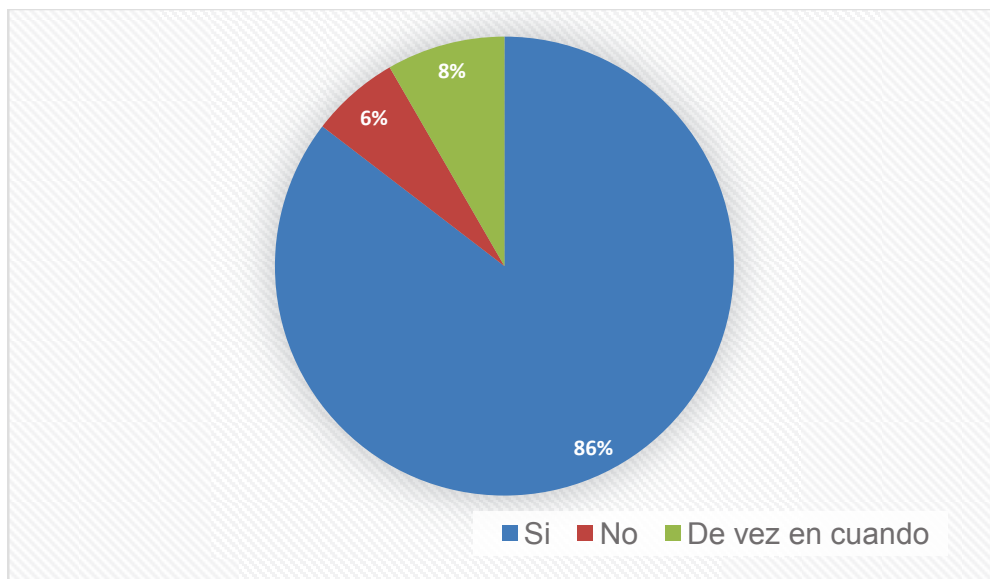
5. ¿Su jefe inmediato, le proporciona la información necesaria para realizar su trabajo?

Si

No

De vez en cuando

	Frecuencia	Porcentaje
Si	41	86%
No	3	6%
De vez en cuando	4	8%
TOTAL	48	100%



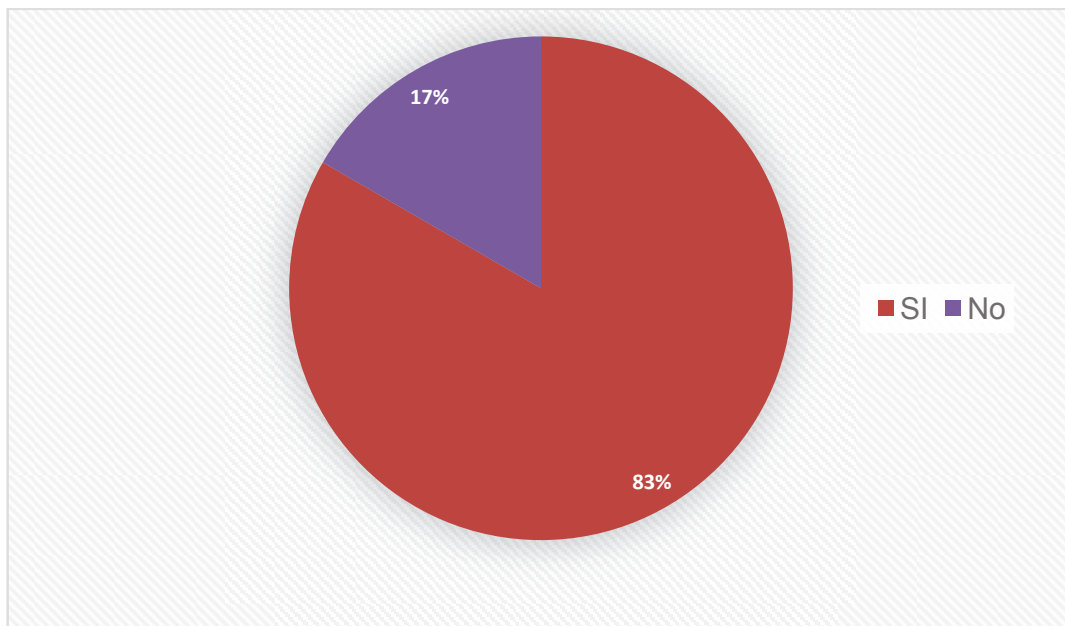
Los resultados de esta pregunta reflejan que el 86% de los encuestados reconoce que su jefe inmediato si le proporciona la información necesaria para poder realizar su trabajo, mientras que el 8% manifiestan que no reciben la información necesaria para desarrollar su trabajo y el 6% de los empleados manifiestan que de vez en cuando reciben esta, lo que podemos deducir es que la mayoría de los empleados si posee la información necesaria para realizar su trabajo adecuadamente.

6. ¿Conoce cuáles son las metas a alcanzar en su área o departamento?

Si

No

	Frecuencia	Porcentaje
SI	40	83%
No	8	17%
TOTAL	48	100%



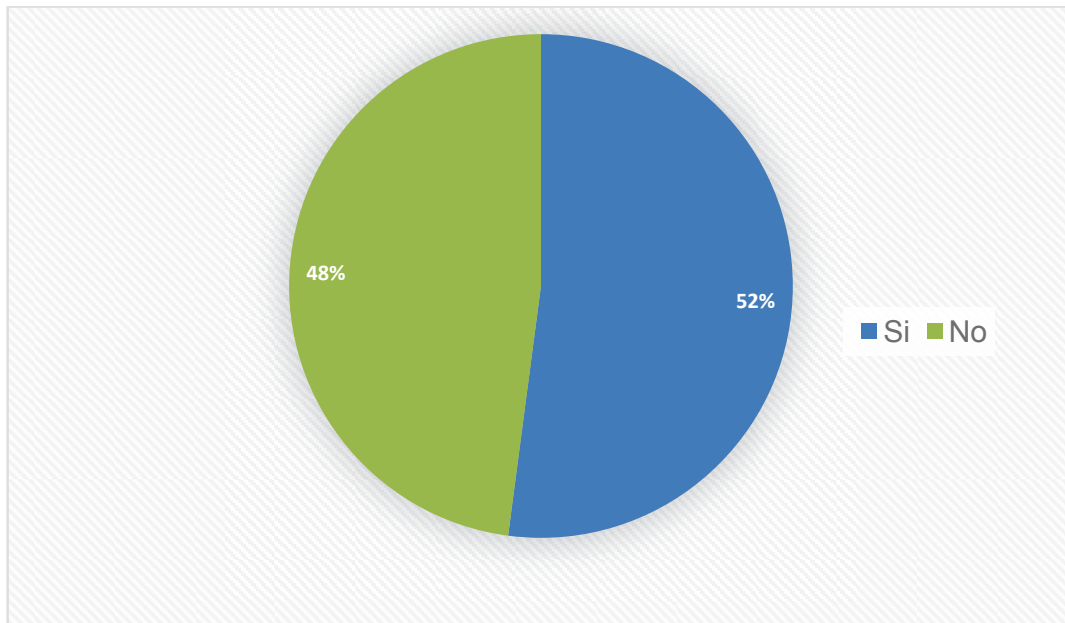
Como podemos observar en el gráfico anterior el 83% de los empleados dentro de la empresa tiene conocimiento de cuáles son las metas a alcanzar dentro del departamento en donde se encuentran, cada individuo puede ejercer su trabajo con un objetivo y metas concretas, haciendo que el trabajo de cada uno de los empleados sea más eficiente. También podemos observar que el 7% restante no tiene claras las metas del área en el cual está involucrado.

7. ¿Considera usted, que puede emitir opiniones y sugerencias a sus superiores sin temor alguno?

Si

No

	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	52%
No	23	48%
TOTAL	48	100%



El objetivo de esta pregunta es conocer si los empleados de Sweaden Seguros pueden emitir sus opiniones y sugerencias sin temor alguno, es decir tranquilamente, y de acuerdo a las estadísticas del gráfico podemos observar que el 52% de los empleados pueden expresar tranquilamente sus opiniones, sin embargo el 48% restante tienen temor al emitir algún comentario con sus superiores, esto quiere decir que no existe buena relación, es importante que todos los empleados de una empresa puedan manifestar cualquier comentario o sugerencia tanto a sus superiores como a sus compañeros, no debe haber temor de expresarse.

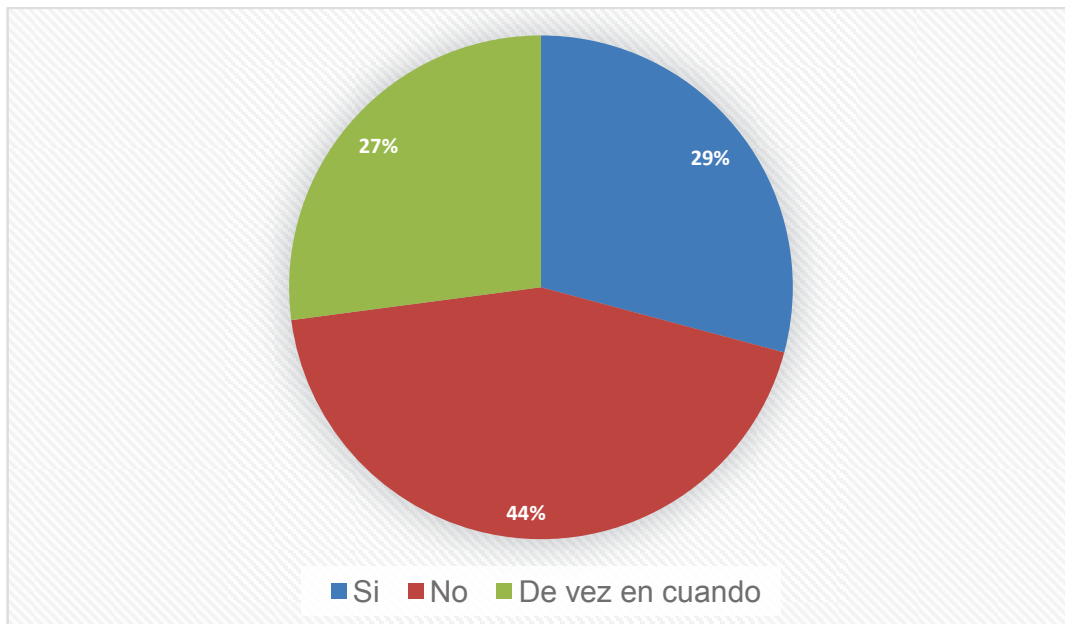
8. ¿Mis jefes o superiores, reconocen y premian el cumplimiento de mis metas o de mis aciertos en el trabajo?

Si

No

De vez en cuando

	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	29%
No	21	44%
De vez en cuando	13	22%
TOTAL	48	100%



El propósito de esta pregunta fue el conocer si se reconoce y premia el cumplimiento de sus metas o de sus logros en el trabajo, y como podemos observar el 44% de los empleados manifestó que no se reconocen sus logros, el 29% considera que si se reconoce el trabajo y las metas que se logran, por otro lado el 27% de los empleados manifiesta que de vez en cuando se recompensa su labor. Es importante que la empresa de importancia a los logros y metas que los empleados cumplen dentro de la misma, debido a que esto ayuda a mejorar el sentido de pertenencia que tienen los empleados hacia la empresa.

