



DEPARTAMENTO
DE CURSO FINAL
DE GRADO



ESCUELA DE NEGOCIOS

Carrera:

Administración de Empresas

Diplomado:

Gestión de Las Emociones y las Relaciones
Interpersonales en el Ambiente Laboral

Proyecto:

Manual De Convivencia Organizacional Para La Empresa
Seguros Universal, S. A.

Autores:

Celina Omaira Jiménez Domínguez

Gloriber Luciano

Victoriano Rodríguez Cruz

Facilitadores Acompañantes:

Marisol Almonte

Sagrario Medina

**18 de agosto del 2021,
Santiago de los Caballeros,
República Dominicana**



DEPARTAMENTO
DE CURSO FINAL
DE GRADO



ESCUELA DE NEGOCIOS

Carrera:

Administración de Empresas

Diplomado:

GESTIÓN DE LAS EMOCIONES Y LAS RELACIONES
INTERPERSONALES EN EL AMBIENTE LABORAL

Proyecto:

MANUAL DE CONVIVENCIA ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
SEGUROS UNIVERSAL, S. A.

Autores:

JIMENEZ DOMINGUEZ, CELINA OMAIRA	Mat. 17-3377
LUCIANO, GLORIBER	Mat. 16-6299
RODRIGUEZ CRUZ, VICTORIANO	Mat. 10-4113

Facilitadores Acompañantes:

MARISOL ALMONTE, M.A.

SAGRARIO MEDINA, M.A.

**18 de agosto del 2021,
Santiago de los Caballeros,
República Dominicana**

**MANUAL DE CONVIVENCIA ORGANIZACIONAL PARA LA
EMPRESA SEGUROS UNIVERSAL, S. A.**

INDICE

INTRODUCCIÓN	i
OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS	iii

MODULO I. PRESENTACION DEL PERFIL INSTITUCIONAL DE LA EMPRESA SEGUROS UNIVERSAL, S.A.

1.1 DESCRIPCION GENERAL DE SEGUROS UNIVERSAL, S.A.....	2
1.1.1 Misión.....	2
1.1.2 Visión	3
1.1.3 Valores.....	3
1.2 PROPUESTA ELABORACION MANUAL DE CONVIVENCIA, SEGUROS UNIVERSAL, S.A.	5

MODULO II. ENCUESTA CLIMA LABORAL

2.1 HERRAMIENTA	8
2.1.1 ENCUESTA CLIMA LABORAL	8

MODULO III. DIAGNOSTICOS DE LA ENCUESTA REALIZADA.

3.1 JUSTIFICACION	16
3.2 ANALISIS DE LA RESPUESTA A LA ENCUESTA	16
3.2.1 PERFIL DE LOS ENCUESTADOS.....	16
3.2.2 RELACION CON MI SUPERIOR INMEDIATO	20
3.2.3 RELACION CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO	26
3.2.4 CONDICIONES DE TRABAJO	28
3.2.5 BENEFICIOS Y RECONOCIMIENTO DEL TRABAJO.	31
3.2.6 COMUNICACION	38
3.3 DIAGNOSTICO.....	41
3.3.1 Inducción de los empleados.....	41
3.3.2 Relación de los colaboradores con su superior inmediato.....	42
3.3.3 Relación entre compañeros de trabajo	42
3.3.4 Beneficios y reconocimiento del trabajo	43
3.3.5 Comunicación de la empresa	44

MODULO IV. MANUAL DE CONVIVENCIA

4.1 PRESENTACION	46
4.2 PERFIL DE LA EMPRESA SEGUROS UNIVERSAL, S.A.	46
4.3 POLITICA DE PROMOCIONES, TRASLADO Y/O TRANSFERENCIA DE COLABORADORES/AS	48
4.3.1 Procedimientos a seguir para la promoción, traslado y/o transferencia de colaboradores.....	51
4.4 POLITICA DE CAPACITACION Y DESARROLLO DE PERSONAL.....	52
4.4.1 Procedimientos a seguir para la ejecución del plan de capacitación y desarrollo de personal	54
4.5 POLITICAS DE MANEJO Y ATENCION AL EMPLEADO DE PARTE DEL SUPERVISOR INMEDIATO.....	55
4.5.1 Procedimientos a seguir para manejo y atención al empleado de parte del supervisor inmediato.....	57

CONCLUSIÓN	58
BIBLIOGRAFÍA	60

INTRODUCCIÓN

Desde hace ya mucho tiempo los administradores y gerentes han creado consciencia sobre la importancia que tienen el capital humano para el éxito de un negocio, se han dado cuenta que son el pilar fundamental de la compañía, por lo que su bienestar y satisfacción son de vital importancia para el logro de los objetivos institucionales.

Un equipo laboral está compuesto por una gran diversidad de personas los cuales traerán consigo, a parte de sus habilidades laborales, sus sentimientos, emociones y carácter, por lo que se deben establecer patrones de conducta y convivencia que definan pautas para su comportamiento y accionar dentro de la empresa, pues no solo se toma en cuenta el desarrollo de las labores, sino también la interacción con las demás personas.

Para lograr empleados satisfechos, motivados, identificados y comprometidos con la empresa es necesario que ésta, cuente con un clima laboral armonioso, y donde los colaboradores tengan la oportunidad de desarrollarse personal y profesionalmente. Hodgetts y Altman (1985, p. 376a) definen al clima laboral como “un conjunto de características del lugar de trabajo, percibidas por los individuos que laboran en ese lugar y sirven como fuera primordial para influir en su conducta de trabajo.

Dentro de los elementos de un buen clima laboral, también es necesario que exista un buen y efectivo sistema de comunicación, además de un trato justo y equitativo para todos los empleados, sin importar su nivel jerárquico. Para lograr esto es necesario establecer parámetros de manejo de ciertos procesos que afectan de forma directa al empleado, como son los beneficios y prestaciones, que la empresa facilita a sus colaboradores, así como en las promociones y traslados de personal.

También, es importante, que los colaboradores se sientan apoyados por su superior inmediato, por lo que es vital que los encargados de áreas, supervisores,

administradores y gerentes desarrollen habilidades de liderazgo que le permitan mantener una buena relación con sus subordinados.

De acuerdo a Chiavenato, (1993) “Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.”. Esta definición de liderazgo demuestra que todo equipo que este bajo la supervisión de un buen líder y este logra empatizar y comunicarse apropiadamente con su equipo, asegura un buen ambiente laboral favorable y estable.