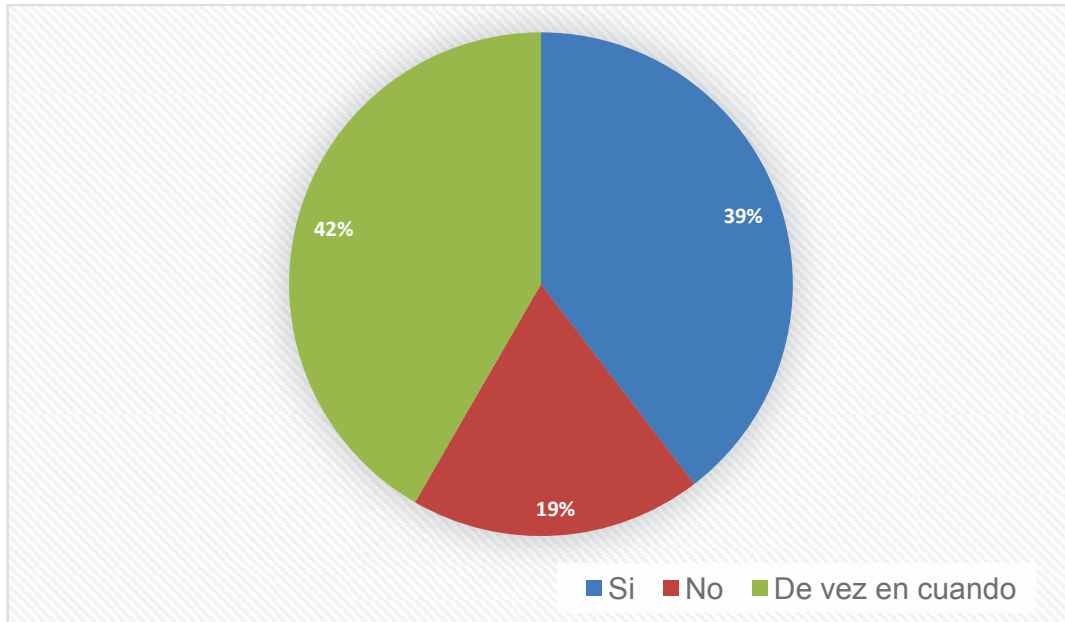
9. ¿Considera que la información para realizar su trabajo, le llega de manera oportuna y los medios por los que se le envía son los más adecuados?

Si

No

De vez en cuando

	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	39%
No	9	19%
De vez en cuando	20	42%
TOTAL	48	100%

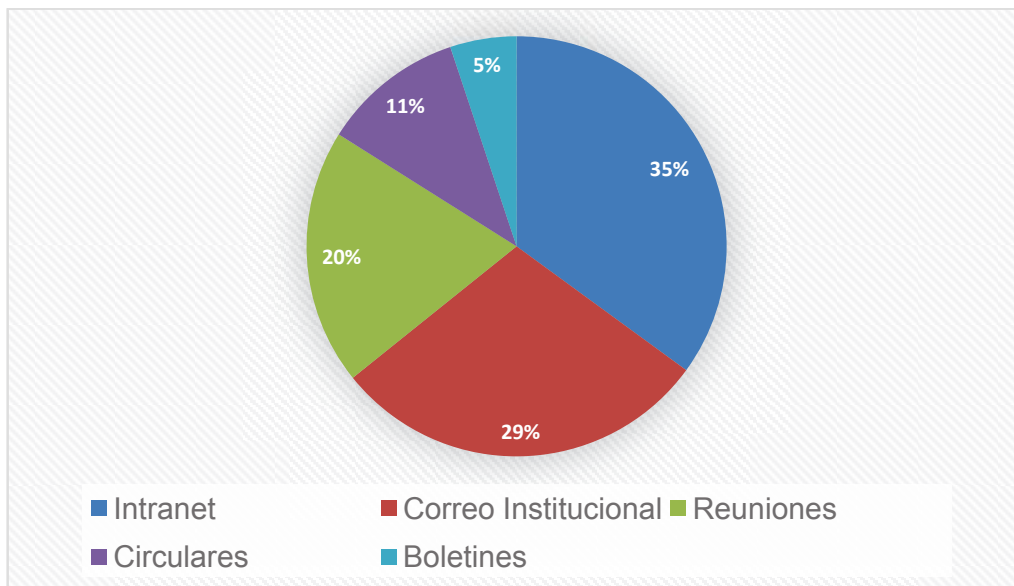


El objetivo de esta pregunta es conocer si la información que necesitan los funcionarios dentro de la empresa les llega de manera oportuna, y si los medios por los cuáles les envían son los más adecuados, gracias a la tabulación y gráfica respectiva podemos observar que el 42% de ellos considera que de vez en cuando la información les llega de manera oportuna y los medios no son los más adecuados, tan solo el 39% de ellos está de acuerdo con el enunciado de la pregunta que se realizó.

10. ¿Cuáles son los medios de comunicación, que usted ha usado por lo menos una vez?

Intranet	
Correo Institucional	
Reuniones	
Circulares	
Boletines	

	Frecuencia	Porcentaje
Intranet	48	35%
Correo Institucional	40	29%
Reuniones	27	20%
Circulares	15	11%
Boletines	7	5%
TOTAL		100%

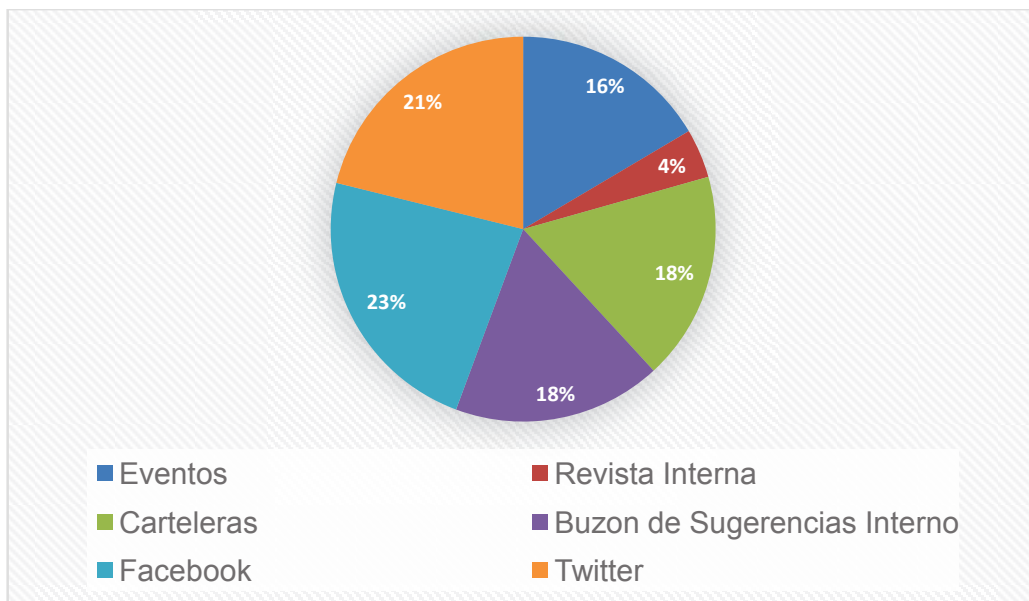


Con esta pregunta nos podemos dar cuenta que no todas las herramientas de comunicación que posee la empresa son utilizadas por todo el público interno, solamente el intranet y el correo institucional han sido manejados por casi todos los funcionarios, lo más adecuado es reforzar las herramientas de comunicación que la empresa posee.

11. ¿Qué medio de comunicación le gustaría a usted, que implemente Sweaden Seguros S.A.?

Eventos	
Revista Interna	
Carteleras	
Buzón de Sugerencias Interno	
Facebook	
Twitter	

	Frecuencia	Porcentaje
Eventos	32	16%
Revista Interna	8	4%
Carteleras	34	18%
Buzón de Sugerencias Interno	34	18%
Facebook	45	16%
Twitter	41	21%
TOTAL		100%



En esta pregunta podemos observar que la mayoría de los empleados de la empresa desea que se implementen nuevas herramientas de comunicación, lo cual ayudaría a mejorar la comunicación dentro de la organización.

12. Cómo es la comunicación dentro de Sweaden seguros

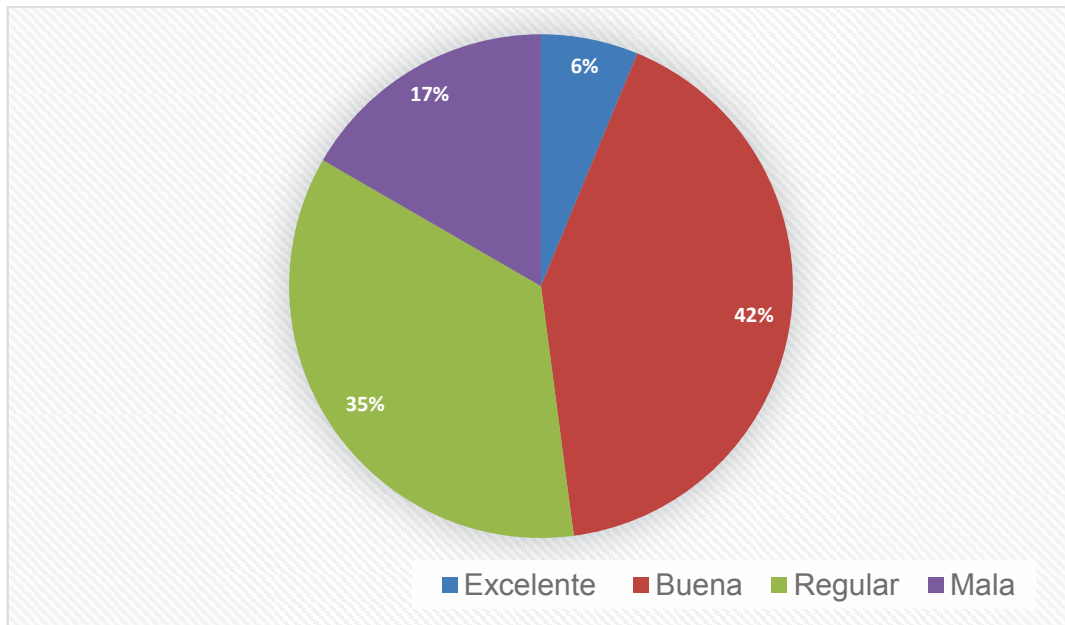
Excelente

Buena

Regular

Mala

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	42%
Buena	20	6%
Regular	17	17%
Mala	8	35
TOTAL	48	100%



Como podemos observar esta pregunta nos demuestra que la comunicación dentro de la empresa es relativamente buena, ya que el 42% de los funcionarios la consideran de esta manera, sin embargo el 35% considera que existe una comunicación regular, es decir no la consideran buena, la comunicación que se da dentro de la empresa es esencial para el desarrollo de la misma, por ello es importante que la organización ponga énfasis en este tema.

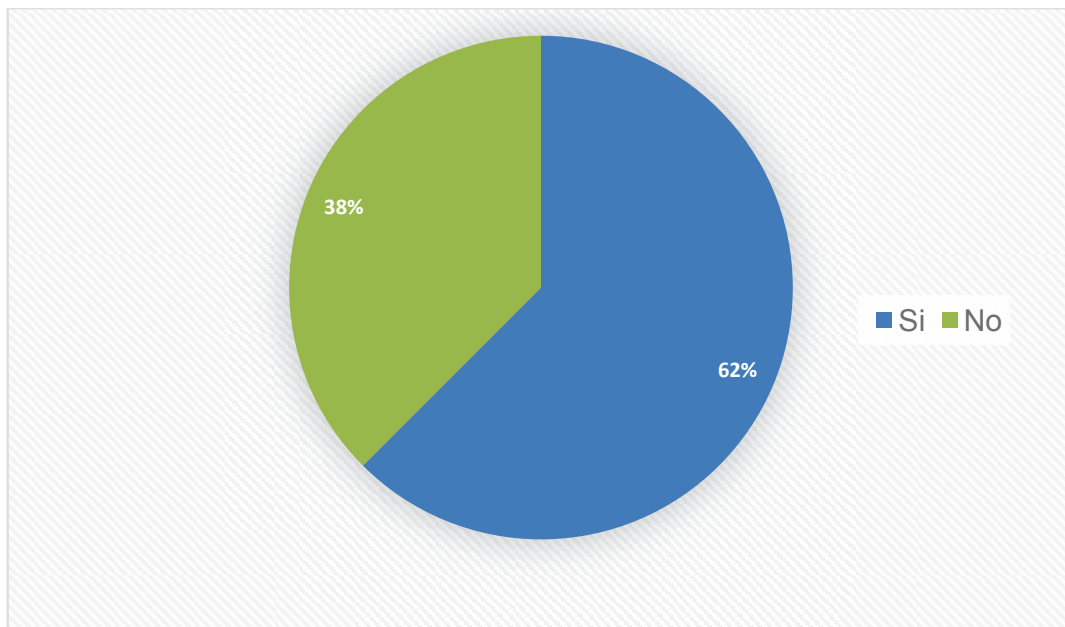
13. Recibe usted información acerca de las actividades que realiza

Sweaden

Si

No

	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	62%
No	18	38%
TOTAL	48	100%



El propósito de esta pregunta es conocer si los empleados dentro de la empresa tienen conocimiento de las actividades que realiza Sweaden Seguros, y más del 60% no tiene conocimiento de las mismas. Es fundamental que los funcionarios tengan conocimiento de las actividades que la empresa realiza, debido a que de ésta manera tienen más relación y conocimiento sobre la organización, lo que hace que exista más unión entre empresa – empleados.

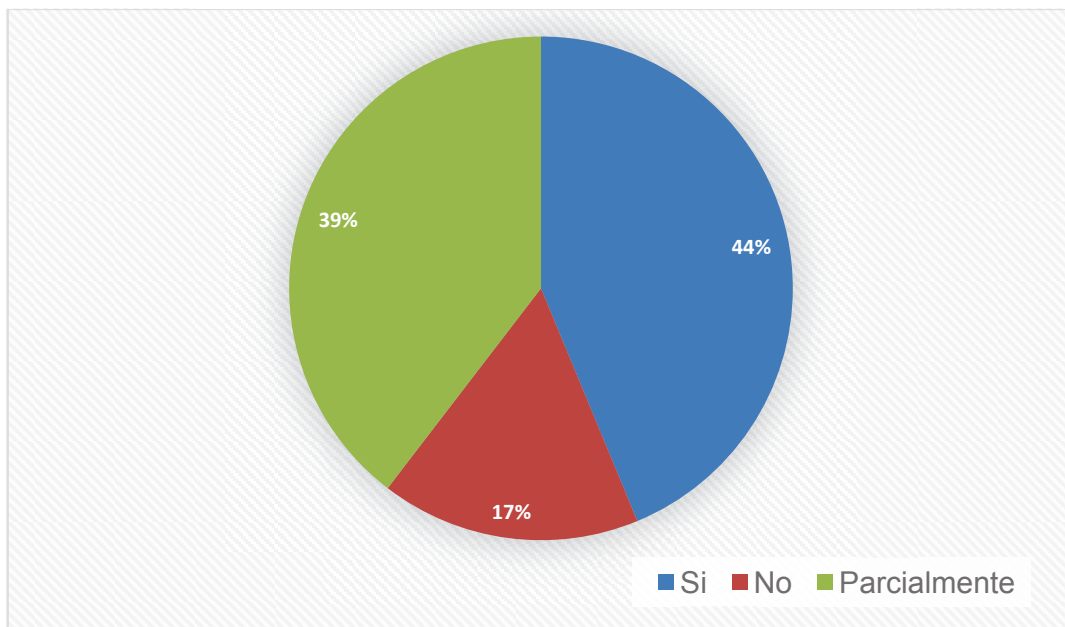
14. ¿Se siente identificado con lo que la Institución es y representa?

Sí

Parcialmente

No

	Frecuencia	Porcentaje
Si	21	44%
No	8	17%
Parcialmente	19	39%
TOTAL	48	100%



Como podemos observar dentro de la tabulación y el gráfico solo el 44% de los empleados se encuentran identificados con lo que la institución es y representa, mientras que el 39% considera que se encuentran parcialmente identificados con la misma, el 17% restante manifiesta que no se siente identificado con lo que la empresa es y representa, lo que hace que el sentido de pertenencia de los empleados hacia la organización sea bajo.

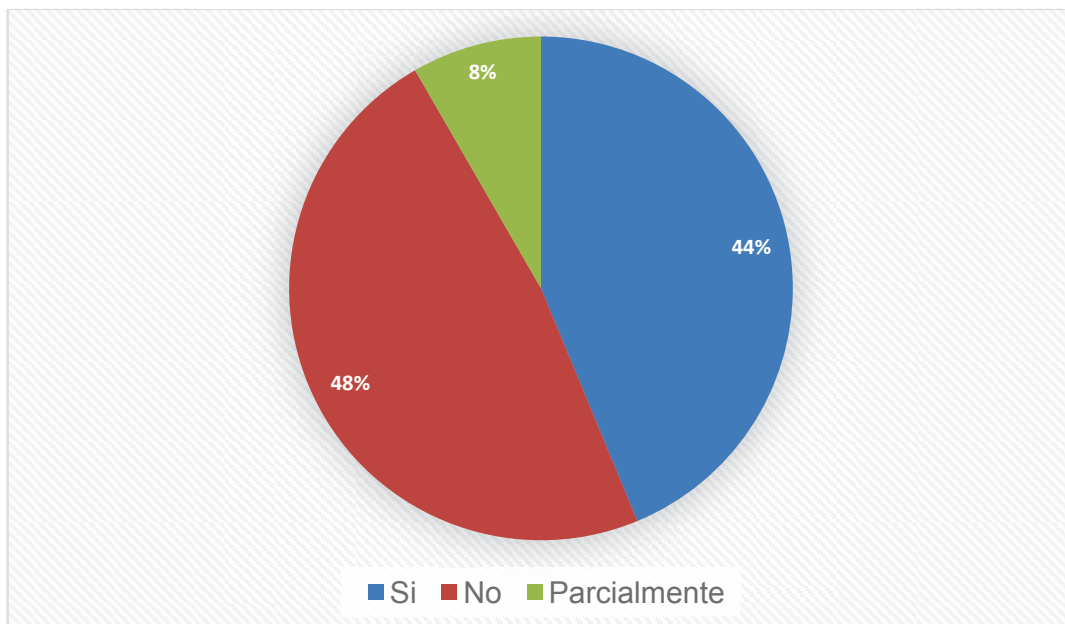
15. ¿Está satisfecho con su trabajo, en general?

Sí

Parcialmente

No

	Frecuencia	Porcentaje
Si	21	44%
No	23	48%
Parcialmente	4	8%
TOTAL	48	100%



Los resultados de esta pregunta nos muestran el 48% de los funcionarios dentro de la empresa no se encuentran satisfechos con su trabajo, y tan solo el 44% de los empleados sí se sienten satisfechos, es decir, que solo aproximadamente la mitad de los empleados se sienten satisfechos con el trabajo que elaboran. Si todos los empleados de la organización se sintieran satisfechos, los objetivos de la empresa se cumplirían en tiempo más rápido, pero de no ser así, los objetivos y estrategias a cumplirse dentro de la empresa se demoran más tiempo en realizarse.

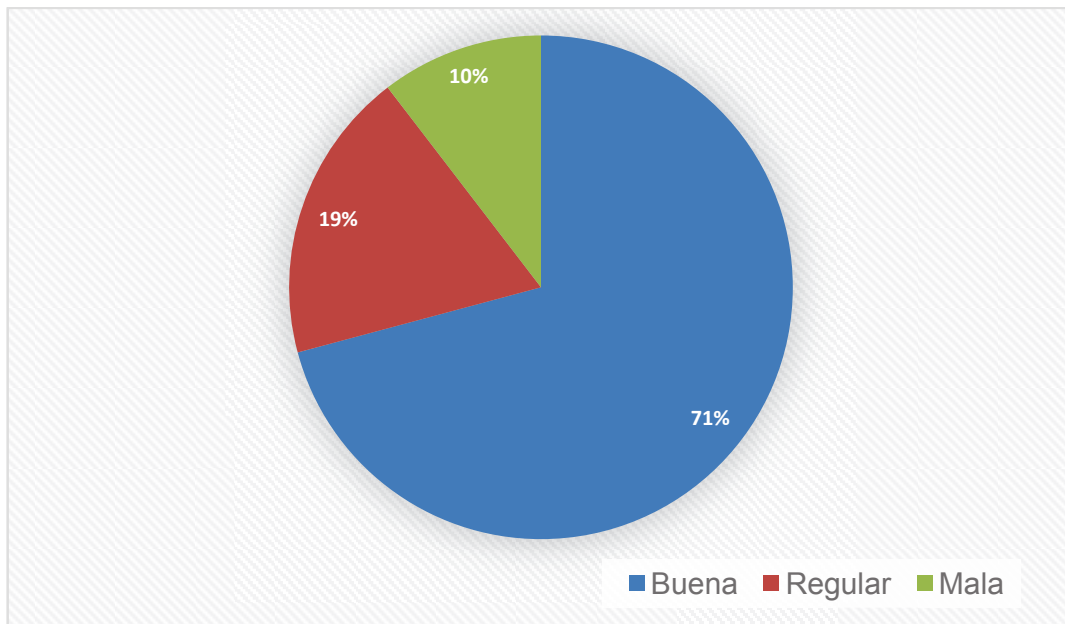
16. ¿Cómo calificaría las relaciones con su superior inmediato?

Buena

Regular

Mala

	Frecuencia	Porcentaje
Buena	34	71%
Regular	9	19%
Mala	5	10%
TOTAL	48	100%

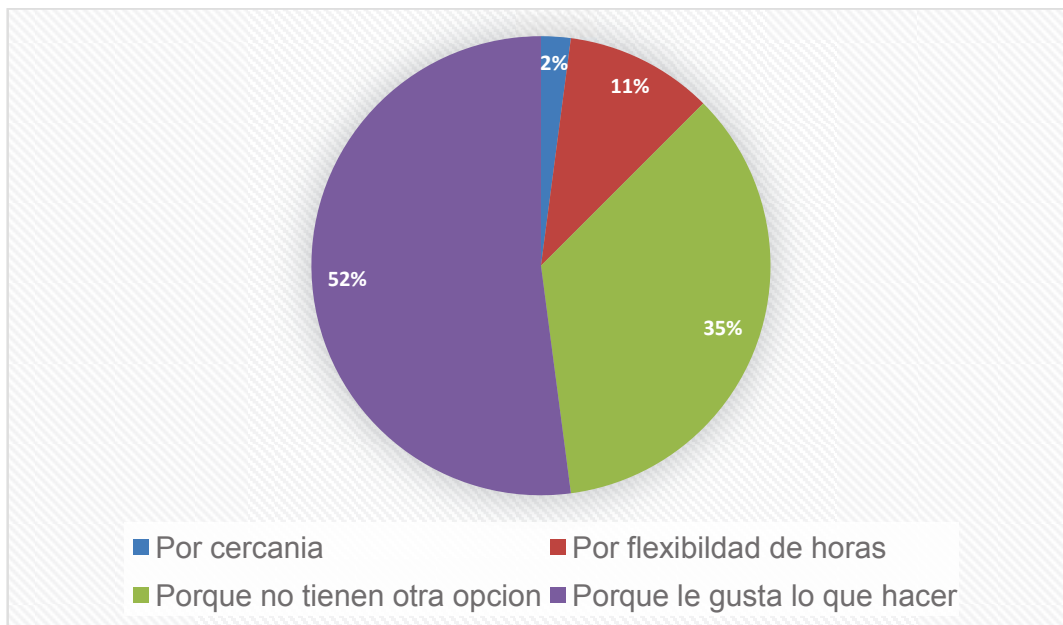


Dentro de esta pregunta podemos observar que el 71% de los empleados consideran que la relación con sus superiores inmediatos es buena, lo que habla bien de la empresa, debido a que los funcionarios siempre están en contacto con sus superiores, y para poder cumplir con las metas departamentales es importante tener buena relación con el grupo que se trabaja día a día.

17. ¿Por qué trabaja en Sweaden Seguros?

- Por Cercanía
 Por Flexibilidad de horarios
 Porque no tiene otra opción
 Porque le gusta lo que hace

	Frecuencia	Porcentaje
Por cercanía	1	2%
Por flexibilidad de horas	5	11%
Porque no tienen otra opción	17	35%
Porque le gusta lo que hacer	25	52%
TOTAL	48	100%



En esta pregunta podemos percibir que el 51% de los funcionarios trabaja en la empresa debido a que le gusta lo que hace, en lo que se desempeña, por otro lado el 39% de los empleados trabaja dentro de la empresa debido a que no tienen otra opción, y realmente esto no está bien, debido a que los empleados deben trabajar porque les gusta su trabajo, y por ello se debe crear sentido de pertenencia hacia la organización.