Atendiendo a lo antes expuesto, y con la intención de conocer el nivel satisfacción de los empleados de la empresa Seguros Universal, S. A., y tomando en cuenta algunos factores laborales que pueden interferir en el desempeño y desarrollo del personal, se ha realizado una análisis sobre el clima laboral enfocado en estos aspectos, entre los que se encuentra nivel de conocimiento de los empleados sobre el marco estratégico de la empresa adquirido a través de la aplicación del proceso de inducción de los empleados de nuevo ingreso, relación entre los supervisores inmediatos y subalternos, así como la interrelación entre los empleados. Además de conocer su satisfacción en lo que respecta a los beneficios que ofrece la organización, la comunicación y el valoración y manejo del personal.

OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS

Objetivo general

Elaborar un Manual de convivencia organizacional para la empresa Seguros Universal, S. A.

Objetivos específicos

Analizar el nivel de satisfacción de los empleados de la empresa Seguros Universal, S. A., Regional Norte, a través de la aplicación de una encuesta sobre el clima laboral.

Conocer qué nivel de conocimiento tienen los empleados tanto de la empresa como del puesto de trabajo.

Determinar el nivel de liderazgo que existe en la empresa al evaluar la relación de los superiores con sus subalternos.

Evaluar la convivencia de los empleados de la empresa Seguros Universal, S. A., Regional Norte tomando en cuenta la relación entre los compañeros de trabajo.

MODULO I

PRESENTACION DEL PERFIL INSTITUCIONAL DE LA EMPRESA SEGUROS UNIVERSAL, S.A.

1.1 DESCRIPCION GENERAL DE SEGUROS UNIVERSAL, S.A.

Seguro Universal, S. A., es una empresa perteneciente al GRUPO UNIVERSAL, S.A., un grupo empresarial con más de 55 años de trayectoria en la República Dominicana, ofreciendo soluciones innovadoras de seguros, financieras y de servicios.

Su principal actividad económica es, la venta de seguros, de autos, riesgos generales, seguros de vida y salud. Tiene alcance a nivel nacional con 16 oficinas comerciales diseminadas en las principales ciudades del país para la comodidad de sus clientes.

Seguros Universal es una compañía de servicio, orientada una 100% al cliente, trabaja para conocer las necesidades de sus clientes y de esa forma ofrecerle propuestas de valor, innovadoras y adaptadas a cada uno de sus perfiles.

Sus servicios están concebidos para brindar soluciones de calidad a todos los consumidores que requieran la adquisición de un seguro de vehículo y generales (incendio, responsabilidad civil, robo, entre otros).

Esta empresa cuenta con un marco filosófico sustentado en su misión visión y valores, los cuales fueron diseñados bajo la base de ser líder en su ramo, en el mercado dominicano.

1.1.1 Misión

Somos un grupo económico con más de 50 años de liderazgo en el mercado dominicano que ofrece innovadoras soluciones financieras y de servicios, con un modelo empresarial de excelencia y un alto compromiso con el desarrollo sostenible de la sociedad.

1.1.2 Visión

Ser el grupo económico dominicano referente en la región por su ética, éxito empresarial e innovación, así como por sus prácticas de sostenibilidad económica, social y medioambiental.

1.1.3 Valores

Los valores de esta empresa son la base de su actuación como grupo empresarial que le da sustento, tanto a las formas de trabajo como a la manera de hacer las cosas en el Grupo:

Integridad

Responsabilidad

Compromiso

Empatía

Confiabilidad

Transparencia

Su Estructura organizacional es de tipo funcional y cuenta con una estructura jerárquica donde cada empleado tiene un superior y los equipos son agrupados por departamentos: ingeniería, marketing, producción, ventas, etc.

Así mismo, esta empresa cuenta con una nómina de 935 empleados con una media de edad que ronda entre los 22 a los 46 años.

Comunicación Solicitando El Permiso

Santiago de los Caballeros,

25 de mayo del año 2021

Señores

SEGUROS UNIVERSAL, S.A.

Ciudad. -

Distinguidos señores:

Luego de un cordial saludo, solicitamos de su gestión para que nos sea autorizada la realización de un trabajo de investigación en su prestigiosa empresa, quienes suscribimos somos estudiantes de la carrera de Administración de Empresa de la Universidad Abierta para Adultos (UAPA) y, debemos diseñar un manual de convivencia, como requisito del Proyecto Final de Grado.

Agradeceremos considerablemente la aceptación a nuestra solicitud, ya que Seguros Universal es una empresa de una amplia y prestigiosa trayectoria en su área y estamos seguros que el apoyo que nos puedan brindar será un excelente aporte para nuestro proyecto de investigación. Además, nos comprometemos a entregarles del documento que se genere basado en los hallazgos.

En espera de una acogida positiva a nuestra solicitud y agradeciendo de ante manos sus atenciones y colaboración, les saluda.

Cordialmente,

Celina Omaira Jiménez D.

Gloriber Luciano

Victoriano Rodríguez

1.2 PROPUESTA ELABORACION MANUAL DE CONVIVENCIA, SEGUROS UNIVERSAL, S.A.

Con el pasar de los años la forma de vida del hombre ha ido evolucionando, para de esa forma ajustarse a las nuevas tendencias que van surgiendo conjuntamente con el descubrimiento de nuevas formas de hacer las cosas y de esa manera poder alcanzar los objetivos trazados.

Para el mundo de los negocios las cosas no han sido diferente y uno de sus principales retos ha sido la creación de un ambiente laboral que le proporcione al personal la satisfacción de sus necesidades y que esto se vea reflejado en la efectividad del cumplimiento de las funciones de los colaboradores y por lo tanto, en la productividad general de la empresa.

Las organizaciones son lugares donde los empleados pasan la mayor parte de su tiempo, por lo que se hace necesario encontrar una forma de crear un clima laboral que les haga sentir parte importante de la empresa y sobre todo parte de una familia, por lo que las relaciones laborales deben ser cada vez más estrechas y cordiales.

Un medio para lograr este objetivo, es el diseñado, objetivo y coherente de un manual de convivencia institucional, el cual le permita a las empresas contar con un mecanismo de información, introducción y manejo de los colaboradores, garantizando que cada uno conozca cuáles son sus deberes y derechos.

Las condiciones y la calidad que tenga una empresa para manejar la satisfacción del talento de sus colaboradores marcaran una diferencia con otras empresas. La efectividad del apropiado clima laboral ciertamente se verá reflejado en

el cumplimiento adecuado de los empleados y de esa misma forma, en la productividad y competitividad de la empresa.