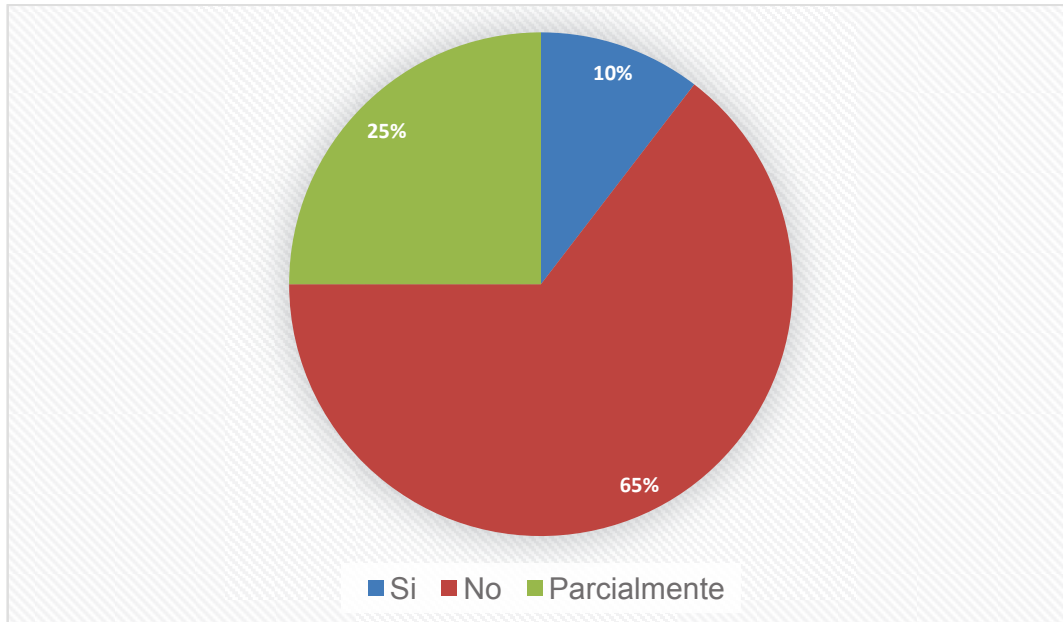
18. ¿Cree que la alta dirección se encuentra alejada de lo que ocurre en la Institución?

Sí

Parcialmente

No

	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	10%
No	31	65%
Parcialmente	12	25%
TOTAL	48	100%



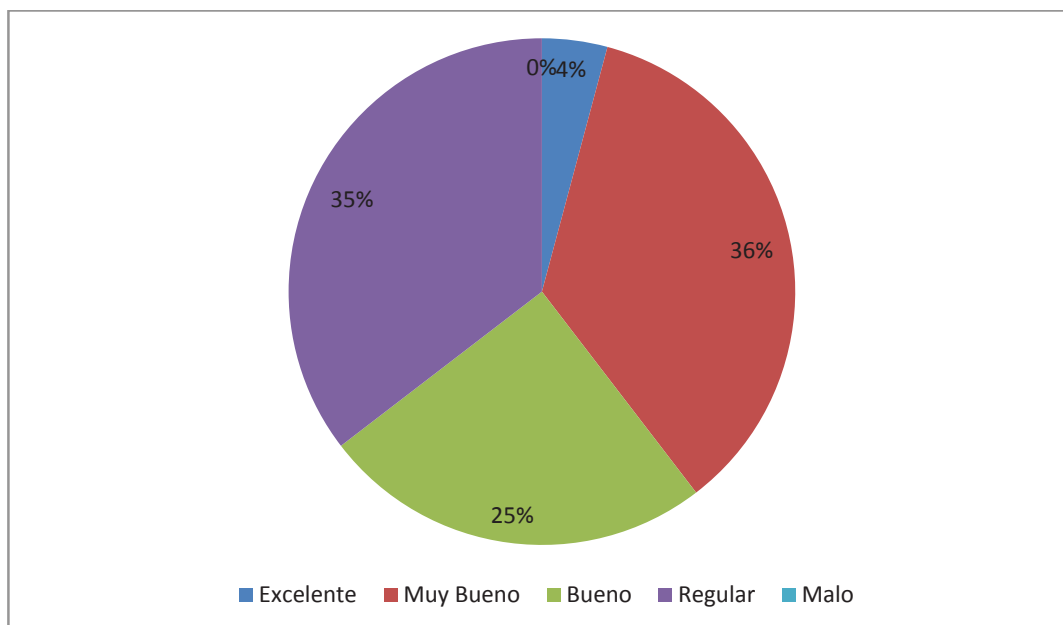
El 65% de los empleados consideran que la alta dirección no se encuentra alejada de lo que ocurre o sucede dentro de la empresa, lo que es bueno, debido a que los altos mandos siempre deben estar pendientes de que lo ocurre dentro de la organización, ya que cualquier malentendido les afecta a ellos directamente, porque son la cara de la organización y quiénes la representan.

19. ¿Cómo calificaría del 1 al 5 el ambiente laboral de la Institución?

Dónde :

1 = Malo 2 = Regular 3 = Bueno 4 = Muy Bueno 5 = Excelente

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	6%
Muy Bueno	17	49%
Bueno	12	34%
Regular	17	11%
Malo		
TOTAL	48	100%



Como podemos observar dentro de esta pregunta el 36% de los funcionarios consideran que existe un ambiente laboral relativamente bueno, sin embargo el 35% consideran que el ambiente en el cual se encuentran es regular. Lo más recomendable es que todos los empleados dentro de la empresa sientan que se desenvuelven en un excelente ambiente laboral; ya que ayuda a que los empleados dentro de la organización asuman su trabajo con entusiasmo, porque se encuentran satisfechos en el lugar de trabajo.

4.13.3. Análisis de las Entrevistas.

4.13.3.1. Perfil del Entrevistado.

Nombre: Economista Galo Mancheno

Cargo: Gerente General

Tiempo de Permanencia: 7 años

Mancheno Galo, actualmente con 47 años de edad, estudio economía en la Universidad Central del Ecuador. Luego de transcurrir 8 años como corredor de seguros surge la idea de ir más allá. Con su grupo familiar piensa precisamente en poner una compañía de seguros, la idea nace por la experiencia que Galo tuvo durante esos ocho años, debido a que logró identificar que existen varias falencias en el mercado de los seguros, y hay muchas oportunidades de negocio que muchas veces los actores de la industria no están aprovechando. Y es así que con la confianza de sus familiares el Economista Galo Mancheno actúa como Gerente General de la empresa, la cual nace un 13 de septiembre del 2007, poniendo en marcha nuevas estrategias y proyectos los que dan como resultado un crecimiento inexplicable dentro del mercado, y es así que en sus 7 años de trayectoria ha logrado posicionar a la empresa entre las 11 compañías más rentables del país, según el ranking de la Superintendencia de Bancos y Seguros. Es importante recalcar que el Economista Galo Mancheno fue la persona que autorizó la investigación para la propuesta del plan de estudio.

4.13.3.2. Perfil del Entrevistado.

Nombre: Lic. Giovanni Rojas

Cargo: Gerente Administrativo

Tiempo de Permanencia: 5 meses

Giovanni Rojas, actualmente con 32 años de edad realizó sus estudios en la Universidad Católica de Quito, obteniendo el título de Licenciado en Administración Empresarial, su experiencia en el campo de administración de empresas se basa principalmente en Seguros Interoceánica, donde empezó a trabajar como asistente del Gerente Administrativo. Al transcurrir 3 años dentro de la empresa, logra ascender como Gerente Administrativo durante 7 años. Posteriormente entra en el 2007 a Sweaden Seguros ocupando directamente el cargo de Gerente Administrativo.

Se consideró fundamental la realización de la entrevista a su persona debido a que Sweaden Seguros no cuenta con un departamento de comunicación, y por el momento no existe un Jefe de Recursos Humanos en la misma, por lo que el Lic. Giovanni Rojas colaboró con la investigación e información necesaria para la realización del trabajo, ya que tiene conocimiento sobre todo lo que la empresa maneja y concierne al público interno.

4.13.4 Análisis de la Fachada de la empresa Sweaden Seguros de la ciudad de Quito.

Fachada de la empresa Sweaden Seguros.



Figura 12. Imagen de la fachada de Sweaden Seguros.

Observaciones: Como podemos darnos cuenta en el gráfico la fachada de la organización es clara, utiliza los colores corporativos de la misma, las letras que se pueden observar son grandes y claras, lo que facilita la identificación de la empresa, también podemos mirar que se encuentra el logo de Sweaden Seguros, lo que ayuda visualmente a reconocer a la empresa y que sus clientes no se pierdan buscándola.

4.13.5. Análisis de las señalética interior de la empresa Sweaden Seguros de la ciudad de Quito.

Señalética de los puestos del interior de la empresa.



Figura 13. Imagen de la señalética al interior de la empresa.

Observaciones: Como podemos observar en el gráfico la señalética que utiliza la empresa con respecto a los puestos de trabajo es oportuna, debido a que contiene en una placa café el nombre del departamento, de esta manera el público puede percibir y conocer con facilidad la ubicación de cada departamento. Con respecto a la señalética de seguridad se puede decir que carecen de ésta, ya que como podemos ver no existe ninguna señalética ni modo de uso alrededor de esta.

1.13.6. Análisis de los puestos de trabajo de la empresa Sweaden Seguros en la ciudad de Quito.

Imagen de los puestos de trabajo.

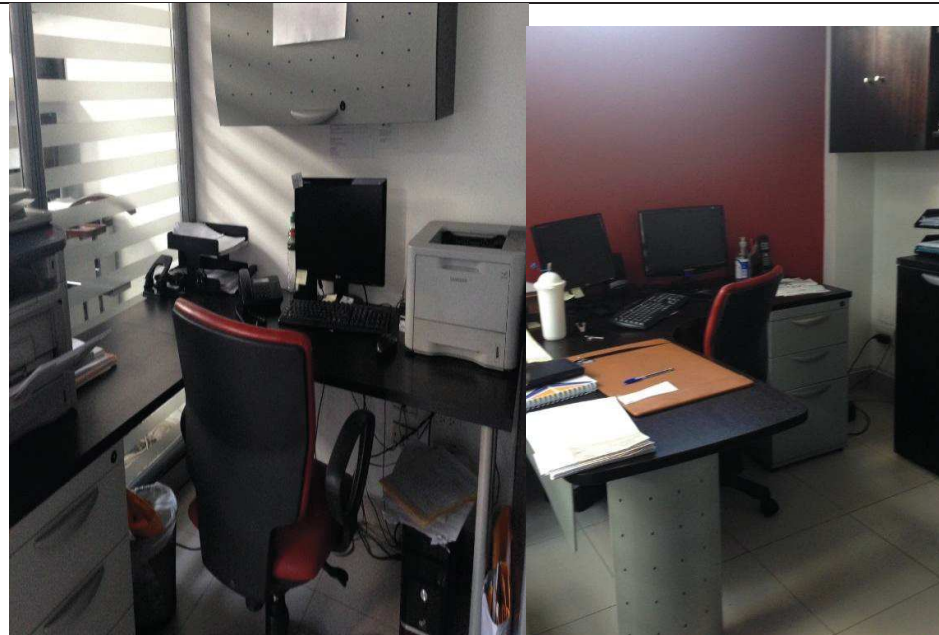


Figura 14. Imagen de los puestos de trabajo de Sweaden Seguros.

Observaciones: Como podemos observar en la imagen los puestos de trabajo dentro de la organización son distintos de acuerdo con la labor que desempeñan sus integrantes, los colores que se utilizan dentro de las oficinas son los adecuados, debido a que son colores corporativos y combinan muy bien entre ellos. Otro de los aspectos que podemos notar es que cuentan con aparatos tecnológicos nuevos y actualizados, lo que les ayuda a desarrollar su trabajo con facilidad. Sin embargo algunos de los puestos de trabajo no cuentan con ventanas y eso hace que la iluminación a utilizar sea artificial

4.12. Análisis de FODA Institucional.

El análisis FODA es una herramienta que nos ayuda a elaborar un estudio y un análisis comunicativo actual de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

4.14.1. Fortalezas.

Hace referencia principalmente a las fortalezas internas que la empresa tiene, dándole un valor agregado sobre su competencia. Para la investigación se tomó en cuenta el factor humano, servicio, procesos de comunicación, infraestructura, tales como:

- Los funcionarios dentro de la institución se encuentran dispuestos al cambio.
- Sweaden Seguros lleva 7 años dentro del mercado y ha logrado posicionarse y ser reconocida como una de las mejores dentro del mismo.
- Los proveedores que laboran con la empresa, se encuentran trabajando desde un inicio con ella, lo que refleja que se tiene un compromiso y fidelidad con la misma.
- La mayoría del público interno con la que Sweaden Seguros trabaja son jóvenes, y esto hace que estén dispuestos a realizar capacitaciones, para ganar experiencia en su área de trabajo.
- La organización posee clientes fieles, ya que se han mantenido con ella durante todo el tiempo que la empresa lleva en el mercado.

4.14.2. Oportunidades.

Son los beneficios que la empresa tiene a nivel externo, las cuales ayudan al crecimiento de la organización. Para nuestra investigación el nivel de oportunidad que tenemos para acceder tanto a los públicos de la empresa como a la información de ésta es grande y esto nos ayudará a una investigación más profunda.