Atendiendo a lo ante expresado, les presentamos la propuesta del diseño de un manual de convivencia, el cual luego de realizar las investigaciones y evaluaciones de lugar, se elaborará un manual de personal o convivencia, enmarcado en cuidar los mejores intereses de la empresas, pero lo más importante a la creación de un ambiente laboral positivo, motivacional y que impregne entusiasmo en cada uno de los colaboradores, todo esto tomando en cuenta cada elemento que satisfaga las necesidades de cada integrante de la organización.

MODULO II
ENCUESTA CLIMA LABORAL

2.1 HERRAMIENTA

2.1.1 ENCUESTA CLIMA LABORAL

La presente encuesta tiene como objetivo principal obtener información sobre el Clima Laboral en la organización. A continuación, encontraras una serie de afirmaciones y preguntas, las cuales agradecemos responda con mayor sinceridad y honestidad posible, marcando la alternativa que mejor describa lo que sientes o piensas

1. Edad

1. 18 a 25
2. De 26 a 35
3. De 36 a 45
4. Mayor de 46

2. Sexo

1. Masculino
2. Femenino

3. Cargo

1. Gerente
2. Subgerente
3. Oficial
4. Auxiliar
5. Apoyo

4. Tiempo en la empresa

1. De 0 a 7 años
2. De 8 a 14 años
3. De 15 a 21 años
4. De 22 años o más

INDUCCION AL PUESTO DE TRABAJO

5. ¿Cuándo ingresó a la empresa recibió inducción? Si su respuesta es si, pase a la pregunta 7.

1. Sí
2. No

6. ¿Por qué cree usted que no le dieron la inducción?

1. La empresa no cuenta con este proceso
2. A la empresa le urgía que usted comenzara a laborar
3. La empresa no contaba con un personal para esos fines

7. ¿Durante la inducción le mostraron la misión, visión, valores y objetivos de la empresa?

1. Sí
2. No

RELACION CON MI SUPERVISOR INMEDIATO

8. ¿Su supervisor es una persona con quien puede conversar temas laborales?

- 1- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 3- En desacuerdo
- 4- Muy en desacuerdo

9. ¿Piensa usted que recibe apoyo y confianza de parte de su jefe inmediato?

- 1- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 3- En desacuerdo
- 4- Muy en desacuerdo

10. ¿Su jefe inmediato acepta opiniones de sus colaboradores o subalternos?

1- Muy de acuerdo

2- De acuerdo

3- En desacuerdo

4- Muy en desacuerdo

11. ¿El Supervisor brinda la retroalimentación necesaria para reforzar sus puntos débiles según la evaluación de desempeño?

1- Muy de acuerdo

2- De acuerdo

3- En desacuerdo

4- Muy en desacuerdo

12. ¿Estimula el desarrollo de mis capacidades?

1- Muy de acuerdo

2- De acuerdo

3- En desacuerdo

4- Muy en desacuerdo

13. ¿Reconoce cuando alguien no se encuentra bien y se muestra comprensivo y dispuesto a colaborar?

1- Muy de acuerdo

2- De acuerdo

3- En desacuerdo

4- Muy en desacuerdo

RELACION CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO

14. ¿Existe un trato respetuoso con mis compañeros de trabajo?

- 1- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 3- En desacuerdo
- 4- Muy en desacuerdo

15. ¿Los Compañeros de trabajo son colaboradores?

- 1- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 3- En desacuerdo
- 4- Muy en desacuerdo

CONDICIONES DE TRABAJO

16. ¿Se cuenta con los materiales y herramientas necesarias para realizar el trabajo? Si su respuesta es, en desacuerdo o muy en desacuerdo, pase a la pregunta 17

- 1- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 3- En desacuerdo
- 4- Muy en desacuerdo

17. ¿Cuáles herramientas de trabajo usted ha necesitado y no le han sido entregadas a tiempo para la realización de su trabajo?

- 1- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 3- En desacuerdo
- 4- Muy en desacuerdo

18. ¿Le satisface la limpieza y la calidad de los servicios básicos en el trabajo?

1- Muy de acuerdo

2- De acuerdo

3- En desacuerdo

4- Muy en desacuerdo

BENEFICIOS Y RECONOCIMIENTO DEL TRABAJO

19. ¿La empresa me da la oportunidad de desarrollar mis habilidades?

1- Muy de acuerdo

2- De acuerdo

3- En desacuerdo

4- Muy en desacuerdo

20. ¿Estoy satisfecho (a) con los beneficios laborales que ofrece la empresa?

1- Muy de acuerdo

2- De acuerdo

3- En desacuerdo

4- Muy en desacuerdo

21. ¿De los beneficios que ofrece la empresa, ¿cuáles son más atractivo para usted?

1- Muy de acuerdo

2- De acuerdo

3- En desacuerdo

4- Muy en desacuerdo

22. Cuáles beneficios entiende usted que necesita para mejorar su calidad de vida laboral?

1- Muy de acuerdo

2- De acuerdo

3- En desacuerdo

4- Muy en desacuerdo

23. ¿La alta gerencia de la empresa reconoce la trayectoria laboral de los empleados para ser promovidos? Si su respuesta es de acuerdo o muy de acuerdo, pase a la pregunta 25.

- 1- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 3- En desacuerdo
- 4- Muy en desacuerdo

24. ¿Si está en desacuerdo, ¿cuáles son las causas por las que la empresa no reconoce la trayectoria laboral de los empleados para ser promovidos?

- 1- La empresa no cuenta con una política clara de promoción de los empleados
- 2- Las promociones se realizan por favoritismo
- 3- No cumple con el perfil
- 4- Los perfiles de los puestos son muy cerrados

25. ¿La empresa me capacita para desarrollar mi crecimiento profesional y laboral?

- 1- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 3- En desacuerdo
- 4- Muy en desacuerdo

COMUNICACION

26. ¿Son eficientes los medios de comunicación de la empresa?

- 1- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 3- En desacuerdo
- 4- Muy en desacuerdo

27. ¿Es fácil coordinar los trabajos con otras áreas de la empresa?

1- Muy de acuerdo

2- De acuerdo

3- En desacuerdo

4- Muy en desacuerdo

28. ¿La empresa proporciona información oportuna cuando se ha implementado una nueva estrategia o Procedimiento?

1. Muy de acuerdo

2. De acuerdo

3. En desacuerdo

4. Muy en desacuerdo

MODULO III

DIAGNOSTICO DE LA ENCUESTA REALIZADA.

3.1 JUSTIFICACION

Con la finalidad de obtener información sobre las situaciones que podrían generar insatisfacción y dificultar el proceso productivo y afectar la convivencia organizacional y al mismo tiempo arrojan oportunidades de mejora de la empresa Seguros Universal, S. A., Regional Norte, se procede a la aplicación de una encuesta sobre el clima laboral y de esa forma obtener las informaciones necesarias para el diseño de una herramienta que ayude a minimizar y/o eliminar las situaciones de conflictos.

3.2 ANALISIS DE LA RESPUESTA A LA ENCUESTA

3.2.1 PERFIL DE LOS ENCUESTADOS

Inicialmente se realizaron preguntas generales como son edad, sexo, cargo y tiempo en la empresa, con las cuales se refleja que la Regional Norte de la empresa Seguros Universal, S. A., cuenta con 51 empleados, los cuales se encuentran en las edades que van desde 18 hasta los 46 años aproximadamente. El 53% de estos son del sexo femenino y un 47% masculino, quienes ocupan las diferentes posiciones, con una antigüedad que van desde 1 hasta más de 22 años formando parte de la organización.

Tabla #1
Inducción de ingreso a la empresa.

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	43	84%
No	8	16%
Total	51	100%

Inicialmente se cuestiona al personal si recibió inducción al ingresar a la empresa, a lo que un 84.3% de los colaboradores encuestados expresaron haberla recibido, sin embargo, el 15.7% dijo no haberla recibido. Lo que refleja que, aunque existe una política de recepción e inducción a los empleados nuevos, un bajo porcentaje de ellos no recibió inducción al ingresar a la empresa, esto denota que, aunque este proceso está establecido en la empresa, pero no se está cumpliendo a cabalidad.

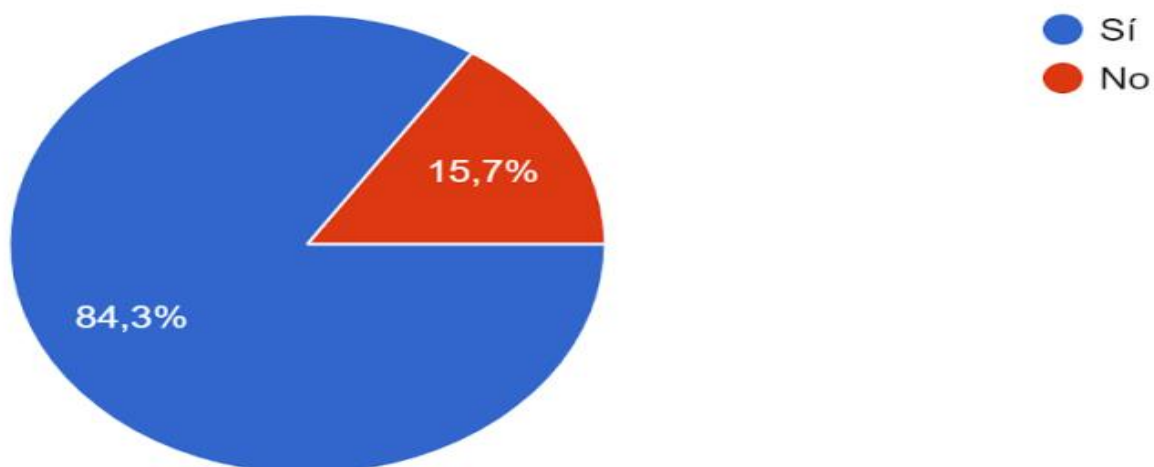


Tabla #2
Por qué no se dio la inducción.

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
La empresa no contaba con personal para estos fines	6	43%
A la empresa le urgía que usted empezara a trabajar	5	36%
La empresa no cuenta con este proceso	3	21%
Total	14	100%

En ese mismo orden, para aquellos empleados que respondieron no haber recibido inducción al ingresar a la empresa, se les preguntó por qué entendían no haberla recibido, para lo que un 42.9% respondió que era porque la empresa no contaba con personal para esos fines, para un 35.7%, en cambio a la empresa le urgía que empezara a trabajar y finalmente, de acuerdo al 21.4%, la empresa no cuenta con este proceso. Aunque existe una estructura bien definida para el manejo de los empleados de nuevo ingreso, en algunos casos el mismo se ha pasado por alto, lo que no permite que todos los colaboradores cuenten con la misma oportunidad de recibir la apropiada introducción a la empresa.

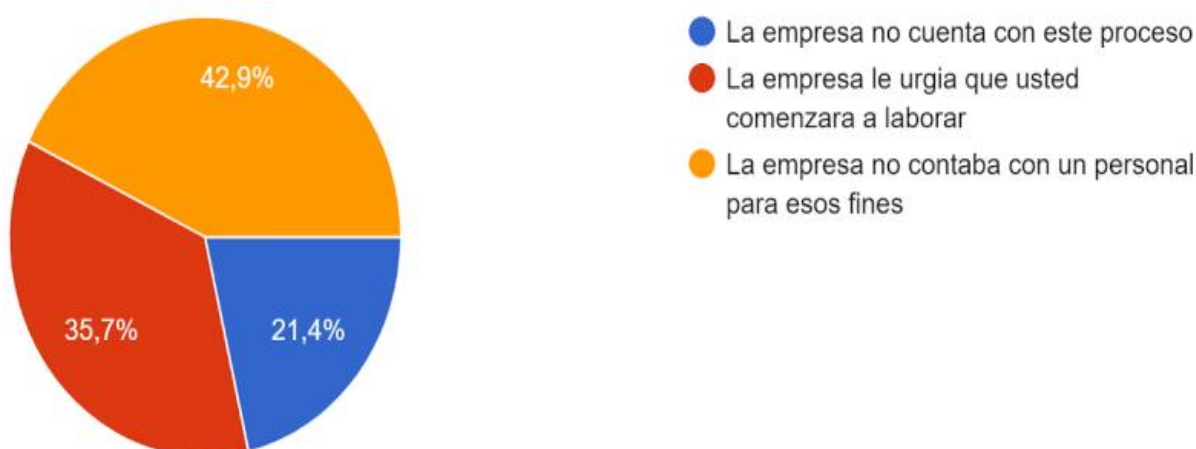
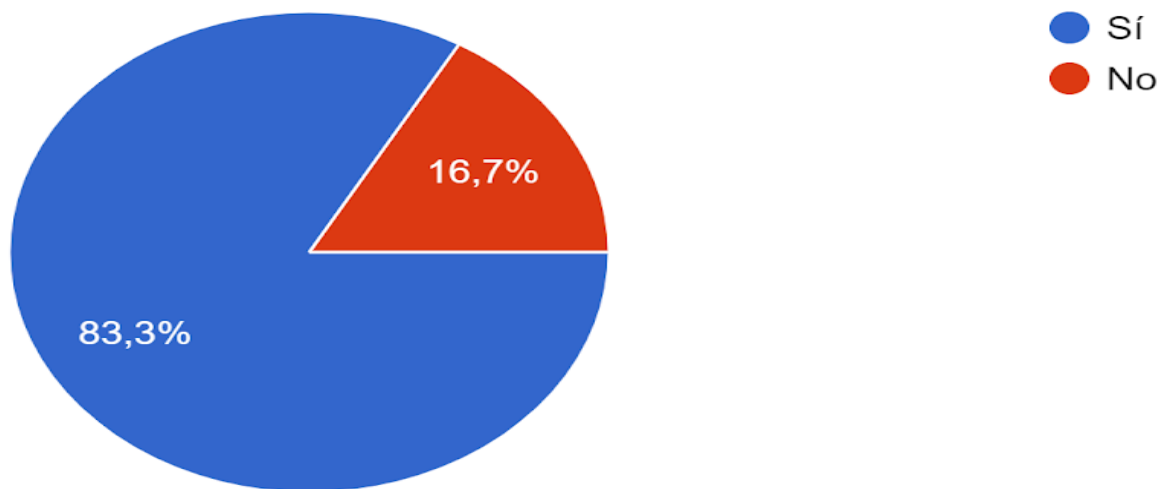