- Existencia de intranet. Gracias a esto los empleados dentro de la compañía se encuentran comunicados unos con otros, lo que ayuda a una mejor comunicación interna.
- Todos los empleados dentro de la organización tienen acceso a la información necesaria de la misma. Por lo que brinda un mejor servicio a su público.
- El Gerente General tiene acceso y relación con el personal que se encuentra dentro de ella. Esto favorece a que si existe un problema dentro de la empresa, el Gerente General puede resolverlo directamente, de forma personal.
- El público interno posee conocimiento de los conceptos de la empresa, como es la misión y visión. Es así que todos los empleados conocen que hace y a dónde quiere llegar la compañía.

4.14.3. Debilidades.

Al igual que las fortalezas las debilidades son internas, refiriéndose a los temas que se deben reforzar dentro de Sweaden Seguros. Las debilidades que se pueden encontrar son fáciles de corregir con los debidos canales de comunicación logrando que las debilidades se conviertan en fortalezas.

- La organización no cuenta con un departamento de comunicación dentro la misma. Lo que hace al Departamento de Recursos Humanos que no se concentre en sus tareas y que estas se elaboren incompletas.
- Existe poco sentido de pertenencia por parte de los funcionarios frente la organización. Ellos no se sienten identificados con la empresa, y gracias a ellos no se ven buenos resultados dentro de la misma.
- No existen las herramientas de comunicación adecuadas a que la información llegue de manera oportuna a su público interno. Es importante reforzar las mismas, debido a que existe confusión en la información que llega a los empleados.
- La tasa de rotación dentro de la empresa es muy alta. Es así que el público externo e interno dentro de la compañía puede apreciar que existe una falencia dentro de ella, y esto conlleva a una mala imagen.

4.14.4. Amenazas.

Las amenazas son externas, son situaciones desfavorables que se pueden presentar y podrían afectar tanto a la empresa como a nuestra investigación. Se puede trabajar adecuadamente para que el grado de amenazas baje, en las siguientes variables:

- Maltrato al cliente. Éste siempre debe ser una prioridad para todas las empresas, el trato que se brinde al mismo es fundamental para una buena imagen.
- El mercado en el cual se desenvuelve la organización es bastante amplio. Por lo que es importante sobresalir de las demás.

- Existen varias ofertas de otras empresas competidoras hacia los empleados de la misma, lo que ocasiona que exista bastante rotación de personal dentro de la empresa.

4.14.5. Análisis de la tabla FODA, con su respectiva tabulación, resultados y conclusiones.

Tabla 6. Análisis de las fortalezas.

FORTALEZAS	PONDERACIÓN	PESO	RESULTADO
Los funcionarios dentro de la institución se encuentran dispuestos al cambio.	0,2	3	0,6
Sweaden Seguros lleva 7 años dentro del mercado y ha logrado posicionarse y ser reconocida como una de las mejores dentro del mismo.	0,3	3	0,9
Los proveedores que laboran con la empresa, se encuentran trabajado desde un inicio con ella, lo que refleja que se tiene un compromiso y fidelidad con la misma.	0,2	4	0,8
La mayoría del público interno con la que Sweaden Seguros trabaja son jóvenes, y esto hace que estén dispuestos a realizar capacitaciones, para ganar experiencia en su área de trabajo.	0,3	4	1,2
La organización posee clientes fieles, ya que se han mantenido con ella durante todo el tiempo que la empresa lleva en el mercado.	0,3	4	1,2
TOTAL DE FORTALEZAS			4,7

Tabla 7. Análisis de las debilidades.

DEBILIDADES	PONDERACIÓN	PESO	RESULTADO
La organización no cuenta con un departamento de comunicación dentro la misma.	0,3	4	1,2
Existe poco sentido de pertenencia por parte de los funcionarios frente la organización.	0,2	3	0,6
No existen las herramientas de comunicación adecuadas a que la información llegue de manera oportuna a su público interno.	0,3	3	0,9
TOTAL DE DEBILIDADES			2,7

F-D Debemos aprovechar nuestras oportunidades
4.7 - 2.7 = 2 y crear estrategias para disminuir las debilidades.

Tabla 8. Análisis de las oportunidades.

OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN	PESO	RESULTADO
Existencia de intranet.	0,2	4	0,8
Todos los empleados dentro de la organización tienen acceso a la información necesaria de la misma.	0,2	3	0,6
La organización tiene acceso y relación con el personal que se encuentra dentro de ella.	0,3	2	0,6
El público interno posee conocimiento de los conceptos de la empresa, como es la misión y visión.	0,2	3	0,6
TOTAL DE OPORTUNIDADES			2,6

Tabla 9. Análisis de las amenazas.

AMENAZAS	PONDERACIÓN	PESO	RESULTADO
Maltrato al cliente	0,3	3	0,9
El mercado en el cual se desenvuelve la organización es bastante amplio.	0,3	2	0,6
Existen varias ofertas de otras empresas competidoras hacia los empleados de la misma, lo que ocasiona que exista bastante rotación de personal dentro de la empresa.	0,2	3	0,6
TOTAL DE AMENAZAS			2,1

O-A Reforzar y generar más oportunidades y buscar
2.6 – 2.1 = 0.5 estrategias para que las amenazas se conviertan en
oportunidades.

4.15. Informe de Conclusiones y Recomendaciones.

4.15.1. Conclusiones.

- El 94% de los funcionarios de la institución tienen conocimiento de cuál es la misión, visión y valores de la organización.
- Todos los empleados de la empresa cuentan con la información necesaria para poder cumplir su labor.
- Los empleados dentro de la empresa tienen temor al emitir algún tipo de opinión o sugerencia a sus superiores, por lo que perjudica a la empresa debido a que en algún momento el público interno puede reaccionar de mala manera ante esto y puede llegar a ocasionar grandes problemas.

- Los funcionarios se sienten excluidos de los eventos que la organización realiza, lo que provoca que el sentido de pertenencia de los mismos sea bajo.
- El público interno considera que no es reconocida por sus logros alcanzados dentro de la empresa o por el cumplimiento de las metas, lo cual genera que el sentido de pertenencia por el público interno sea bajo.
- Los medios de comunicación que se utilizan dentro de la empresa no son los adecuados para transmitir información, debido a que la información o el mensaje no está llegando de manera oportuna a su público.
- Aproximadamente el 50% de los empleados de la empresa trabajan ahí debido a que les gusta lo que hacen, lo que es bueno debido a que tienen gusto por el trabajo y desarrollan mejor su labor, sin embargo el 50% restante trabajan dentro de la institución porque no tienen otra opción o simplemente por la flexibilidad de horas, lo que es un punto menos para la organización porque es claro que el sentido de pertenencia de los empleados es realmente bajo, y esto puede afectar al cumplimiento de los objetivos.
- Los empleados dentro de la institución consideran al ambiente laboral entre muy bueno, bueno y regular, lo que significa que algo está fallando en el ambiente laboral, y esto afecta a la relación interna que poseen los empleados entre sí, y al desenvolvimiento tanto grupal como individual.

4.15.2. Recomendaciones.

- Se necesita reforzar los canales de comunicación dentro de la empresa, y para ello puede ser necesaria la implementación de nuevas herramientas de comunicación, para sí lograr que la información llegue debidamente a su público.
- Es recomendable la implementación de un puesto de comunicación dentro de la empresa.
- Es importante enfatizar en el tema de sentido de pertenencia, creando acciones para aumentar el sentido de pertenencia de los empleados.
- Se recomienda la realización de un plan de comunicación interno para la empresa Sweaden Seguros.

Capítulo V.

5. PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNO PARA LA EMPRESA SWEADEN SEGUROS.

5.1. Nombre de la Institución que presenta la propuesta.

Universidad de las Américas

Realizado por: Abril León

5.2. Nombre de la Organización a la cual va dirigida la propuesta.

Sweaden Seguros y Reaseguros S.A.

5.3. Objetivos del Plan de Comunicación

5.3.1. Objetivo General.

Fortalecer la Cultura Corporativa y Fomentar la Identidad de los Empleados.

5.3.2. Objetivos Específicos.

- ✓ Difundir y fomentar la cultura corporativa de Sweaden Seguros para incrementar el sentido de pertenencia del público interno.
- ✓ Motivar a los empleados de Sweaden Seguros, con reconocimientos de su trabajo y desempeño.
- ✓ Mejorar la relación entre el público interno, para lograr generar un buen clima laboral.
- ✓ Mejorar e implementar herramientas de comunicación interna, para facilitar la comunicación y relación entre departamentos para lograr de esta manera cumplir con los objetivos empresariales.

5.4. Público.

El Plan de Comunicación Interno para la empresa Sweaden Seguros realizado durante esta investigación está dirigido para el público interno de la organización (Gerencia, Administrativos, Funcionarios).

5.5. Matriz Estratégica.

Tabla 10. Matriz Estratégica.

MATRIZ ESTRATÉGICA			
Objetivo General	Objetivo Específico	Público	Estrategias
Fortalecer la Cultura Corporativa y Fomentar la Identidad de los Empleados dentro de Sweaden Seguros.	Difundir y fomentar la cultura corporativa de Sweaden Seguros para incrementar el sentido de pertenencia del público interno.	Público Interno.	Análisis de la filosofía actual y difusión de la misma.
			Crear una campaña interna sobre la filosofía de la empresa, relacionada con los funcionarios.
	Motivar a los empleados de Sweaden Seguros, con reconocimientos de su trabajo y desempeño.	Público Interno.	Proponer charlas de capacitación.
			Implementar reconocimientos.
	Mejorar la relación entre el público interno, para lograr generar un buen clima laboral.	Público Interno.	Crear sentido de pertenencia.
			Integrar a los funcionarios a los diferentes proyectos, eventos y actividades.
			Realizar actividades de integración y trabajo en equipo para mejorar las relaciones.
	Mejorar e implementar herramientas de comunicación interna, para facilitar la comunicación y relación entre departamentos para lograr de manera más eficiente los objetivos empresariales.	Público Interno.	Crear herramientas y canales comunicacionales.
			Dar a conocer a la empresa en redes sociales.

5.6. Matriz Táctica.

Tabla 11. Matriz táctica, objetivo 1.

MATRIZ TÁCTICA		
Objetivo1. Difundir y fomentar la cultura corporativa de Sweaden Seguros para incrementar el sentido de pertenencia del público interno.		
Estrategia	Acciones	Responsable
1.1. Análisis de la filosofía actual y difusión de la misma.	1.1.1 Implementar un puesto de Comunicación dentro de la organización	Gerente General.
	1.1.2. Publicar la filosofía de la empresa dentro de las pantallas de las computadoras de la empresa.	Comunicador Corporativo / Dpto. Recursos Humanos.
	1.1.3. Crear tarjetas de identidad para los funcionarios de la empresa, en la cual conste en la parte posterior de la tarjeta con la misión, visión y valores de la empresa.	Comunicador Corporativo / Diseñador Gráfico.
	1.1.4. Crear reuniones semestrales con los respectivos jefes de área, para analizar y dar un seguimiento del cumplimiento de la filosofía de la empresa.	Gerente General / Jefes de área.
1.2. Crear una campaña interna sobre la filosofía de la empresa, relacionada con los funcionarios.	1.2.1. Crear una reunión entre los jefes departamentales, para otorgar un nombre a la campaña. La campaña tendrá el nombre de "Sweaden Seguros Informa".	Gerente General / Jefes de área.
	1.2.2. Instalación de un banner de 3x4 metros de lona, ubicada en la entrada de la empresa.	Comunicador Corporativo.
	1.2.3. Entregar botones con la frase de campaña "Sweaden Seguros Informa" e inicio de ella a todos los empleados de la empresa.	Comunicador Corporativo.
	1.2.4. Crear un evento el cual conste con dinámicas grupales orientadas a la filosofía de la empresa.	Gerente General / Comunicador Corporativo.

Tabla 12. Matriz táctica, objetivo 2.