Tabla #3

Durante la inducción le mostraron la misión, visión, valores y objetivos de la empresa.

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	40	83%
No	8	17%
Total	48	100%

En la siguiente pregunta, se le cuestiona al personal si se le mostró la misión, visión, valores y objetivos de la empresa al momento de la inducción, a lo que un 83.3% los colaboradores encuestados expresaron que si se la mostraron y un 16.7% dijeron que no, quedando evidenciado que este proceso no se agota de forma correcta.



3.2.2 RELACION CON MI SUPERIOR INMEDIATO

Tabla #4

El supervisor es una persona con quien se puede conversar.

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	25	51%
Muy de acuerdo	21	43%
Muy en desacuerdo	2	4%
En desacuerdo	1	2%
Total	49	100%

De acuerdo a los encuestados, en lo que respecta a su relación con su superior inmediato, y en respuesta a la pregunta, si su superior es una persona con quien se puede conversar sobre temas laborales, sus respuestas fueron las siguientes, un 51% dijo estar de acuerdo y un 42.9% expresó estar muy de acuerdo, mientras que un 4.1% respondieron estar en desacuerdo y el 2% restante dijo estar muy en desacuerdo. Lo que le da al superior inmediato un alto nivel de aceptación de parte de sus subalternos, sin embargo, aunque mínimo, hay empleados que no siente que pueda acercarse y conversar sobre temas laborales.

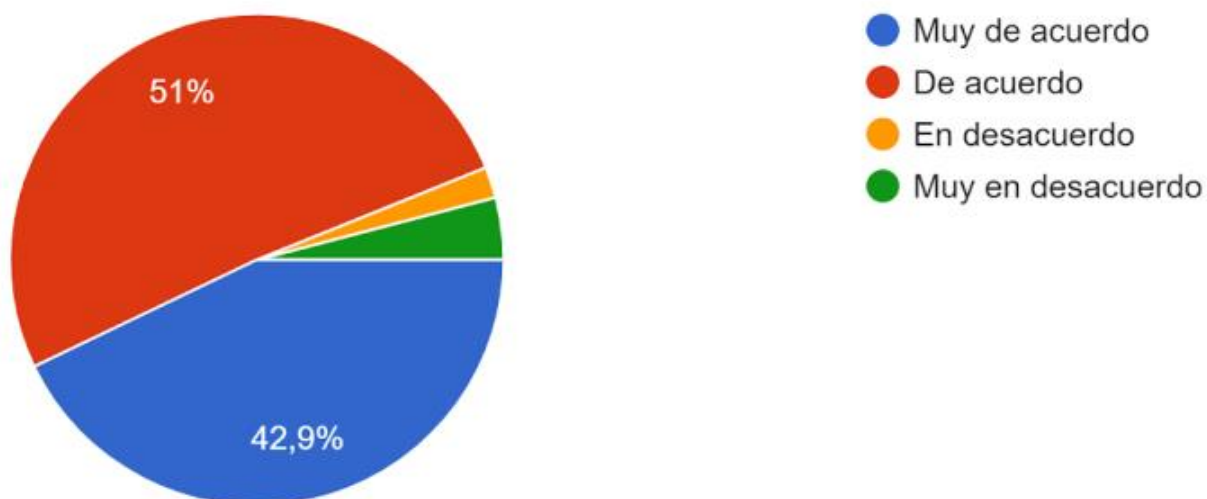


Tabla #5**Recibe el apoyo y la confianza de su supervisor inmediato.**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	24	48%
De acuerdo	18	36%
En desacuerdo	7	14%
Muy en desacuerdo	1	2%
Total	50	100%

Así mismo, se les preguntó a los colaboradores si entienden que reciben apoyo y confianza de parte de su jefe inmediato, a lo que ellos respondieron de la siguiente manera, un 48% están muy de acuerdo, el 36% de acuerdo, un 14% está en desacuerdo y un 25% muy en desacuerdo, por lo que se percibe que, aunque la mayoría de los empleados opinan que reciben apoyo y confianza de parte de su superviso, hay empleados que no perciben lo mismo.

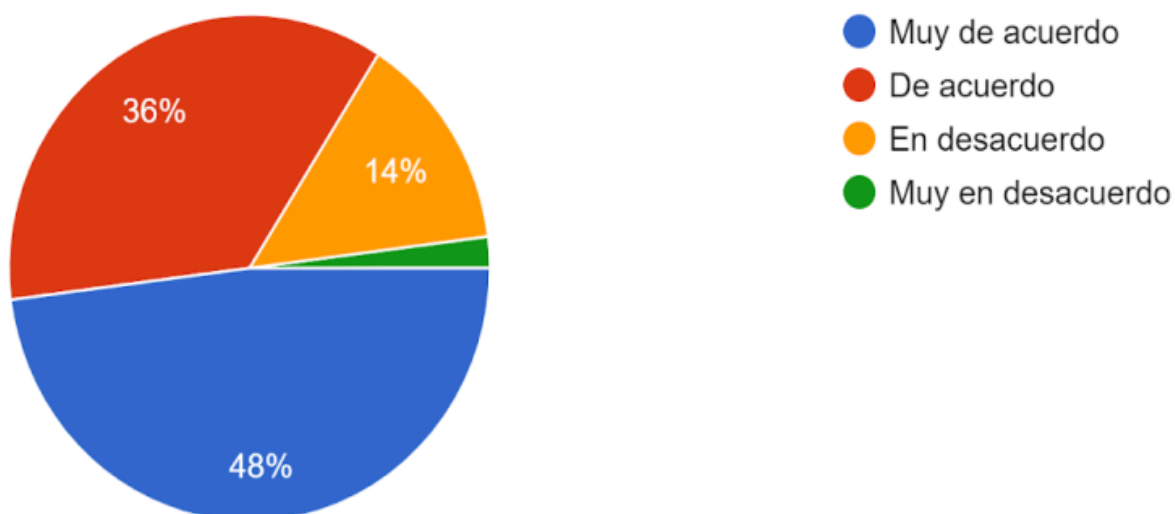


Tabla #6**El supervisor acepta opiniones de sus colaboradores o subalternos.**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	24	48%
Muy de acuerdo	18	36%
En desacuerdo	6	12%
Muy en desacuerdo	2	4%
Total	50	100%

Así mismo, se les preguntó a los colaboradores si su superior acepta opiniones de sus subalternos, a lo que el 48% dijo estar de acuerdo y un 36% muy de acuerdo, quedando un 12% y un 4% en desacuerdo y muy en desacuerdo respectivamente. Atendiendo a estas respuestas se puede decir que de acuerdo a los encuestado el supervisor es una persona que acepta opiniones de sus colaboradores, sin embargo, los empleados restantes tienen una opinión contraria.

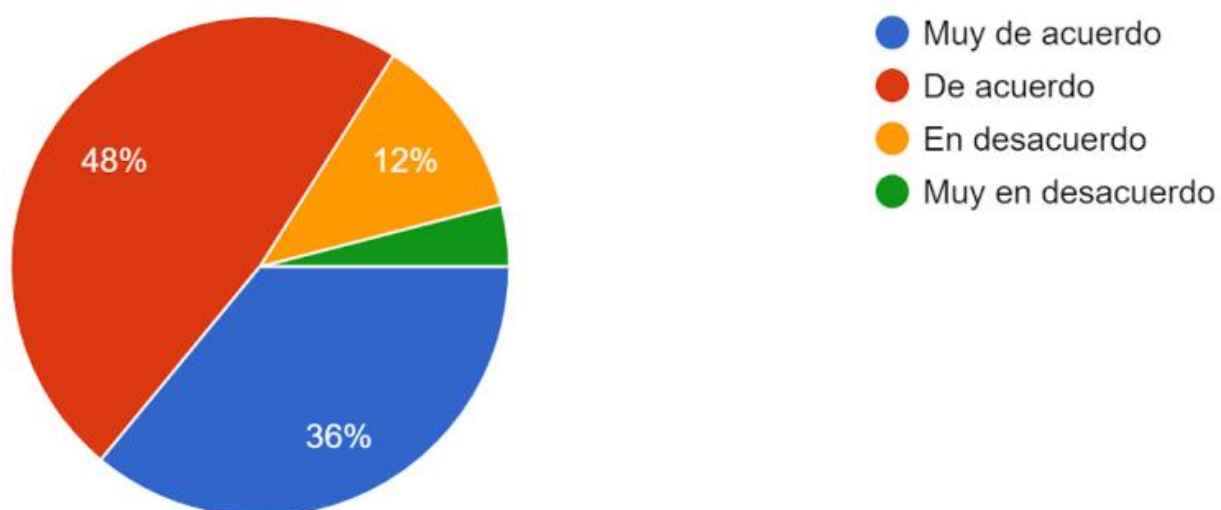


Tabla #7

El supervisor brinda la retroalimentación necesaria para reforzar sus puntos débiles de sus colaboradores.

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	23	46%
De acuerdo	18	36%
En desacuerdo	8	16%
Muy en desacuerdo	1	2%
Total	50	100%

En la siguiente pregunta se cuestiona a los empleados sobre la retroalimentación recibida de parte de su supervisor para reforzar sus puntos débiles al evaluar sus desempeños, a los que un 46% y un 36% dijeron estar muy de acuerdo y de acuerdo respectivamente, mientras que un 16% dijo estar en desacuerdo y un 2% restante muy en desacuerdo. Dejando evidenciado que, aunque frente a la mayoría de los empleados encuestados el supervisor inmediato obtuvo una buena puntuación en este sentido, una mínima parte de los empleados no reciben esa retroalimentación.

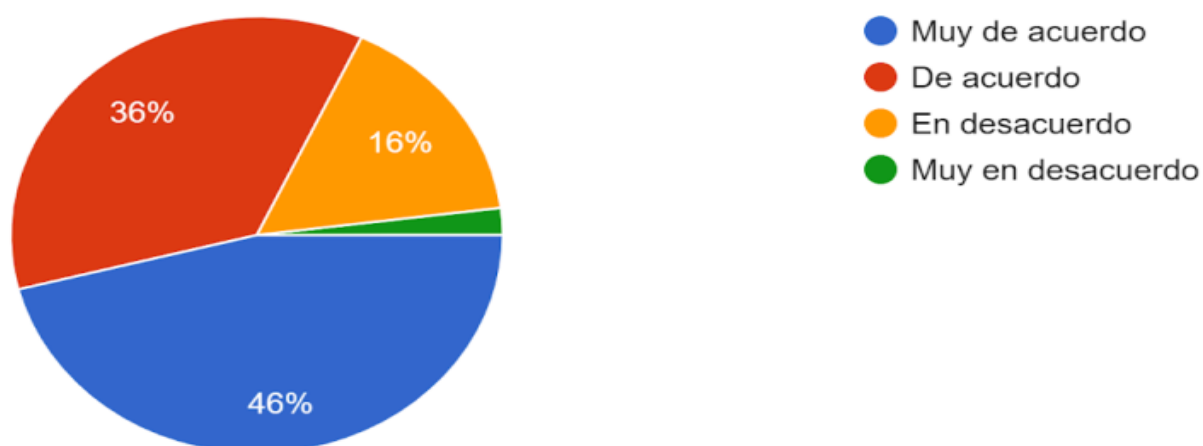


Tabla #8
Estimula el desarrollo de mis capacidades.