Objetivo2. Motivar a los empleados de Sweaden Seguros, con reconocimientos de su trabajo y desempeño.		
Estrategia	Acciones	Responsable
2.1. Proponer charlas de capacitación.	2.1.1. Crear reuniones trimestrales entre Gerente General y jefes de área para definir las falencias de los funcionarios, para conocer en que se debe reforzar el conocimiento de los empleados.	Gerente General / Jefes de área.
	2.1.1. Implementar charlas de capacitación cada tres meses.	Comunicador Corporativo.
	2.1.4. Dar seguimiento a las charlas, es decir ver si están siendo útiles para los empleados.	Comunicador Corporativo.
2.2. Implementar reconocimientos.	2.2.1. Establecer el empleado del mes, a éste se lo colocará en un marco a la entrada de la empresa.	Dpto. De Recursos Humanos / Comunicador Corporativo.
	2.2.2. Elaborar certificados de reconocimiento para los empleados que cumplen con las metas u objetivos mensuales.	Comunicador Corporativo / Diseñador Gráfico.
	2.2.3. Elaborar una carta de agradecimiento para los empleados, esta será enviada cada tres meses, agradeciendo su presencia dentro de la organización.	Gerente General / Comunicador Corporativo.
	2.2.4. Implementar reconocimiento de horas extras.	Comunicador Corporativo / Gerencia General.
	2.2.5. Crear un evento de reconocimiento, para cada área de la organización como para los empleados, esto se realizará cada año.	Gerente General / Comunicador Corporativo.

Tabla 13. Matriz táctica, objetivo 3.

Objetivo3. Mejorar la relación entre el público interno, para lograr generar un buen clima laboral.		
Estrategia	Acciones	Responsable
3.1. Crear sentido de pertenencia.	3.1.1. Estimular a los empleados más antiguos con responsabilidades mayores, de manera que sientan que son tomados en cuenta.	Gerente General / Área Administrativa.
	3.1.2. Crear espacios de participación a través de reuniones departamentales, en donde se expongan las dudas, sugerencias, problemas y se expongan posibles soluciones en conjunto para lograr los objetivos y metas establecidas, estas reuniones se realizarán cada tres meses.	Jefes de área.
	3.1.3. Crear oportunidades de desarrollo profesional, estableciendo normas para ascender de puesto, y cursos asociados a cada área de trabajo	Gerente General / Comunicador Corporativo.
3.2. Integrar a los funcionarios a los diferentes proyectos, eventos y actividades.	3.2.1. Enviar trimestralmente una nota de información acerca de eventos o reconocimientos que Sweaden Seguros tenga, haciendo una reseña del trabajo que se realizó para lograr esto.	Comunicador Corporativo / Gerente General.
	3.2.2. Coordinar almuerzos, en los cuales los jefes de área y administrativos compartan con la alta gerencia, esto se realizará todos los viernes de cada mes.	Gerente General / Dpto. De Recursos Humanos.
3.3. Realizar actividades de integración y trabajo en equipo para mejorar las relaciones.	3.3.1. Organizar reuniones con todos los funcionarios de la empresa cada viernes de fin de mes, para celebrar los cumpleaños.	Comunicador Corporativo.
	3.3.2. Realizar inducciones a los nuevos funcionarios de la empresa, con su debida presentación al personal administrativo y de campo.	Jefes de área /Comunicador Corporativo.
	3.3.3. Realizar un evento anual, en el cual se integren tanto a los funcionarios de la empresa, como a sus familiares, este evento se lo puede realizar en una hacienda, y contará con actividades grupales, para que los empleados se integren entre sí.	Comunicador Corporativo.

Tabla 14. Matriz táctica, objetivo 4.

Objetivo 4. Mejorar e implementar herramientas de comunicación interna, para facilitar la comunicación y relación entre departamentos para lograr de manera más eficiente los objetivos empresariales.		
Estrategia	Acciones	Responsable
4.1. Crear herramientas y canales comunicacionales.	4.1.1. Implementar una cartelera informativa en cada piso de la empresa, es decir 3 carteleras, las cuales constarán con información y acontecimientos de la empresa.	Comunicador Corporativo / Dpto. Administrativo.
	4.1.2. Crear un buzón de sugerencias, en el cual los empleados puedan expresar libremente sus sugerencias sobre la empresa, para que sus debilidades se conviertan en fortalezas.	Comunicador Corporativo.
4.2. Dar a conocer a la empresa en redes sociales.	4.2.1. Crear una página institucional en Facebook, la cual contenga la filosofía de la empresa, planes de seguros, imágenes de las instalaciones, información de los proveedores con los que la organización trabaja, logros empresariales.	Comunicador Corporativo.
	4.2.2. Implementar una página de Twitter, la cual contenga información asociada a la empresa, filosofía de la empresa, planes de seguros, imágenes de las instalaciones, información de los proveedores con los que la organización trabaja, logros empresariales, noticias asociadas con seguros.	Comunicador Corporativo.

5.7. Cronograma de Actividades.

Tabla 15. Cronograma de Actividades.

Actividades	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1.1.1 Implementar un puesto de Comunicación dentro de la organización.	X	X	X	X	X																																											
1.1.2. Publicar la filosofía de la empresa dentro de las pantallas de las computadoras de la empresa.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
1.1.3. Crear tarjetas de identidad para los funcionarios de la empresa, en la cual conste en la parte posterior de la misión, visión y valores de la misma.			X	X	X																																											
1.1.4. Crear reuniones semestrales con los respectivos jefes de área, para analizar y dar un seguimiento del cumplimiento de la filosofía de la empresa.																			X																				X									
1.2.1. Crear una reunión entre los jefes departamentales, para otorgar un nombre a la campaña. La campaña tendrá el nombre de "Sweaden Seguros Informa".								X																																								
1.2.2. Instalación de una gigantografía de 3x4 metros en la lona, ubicada en la entrada de la empresa.												X																																				
1.2.3. Entregar botones con la frase de campaña "Sweaden Informa" e inicio de ella a todos los empleados de la empresa.												X																																				
1.2.4. Crear un evento el cual conste con dinámicas grupales orientadas a la filosofía de la empresa.													X																																			
2.1.1. Crear reuniones trimestrales entre Gerente General y jefes de áreas para definir las falencias de los funcionarios, para conocer en que se debe reforzar el conocimiento de los empleados.																																																
2.1.1. Implementar charlas de capacitación cada tres meses.												X																																				
2.1.4. Dar seguimiento a las charlas, es decir ver si están siendo útiles para los empleados.							X								X																																	
2.2.1. Establecer el empleado del mes, a éste se lo colocará en un marco a la entrada de la empresa.							X								X																																	
2.2.2. Elaborar certificados de reconocimiento para los empleados que cumplen con las metas u objetivos mensuales.							X								X																																	
2.2.3. Elaborar una carta de agradecimiento para los empleados, ésta será enviada cada tres meses, agradeciendo su presencia dentro de la organización.								X								X																																
2.2.4. Implementar reconocimiento de horas extras.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
2.2.5. Crear un evento de reconocimiento, para cada área de la organización como para los empleados, esto se realizará cada año.																																																
3.1.1. Estimular a los empleados más antiguos con responsabilidades mayores de manera que sientan que son tomados en cuenta.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
3.1.2. Crear espacios de participación a través de reuniones departamentales, en donde se expongan las dudas, sugerencias, problemas y se expongan posibles soluciones en conjunto para lograr los objetivos y metas establecidas, estas reuniones se realizarán cada tres meses.												X																																				
3.1.3. Crear oportunidades de desarrollo profesional, estableciendo normas para ascender de puesto, y cursos asociados a cada área de trabajo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
3.2.1. Enviar trimestralmente una nota de información acerca de eventos o reconocimientos que Sweaden Seguros tenga, haciendo una reseña del trabajo que se realizó para lograr esto.																																																
3.2.2. Coordinar almuerzos, en los cuales los jefes de área y administrativos compartan con la alta gerencia, esto se realizará todos los viernes de cada mes.																																																
3.3.1. Organizar reuniones con todos los funcionarios de la empresa cada viernes de fin de mes, para celebrar los cumpleaños.																																																
3.3.2. Realizar inducciones a los nuevos funcionarios de la empresa, con su debida presentación al personal administrativo y de campo.	X																																															
3.3.3. Realizar un evento anual, en el cual se integren tanto a los funcionarios de la empresa, como a sus familiares, este evento se lo puede realizar en una hacienda, y contará con actividades grupales, para que los empleados se integren entre sí.																																																
4.1.1. Implementar una cartelera informativa en cada piso de la empresa, es decir 3 carteleras, las cuales constarán con información y acontecimientos de la empresa.	X	X																																														
4.1.2. Crear un buzón de sugerencias, en el cual los empleados puedan expresar libremente sus sugerencias sobre la empresa, para que sus debilidades se conviertan en fortalezas.	X	X																																														
4.2.1. Crear una página institucional en Facebook, la cual contenga la filosofía de la empresa, planes de seguros, imágenes de las instalaciones, información de los proveedores con los que la organización trabaja, logros empresariales.																																																
4.2.2. Implementar una página de Twitter, la cual contenga información asociada a la empresa, filosofía de la empresa, planes de seguros, imágenes de las instalaciones, información de los proveedores con los que la organización trabaja, logros empresariales, noticias asociadas con seguros.																																																

5.8. Presupuesto.

Tabla 16. Presupuesto.

PRESUPUESTO				
Acciones	Cantidad	Costo Unitario	Costo Real	Método Financiamiento
1.1.1 Implementar un puesto de Comunicación dentro de la organización	1	\$ 700,00	\$ 8400	Autofinanciado por Sweaden
1.1.2. Publicar la filosofía de la empresa dentro de las pantallas de las computadoras de la empresa.	48	//	//	Autofinanciado por Sweaden
1.1.3. Crear tarjetas de identidad para los funcionarios de la empresa, en la cual conste en la parte posterior de la tarjeta la misión, visión y valores de la misma.	48	\$ 4,00	\$ 192	Autofinanciado por Sweaden
1.1.4. Crear reuniones semestrales con los respectivos jefes de área, para analizar y dar un seguimiento del cumplimiento de la filosofía de la empresa.	2	\$ 4,80	\$ 9,6	Autofinanciado por Sweaden
1.2.1. Crear una reunión entre los jefes departamentales, para otorgar un nombre a la campaña. La campaña tendrá el nombre de "Sweaden Seguros Informa".	1	//	//	Autofinanciado por Sweaden
1.2.2. Instalación de un banner de 3x4 metros en la lona, ubicada en la entrada de la empresa.	1	\$ 50,00	\$ 50	Autofinanciado por Sweaden
1.2.3. Entregar botones con la frase de campaña "Sweaden Informa" e inicio de ella a todos los empleados de la empresa.	48	\$ 0,70	\$ 33,6	Autofinanciado por Sweaden
1.2.4. Crear un evento el cual conste con dinámicas grupales orientadas a la filosofía de la empresa.	1	\$ 300,00	\$ 300	Autofinanciado por Sweaden
2.1.1. Crear reuniones trimestrales entre Gerente General y jefes de área para definir las falencias de los funcionarios, para conocer en que se debe reforzar el conocimiento de los empleados.	4	\$ 4,80	\$ 19,2	Autofinanciado por Sweaden
2.1.1. Implementar charlas de capacitación cada tres meses.	4	\$ 100,00	\$ 400	Autofinanciado por Sweaden
2.1.4. Dar seguimiento a las charlas, es decir ver si están siendo útiles para los empleados.	4	//	//	Autofinanciado por Sweaden
2.2.1. Establecer el empleado del mes, a éste se lo colocará en un marco a la entrada de la empresa.	12	\$ 1,20	\$ 14,4	Autofinanciado por Sweaden
2.2.2. Elaborar certificados de reconocimiento para los empleados que cumplen con las metas u objetivos mensuales.	12	\$ 1,50	\$ 18	Autofinanciado por Sweaden