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	23	46%
Muy de acuerdo	17	34%
En desacuerdo	7	14%
Muy en desacuerdo	3	6%
Total	50	100%

Así mismo, se les preguntó a los colaboradores que, si su supervisor estimula el desarrollo de sus capacidades, a lo que un 46% respondió estar de acuerdo y un 34% muy de acuerdo, mientras que un 14% respondió estar en desacuerdo y un 6% muy en desacuerdo. A grandes rasgos se puede ver que la mayoría de los empleados sienten que su supervisor estimula el desarrollo de sus capacidades, pero queda un 20% aproximadamente que entienden que no es así.

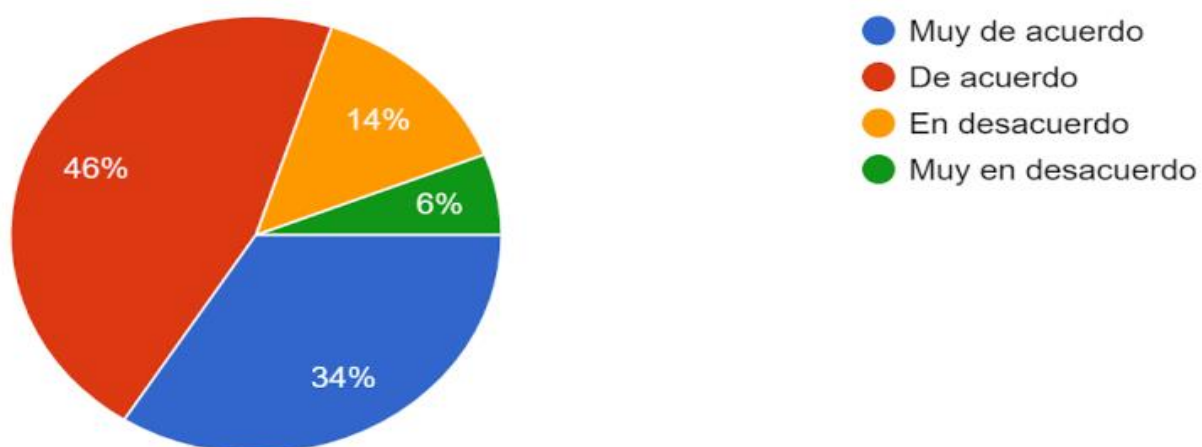
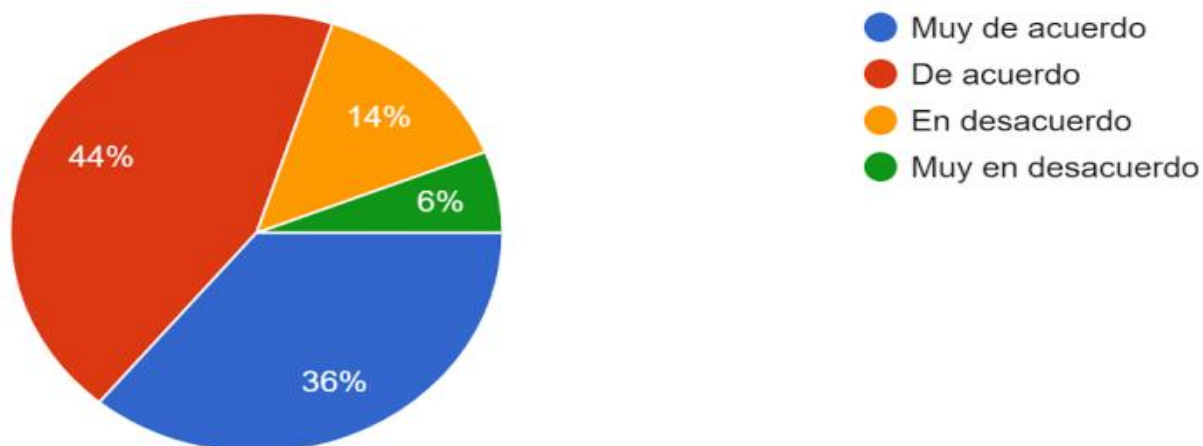


Tabla #9

Reconoce cuando alguien no se encuentra bien y se muestra comprensivo y dispuesto a colaborar

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	22	44%
Muy de acuerdo	18	36%
En desacuerdo	7	14%
Muy en desacuerdo	3	6%
Total	50	100%

Como última pregunta de esta sección, se les consultó a los colaboradores si su supervisor reconoce cuando alguien no se encuentra bien y se muestra comprensivo y dispuesto a colaborar, a lo que un 44% respondió estar de acuerdo y un 36% dijo estar muy de acuerdo, mientras que un 14% respondió estar en desacuerdo y un 6% muy en desacuerdo. Esto muestra que en términos generales el supervisor es una persona atenta y preocupada por sus subalternas, aunque existe una porción de estos que no opinan de la misma manera.



3.2.3 RELACION CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO

Gráfica #10

Trato respetuoso entre compañeros de trabajo.

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	25	51%
Muy de acuerdo	24	49%
En desacuerdo	-	
Muy en desacuerdo	-	
Total	49	100%

Como se puede apreciar en el gráfico #10 los empleados expresan que existe un trato respetuoso entre los compañeros, representado en un 51% y 49% respectivamente estar de acuerdo y muy de acuerdo en este sentido. Reflejándose un excelente ambiente de trabajo en lo que respecta a la convivencia de los colaboradores.