2.2.3. Elaborar una carta de agradecimiento para los empleados, ésta será enviada cada tres meses, agradeciendo su presencia dentro de la organización.	144	//	//	Autofinanciado por Sweaden
2.2.4. Implementar reconocimiento de horas extras.	//	//	//	Autofinanciado por Sweaden
2.2.5. Crear un evento de reconocimiento, para cada área de la organización como para los empleados, esto se realizará cada año.	1	\$ 500,00	\$ 500	Autofinanciado por Sweaden
3.1.1. Estimular a los empleados más antiguos con responsabilidades mayores, de manera que sientan que son tomados en cuenta.	15	//	//	Autofinanciado por Sweaden
3.1.2. Crear espacios de participación a través de reuniones departamentales, en donde se expongan las dudas, sugerencias, problemas y se expongan posibles soluciones en conjunto para lograr los objetivos y metas establecidas, estas reuniones se realizarán cada tres meses.	4	\$ 19,20	\$ 76,8	Autofinanciado por Sweaden
3.1.3. Crear oportunidades de desarrollo profesional, estableciendo normas para ascender de puesto, y cursos asociados a cada área de trabajo	48	//	//	Autofinanciado por Sweaden
3.2.1. Enviar trimestralmente una nota de información acerca de eventos o reconocimientos que Sweaden Seguros tenga, haciendo una reseña del trabajo que se realizó para lograr esto.	4	//	//	Autofinanciado por Sweaden
3.2.2. Coordinar almuerzos, en los cuales los jefes de área y administrativos compartan con la alta gerencia, esto se realizará todos los viernes de cada mes.	12	\$ 4,50	\$ 54	Autofinanciado por Sweaden
3.3.1. Organizar reuniones con todos los funcionarios de la empresa cada viernes de fin de mes, para celebrar los cumpleaños.	12	\$ 10,00	\$ 120	Autofinanciado por Sweaden
3.3.2. Realizar inducciones a los nuevos funcionarios de la empresa, con su debida presentación al personal administrativo y de campo.	4	//	//	Autofinanciado por Sweaden
3.3.3. Realizar un evento anual, en el cual se integren tanto a los funcionarios de la empresa, como a sus familiares, este evento se lo puede realizar en una hacienda, y contará con actividades grupales, para que los empleados se integren entre sí.	1	\$ 700,00	\$ 700	Autofinanciado por Sweaden
4.1.1. Implementar una cartelera informativa en cada piso de la empresa, es decir 3 carteleras, las cuales constarán con información y acontecimientos de la empresa.	3	\$ 2,50	\$ 7,5	Autofinanciado por Sweaden

4.1.2. Crear un buzón de sugerencias, en el cual los empleados puedan expresar libremente sus sugerencias sobre la empresa, para que sus debilidades se conviertan en fortalezas.	1	\$ 3,00	\$ 3	Autofinanciado por Sweaden
4.2.1. Crear una página institucional en Facebook, la cual contenga la filosofía de la empresa, planes de seguros, imágenes de las instalaciones, información de los proveedores con los que la organización trabaja, logros empresariales.	1	//	//	Autofinanciado por Sweaden
4.2.2. Implementar una página de Twitter, la cual contenga información asociada a la empresa, filosofía de la empresa, planes de seguros, imágenes de las instalaciones, información de los proveedores con los que la organización trabaja, logros empresariales, noticias asociadas con seguros.	1	//	//	Autofinanciado por Sweaden
Subtotal			\$ 10.898,10	
IVA (12%)			\$ 1.307,77	
Imprevistos 10%			\$ 1.089,81	
TOTAL			\$ 13.295,68	

5.9. Matriz de Evaluación.

Tabla 17. Matriz de Evaluación.

Matriz de Evaluación					
Objetivo Específico	Tipo de Objetivo	Nivel de Evaluación	Acciones	Instrumento	Indicador
Difundir y fomentar la cultura corporativa de Sweaden Seguros para incrementar el sentido de pertenencia del público interno.	Informativo.	Básico.	1.1.1 Implementar un puesto de Comunicación dentro de la organización	Sondeo de Opinión.	Contrato del Comunicador
			1.1.2. Publicar la filosofía de la empresa dentro de las pantallas de las computadoras de la empresa.	Sondeo de Opinión.	Número de personas informadas / Número de funcionarios.
			1.1.3. Crear tarjetas de identidad para los funcionarios de la empresa, la cual conste en la parte posterior de la tarjeta la misión, visión y valores de la empresa.	Sondeo de Tarjetas de Identidad.	Número de personas que utilizan la tarjeta de identidad / Número de funcionarios.
			1.1.4. Crear reuniones semestrales con los respectivos jefes de área, para analizar y dar un seguimiento del cumplimiento de la filosofía de la empresa.	Registro de Asistencia.	Número de reuniones realizadas / Número de reuniones planificadas.
			1.2.1. Crear una reunión entre los jefes departamentales, para otorgar un nombre a la campaña. La campaña tendrá el nombre de "Sweaden Seguros Informa".	Registro de Asistencia.	Número de reuniones realizadas / Número de reuniones planificadas.
			1.2.2. Instalación de un banner de 3x4 metros en la lona, ubicada en la entrada de la empresa.	Sondeo de Opinión.	Instalación de Banner.
			1.2.3. Entregar botones con la frase de campaña "Sweaden Seguros Informa" e inicio de ella a todos los empleados de la empresa.	Sondeo de Opinión.	Número de botones entregados / Número de funcionarios.
			1.2.4. Crear un evento el cual conste con dinámicas grupales orientadas a la filosofía de la empresa.	Sondeo de Opinión.	Número de funcionarios / Número de asistentes.
Motivar a los empleados de Sweaden Seguros, con reconocimientos de su trabajo y desempeño.	Motivacional.	Intermedio.	2.1.1. Crear reuniones trimestrales entre Gerente General y jefes de área para definir las falencias de los funcionarios, para conocer en que se debe reforzar el conocimiento de los empleados.	Registro de Asistencia.	Número de reuniones realizadas / Número de reuniones planificadas.
			2.1.1. Implementar charlas de capacitación cada tres meses.	Registro de Asistencia.	Número de capacitaciones realizadas / Número de capacitaciones planificadas.

			2.1.4. Dar seguimiento a las charlas, es decir ver si están siendo útiles para los empleados.	Planificación de actividades de cada proyecto.	Número de actividades realizadas / Número de actividades planificadas.
			2.2.1. Establecer el empleado del mes, a este se lo colocará en un marco a la entrada de la empresa.	Registro de Empleados.	Número de Empleados del mes / Número de meses.
			2.2.2. Elaborar certificados de reconocimiento para los empleados que cumplen con las metas u objetivos mensuales.	Registro de Certificados.	Número de certificados / Número de Empleados.
			2.2.3. Elaborar una carta de agradecimiento para los empleados, esta será enviada cada tres meses, agradeciendo su presencia dentro de la organización.	Registro de carta de agradecimiento.	Número de Registro de carta de agradecimiento / Número de empleados.
			2.2.4. Implementar reconocimiento de horas extras.	Registro de horas extras.	Reconocimiento de horas extras.
			2.2.5. Crear un evento de reconocimiento, para cada área de la organización como para los empleados, esto se realizará cada año.	Sondeo de Opinión.	Número de funcionarios / Número de asistentes.
Mejorar la relación entre el público interno, para lograr generar un buen clima laboral.	Cambio de Actitud.	Avanzado.	3.1.1. Estimular a los empleados más antiguos con responsabilidades mayores, de manera que sientan que son tomados en cuenta.	Sondeo de Opinión.	Número de empleados que induzcan las nuevas actividades.
			3.1.2. Crear espacios de participación a través de reuniones departamentales, en donde se expongan las dudas, sugerencias, problemas y se expongan posibles soluciones en conjunto para lograr los objetivos y metas establecidas, estas reuniones se realizarán cada tres meses.	Registro de Asistencia.	Número de reuniones realizadas / Número de reuniones planificadas.
			3.1.3. Crear oportunidades de desarrollo profesional, estableciendo normas para ascender de puesto, y cursos asociados a cada área de trabajo.	Registro de Empleados.	Número de personas ascendidas / Número de empleados.
			3.2.1. Enviar trimestralmente una nota de información acerca de eventos o reconocimientos que Sweaden Seguros tenga, haciendo una reseña del trabajo que se realizó para lograr esto.	Registro de Informes enviados.	Número de Informes enviados / Número de informes programados.
			3.2.2. Coordinar almuerzos, en los cuales los jefes de área y administrativos compartan con la alta gerencia, esto se realizará todos los viernes de cada mes.	Registro de Asistencia.	Número de personas invitadas/ Número de asistentes.

			3.3.1. Organizar reuniones con todos los funcionarios de la empresa cada viernes de fin de mes, para celebrar los cumpleaños.	Registro de Asistencia.	Número de reuniones realizadas / Número de reuniones planificadas.
			3.3.2. Realizar inducciones a los nuevos funcionarios de la empresa, con su debida presentación al personal administrativo y de campo.	Registro de Inducciones.	Número de inducciones realizadas / Número de inducciones planificadas.
			3.3.3. Realizar un evento anual, en el cual se integren tanto a los funcionarios de la empresa, como a sus familiares, este evento se lo puede realizar en una hacienda, y contará con actividades grupales, para que los empleados se integren entre sí.	Sondeo de Opinión.	Número de funcionarios / Número de asistentes.
Mejorar e implementar herramientas de comunicación interna, para facilitar la comunicación y relación entre departamentos para lograr de manera más eficiente los objetivos empresariales.	Motivacional.	Intermedio.	4.1.1. Implementar una cartelera informativa en cada piso de la empresa, es decir 3 carteleras, las cuales constarán con información y acontecimientos de la empresa.	Sondeo de Carteleras.	Número de carteleras instaladas / Número de carteleras planificadas.
			4.1.2. Crear un buzón de sugerencias, en el cual los empleados puedan expresar libremente sus sugerencias sobre la empresa, para que sus debilidades se conviertan en fortalezas.	Sondeo de Buzón de Sugerencia.	Número de buzones de sugerencias instalados / Número de buzones de sugerencias planificados.
			4.2.1. Crear una página institucional en Facebook, la cual contenga la filosofía de la empresa, planes de seguros, imágenes de las instalaciones, información de los proveedores con los que la organización trabaja, logros empresariales.	Sondeo de Facebook.	Conteo mensual de nuevos amigos.
			4.2.2. Implementar una página de Twitter, la cual contenga información asociada a la empresa, filosofía de la empresa, planes de seguros, imágenes de las instalaciones, información de los proveedores con los que la organización trabaja, logros empresariales, noticias asociadas con seguros.	Sondeo de Twitter.	Conteo mensual de nuevos seguidores.

5.11. Soporte Visual del Plan de Comunicación.

- Filosofía de la Empresa dentro de las computadoras de Sweaden Seguros.



- Tarjetas de Identidad para los funcionarios de la empresa.



Figura 17. Imagen de las Tarjetas de Identidad para los funcionarios de la empresa.



Figura 18. Imagen de la parte posterior de las tarjetas de Identidad para los funcionarios de la empresa.

- Banner de 3x4, con el nombre de la campaña “Sweaden Seguros Informa”.



➤ Invitación Eventos.



Figura 21. Imagen del Certificado de Reconocimiento.



Figura 22. Imagen del sobre de invitación a evento.



Figura 23. Imagen de la parte posterior de la invitación a evento.



Figura 24. Imagen de la invitación a evento.

➤ Cartelera Informativa.



Figura 25. Imagen de la Cartelera Informativa.

➤ Buzón de Sugerencias.



Figura 26. Imagen del Buzón de Sugerencias.



➤ Página de Twitter.



6. Conclusiones y Recomendaciones.

6.1 Conclusiones.

- La mayoría de los funcionarios consideran importante la implementación de redes sociales y nuevos canales y herramientas de comunicación.
- Se puede decir que todos los empleados dentro de la empresa tienen conocimiento de la misión, visión y valores de la organización.
- En su mayoría los funcionarios no se sienten identificados con la empresa, su sentido de pertenencia es bajo.
- El público interno no está recibiendo la información por los medios adecuados, consideran que la información no les llega de manera oportuna.
- Todos los funcionarios dentro de la empresa tienen acceso inmediato a la información sobre la organización.

6.2 Recomendaciones.

- Se recomienda la implementación de un puesto de comunicación dentro de la empresa, debido a que el Dpto. de Recursos Humanos se ocupa de este tema, y su labor se está mezclando.
- Implementar las acciones del plan de comunicación presentado anteriormente, según el cronograma.
- De ser el caso que implementen las acciones del plan presentado, se recomienda dar seguimiento a las mismas.

- Se recomienda a Sweaden Seguros enfocarse más en su público interno, para lograr generar un sentido de pertenencia hacia la empresa.
- Es importante que la organización se interese más por el clima laboral que los funcionarios poseen.

Referencias

- Chian, M., Martín, M., Núñez, A., (2010). *Relaciones entre el clima laboral y la Satisfacción laboral*. Madrid, España. Universidad Pontificia Comillas.
- Costa, J. (1992). *Identidad Corporativa y estrategia de empresa*. Barcelona, España: EDICIONES CEAC, S.A.
- Enrique, A., Madroñero, M., Morales, F., Soler, P. (2008). *La planificación de la comunicación empresarial*. Barcelona, España: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Escudero, M. (2012). *Administración y Finanzas: Comunicación y Atención al Cliente*. Madrid, España: Paraninfo.
- Google (2014). <http://maps.google.com> . Google Maps. Recuperado el 2 de Julio del 2014 de <https://www.google.com.ec/maps/dir/-2.154785,-79.8918265/Sweaden+Compa%C3%B1a+de+Seguros+y+Reaseguros,+Dr+Luis+Orrantia+Cornejo+808,+Guayaquil+090512/@-2.175241,79.8979205,13z/data=!4m8!4m7!1m0!1m5!1m1!1s0x902d6d99b55e964f:0x2eeb0f6f03ddaeb1!2m2!1d-79.899804!2d-2.15886?hl=es>
- Google (2014). <http://maps.google.com> . Google Maps. Recuperado el 2 de Julio del 2014 de <https://www.google.com.ec/maps/place/SWEADEN+Compa%C3%B1a+de+Seguros+y+Reaseguros+-+Ambato/@-1.237511,-78.633732,17z/data=!3m1!4b1!4m2!3m1!1s0x91d381b87ba6ad45:0xea5689628e0a386e?hl=es>
- Google (2014). <http://maps.google.com> . Google Maps. Recuperado el 2 de Julio del 2014 de <https://www.google.com.ec/maps/place/SWEADEN+Compa%C3%B1a+de+Seguros+y+Reaseguros+-+Ibarra/@0.348763,-78.128041,17z/data=!3m1!4b1!4m2!3m1!1s0x8e2a3cbf53677757:0x12a8e645ebad2229?hl=es>
- Google (2014). <http://maps.google.com> . Google Maps. Recuperado el 2 de Julio del 2014 de <https://www.google.com.ec/maps/place/SWEADEN+Compa%C3%B1a>

3%ADa+de+Seguros+y+Reaseguros+-+Latacunga/@-0.925385,-
78.620374,17z/data=!3m1!4b1!4m2!3m1!1s0x91d46052d3534b3f:0x5e5
20a3abeaefc17?hl=es

Google (2014). <http://maps.google.com> . Google Maps. Recuperado el 2 de Julio del 2014 de <https://www.google.com.ec/maps/place/SWEADEN+Compa%C3%B1ia+de+Seguros+y+Reaseguros+-+Riobamba/@-1.669852,-78.651175,17z/data=!3m1!4b1!4m2!3m1!1s0x91d3a825d61ae047:0x6012bebe005dd36c?hl=es>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F., México. Mc Graw Hill.

Jiménez, A. y Rodríguez, I. (2007). *Comunicación e Imagen Corporativa*. Barcelona, España: Editorial UOC.

Mazzola, C. (2011). <http://www.procomunicar.com.ar>. *Recursos de Comunicación Interna*. Recuperado el 30 de julio del 2014 de <http://www.procomunicar.com.ar/ccint2.htm>.

Rey, F. y Bartoli, J. (2008). *Reflexiones sobre el management de la comunicación*. (1ra. ed). Buenos Aires, Argentina: La Crujía.

Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. (10ma. ed.). México: Pearson.

Rodríguez, L. (1999). *Comunicación de empresas en entornos turbulentos*. Madrid, España: Editorial ESCI.

Van Riel, C. (1997). *Comunicación Corporativa*. Editorial: Prentice Hall.

Zapata, L. (2012). <http://talentosreunidos.com>. Buzón de Sugerencias. Recuperado el 21 de julio del 2014 de <http://talentosreunidos.com/2012/03/12/el-buzon-de-sugerencias/>.

ANEXOS

Anexo 1.

Constitución del Ecuador 2008

Plan Nacional del Buen Vivir

- **Art. 16.-** Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.
2. El acceso universal a las tecnologías de información y comunicación.
3. La creación de medios de comunicación social, y al acceso en igualdad de condiciones al uso de las frecuencias del espectro radioeléctrico para la gestión de estaciones de radio y televisión públicas, privadas y comunitarias, y a bandas libres para la explotación de redes inalámbricas.
4. El acceso y uso de todas las formas de comunicación visual, auditiva, sensorial y a otras que permitan la inclusión de personas con discapacidad.
5. Integrar los espacios de participación previstos en la Constitución en el campo de la comunicación.

- **Art. 18.-** Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Buscar, recibir, intercambiar, producir y difundir información veraz, verificada, oportuna, contextualizada, plural, sin censura previa acerca de los hechos, acontecimientos y procesos de interés general, y con responsabilidad ulterior.
2. Acceder libremente a la información generada en entidades públicas, o en las privadas que manejen fondos del Estado o realicen funciones públicas. No existirá reserva de información excepto en los casos expresamente establecidos en la ley. En caso de violación a los derechos humanos, ninguna entidad pública negará la información.

- **Art. 21.-** Las personas tienen derecho a construir y mantener su propia identidad cultural, a decidir sobre su pertenencia a una o varias comunidades culturales y a expresar dichas elecciones; a la libertad estética; a conocer la memoria histórica de sus culturas y a acceder a su patrimonio cultural; a difundir sus propias expresiones culturales y tener acceso a expresiones culturales diversas. No se podrá invocar la cultura cuando se atente contra los derechos reconocidos en la Constitución.

- **Art. 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 respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.”

Anexo 2.

Análisis de las Entrevistas.

Perfil del Entrevistado.

Nombre: Economista Galo Mancheno

Cargo: Gerente General

Tiempo de Permanencia: 7 años

- **¿Cómo surgió la idea de crear la Sweaden Seguros?**

Sweaden nace de la idea de manejar otro tipo de servicios en el mercado de servicios por la experiencia previa que yo había tenido como asesor de seguros y en ese momento que uno está en la práctica se ve que hay muchas falencias por parte de competidores, hay muchas oportunidades en el negocio que muchas veces los actores de la industria no están aprovechando y se ve también que hay otras opciones de generar otro tipo de servicio en el mercado de una aseguradora entonces luego de transcurrir 8 años como corredor de seguros nació la idea de ir más allá con nuestro grupo familiar y precisamente poner una compañía de seguros, fue un trabajo de casi 2 años de planificación para poner la compañía y es cuando nace la compañía un 13 de septiembre del 2007.

- **¿Cómo considera que la empresa se encuentra en este momento?**

En el mercado asegurador Sweaden es una de las compañías que se ha dedicado a la competencia, analizar cuál ha sido nuestra evolución y se habla mucho de que nuestro crecimiento ha sido sumamente rápido, un crecimiento inexplicable especialmente para la gente de la competencia. Sin embargo yo no concuerdo con eso, lo que yo veo es que es un crecimiento planificado, el trabajo que se hace día a día siempre tiene sus objetivos por delante, las cosas que hacemos las hacemos con mucho corazón y no queremos tener una compañía igual a todas, como yo siempre digo una compañía S.A. es una compañía sin alma, en cambio una compañía C.A. es una compañía con alma y creo que nosotros tratamos de ser una compañía C.A (con alma) y creo que

el posicionamiento que tenemos este rato dentro del mercado es como una de las mejores compañías del país, precisamente en estos días se puede ver que en el ranking que sale en la Superintendencia de Bancos de Seguros estamos entre las 11 compañías más rentables del país, pese a que nuestras ventas no están entre las 11 que más venden, entonces eso quiere decir que nosotros estamos haciendo el verdadero trabajo que tiene que hacer una empresa que es el de cumplir con sus clientes pero también cumplir con todo el grupo accionario que esta atrás de la empresa, entonces Sweaden hoy por hoy es una empresa que ya tiene nombre, que tiene marca y no precisamente por la gran publicidad, sino por el servicio que ha dado a nivel nacional.

- **¿Qué es para usted la cultura organizacional?**

La cultura organizacional a mi forma de ver son las tradiciones que se manejan dentro de una empresa, son las costumbres, es la forma del día a día que hacen que las personas vayan manteniendo un cierto comportamiento dentro de la organización enfocados siempre a objetivos, por ejemplo si queremos que un cliente se sienta un cliente en casa, nuestra cultura organizacional tiene que hacerle ver a la empresa como que es un casa, entonces para mí la cultura organizacional es el día a día, el cómo la gente hace las cosas dentro de la compañía.

- **¿Cómo considera que se encuentra la cultura organizacional dentro de Sweaden?**

Considero que la gente está muy identificada con lo que nosotros como empresa queremos, nuestros colaboradores son gente que rápidamente se han acostumbrado a nuestra cultura organizacional, porque no es una cultura que esté muy desapegada a la cultura ecuatoriana que es lo que más admiro siempre yo de nuestro país, porque como siempre les he dicho primero somos personas, y sobre las personas no hay nada, no pueden estar políticas, no pueden estar softwares, no puede estar nada, primero somos personas, entonces es fácil que una gente se adapte a una cultura donde lo primero es la persona.

- **¿Cómo considera que se encuentra el clima laboral dentro de la empresa?**

Pues bueno, creo que podemos decir que la organización posee un buen ambiente laboral, debido a que los empleados dentro de ésta tienen una buena relación laboral, trabajan conjuntamente entre ellos y eso hace que la relación que tienen se fortalezca.

- **¿Cree usted que las herramientas de comunicación que se utilizan dentro de Sweaden son las necesarias para transmitir la información o comunicación necesaria?**

Últimamente nos hemos dado cuenta que si está fallando un poco la comunicación dentro de la organización, hemos tenido varios problemas debido a que la información que se desea transmitir no llega a nuestros funcionarios, hoy en día nos hemos dado cuenta que el correo electrónico no abastece o ya no cumple correctamente con su funcionamiento, y por ello es que estamos buscando la manera de hacer llegar la información de manera correcta.

- **¿Considera que es necesaria la implementación de nuevas herramientas de comunicación dentro de la organización?**

Realmente considero que si es necesaria la implementación de nuevas herramientas de comunicación, porque como te expliqué anteriormente el correo electrónico no está sirviendo adecuadamente para transmitir la información que nosotros deseamos, por ello sí creo que es importante implementar nuevas herramientas debido a que ayudaría a que el mensaje que deseamos transmitir o la información que estamos mandando lleguen debidamente a nuestros empleados.

Perfil del Entrevistado.

Nombre: Lic. Giovanni Rojas

Cargo: Gerente Administrativo

Tiempo de Permanencia: 5 meses

- **¿Qué es para usted la cultura organizacional?**

Resumiendo el concepto de cultura organizacional creo que es una serie de elementos los cuales involucran responsabilidad, compromiso y la ética que tiene cada individuo con respecto a la compañía.

- **¿Cómo considera que es la Cultura Corporativa dentro de la empresa?**

Creo que es una cultura en la cual los miembros de la empresa se encuentran comprometidos con los objetivos estratégicos 2014 hacia el 2020.

- **¿Cómo considera que se encuentra el clima laboral dentro de la empresa?**

Bueno no se puede decir que existe un clima perfecto dentro de la organización, sin embargo considero que es un clima adecuado y medido, debido a que todos los empleados de la organización tienen relación entre ellos, y para ello se deben comunicar entre sí, sin embargo no existe una relación de amistad entre ellos, sino netamente de trabajo.

- **¿Considera que es necesaria la implementación de un departamento de comunicación dentro de Sweaden?**

Creo que si es necesaria la implementación de un departamento comunicativo, debido a que todas las acciones comunicativas se hacen por medio de la secretaria o del departamento de Recursos Humanos.

- **¿Cree usted que las herramientas de comunicación que se utilizan dentro de Sweaden son las necesarias para transmitir la información o comunicación necesaria?**

Considero que no son las necesarias, pero las que tenemos nos han servido para transmitir información, a pesar de que muchas de las ocasiones hemos tenido problema con el público interno debido a que la información no les llega de manera oportuna.

- **¿Considera que es necesaria la implementación de nuevas herramientas de comunicación dentro de la organización?**

Realmente creo que si son necesarias, ya que la comunicación hoy en día va de la mano con la tecnología, y no solo eso, sino que al momento de implementar nuevas herramientas considero que la comunicación mejoraría y la información llegaría de mejor manera.

Anexo 3.

Proforma Botones y Tarjetas de Identificación.

IMPRESA VERA
CALLE 100 # 100-100
BOGOTÁ, COLOMBIA
TEL: (01) 261 1000
FAX: (01) 261 1001
CORREO: ventas@impresa.com

Botones y Tarjetas de Identificación

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO
200	Botones	10.00
100	Tarjetas	20.00

PROFORMA

IMPRESA VERA

TOTAL: 2,000.00