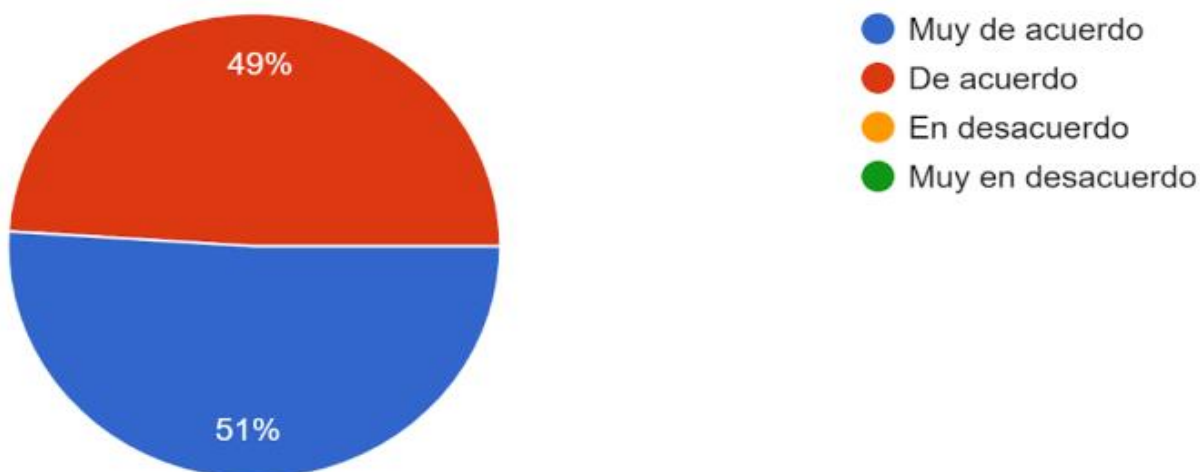
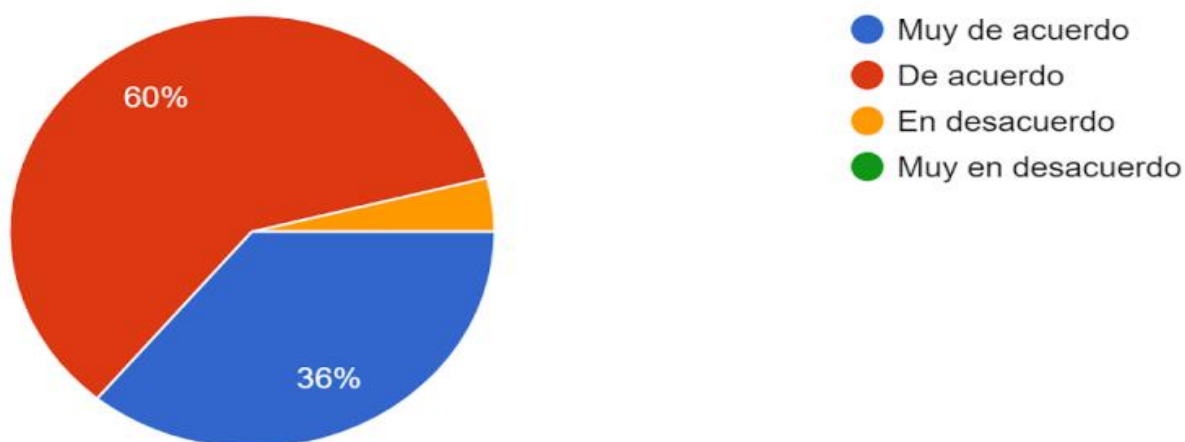


Tabla #11
Los compañeros de trabajo son colaboradores.

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	30	60%
Muy de acuerdo	18	36%
En desacuerdo	2	2%
Muy en desacuerdo		
Total	50	98%

Continuando con la interpretación de los gráficos presentados, se puede apreciar que, al cuestionar a los empleados sobre su apreciación al preguntarles si entienden que sus compañeros de trabajos son colaboradores, se obtuvo el siguiente resultado, un 60% expresó estar de acuerdo, y un 36% muy de acuerdo, y solo un 2% expresó estar en desacuerdo. Estableciendo estas respuestas que los colaboradores de esta empresa perciben que sus compañeros son colaboradores, lo que permite apreciar un ambiente agradable y estable de trabajo en lo que respecta a las relaciones entre los empleados.



3.2.4 CONDICIONES DE TRABAJO

Tabla #12

Material y herramienta necesaria para realizar el trabajo.

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	25	51%
Muy de acuerdo	21	43%
En desacuerdo	2	4%
Muy en desacuerdo	1	2%
Total	49	100%

En la pregunta donde se le cuestiona si se cuenta con el material y las herramientas necesarias para realizar el trabajo, el 51% de los encuestados contestaron que estaba de acuerdo, el 43% contestó que estaba muy de acuerdo y un 4% y 2% respectivamente dijo estar en desacuerdo y muy en desacuerdo. Lo que refleja un alto nivel de satisfacción de parte de la mayoría de los colaboradores en este sentido.

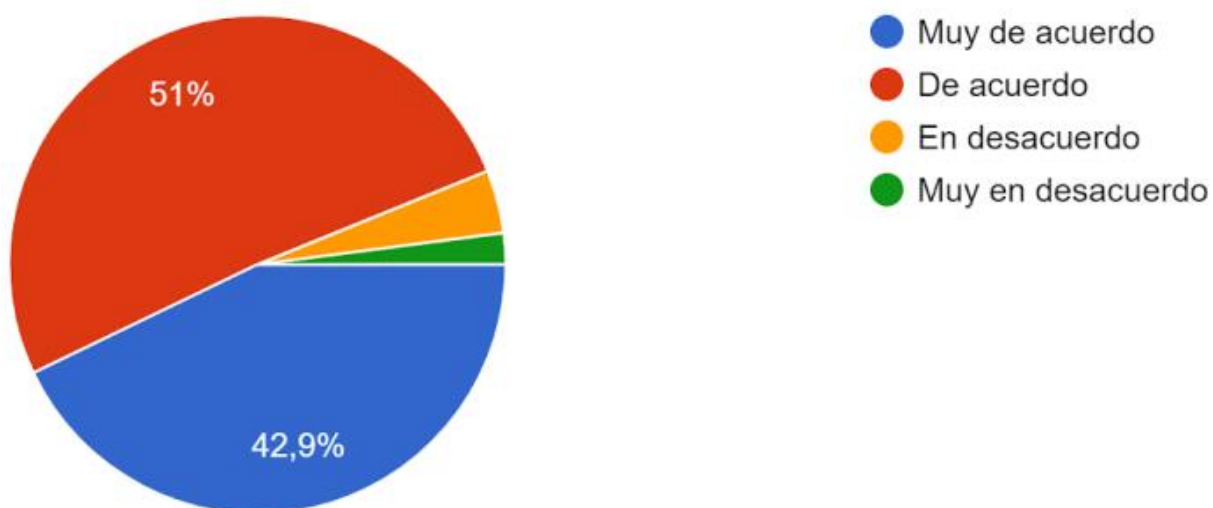


Tabla #13

Herramientas de trabajo necesarias y no le han sido entregadas a tiempo para la realización del trabajo.

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Material Gastable	12	43%
Silla	8	28%
Escritorio	5	18%
Computadora	3	11%
Total	28	100%

Al personal que expresó no haber recibido las herramientas y materiales para realizar sus trabajos se le cuestionó sobre cuáles de los siguientes artículos no le ha sido suministrado a tiempo, reflejándose las siguientes respuestas: Material gastable 43%, silla 27%, escritorio 18% y Computadora 11%. Lo que refleja que existe cierto nivel de deficiencia en este sentido, ya que la falta de las herramientas y material de trabajo disminuye la productividad de los empleados y por lo tanto el de la empresa.

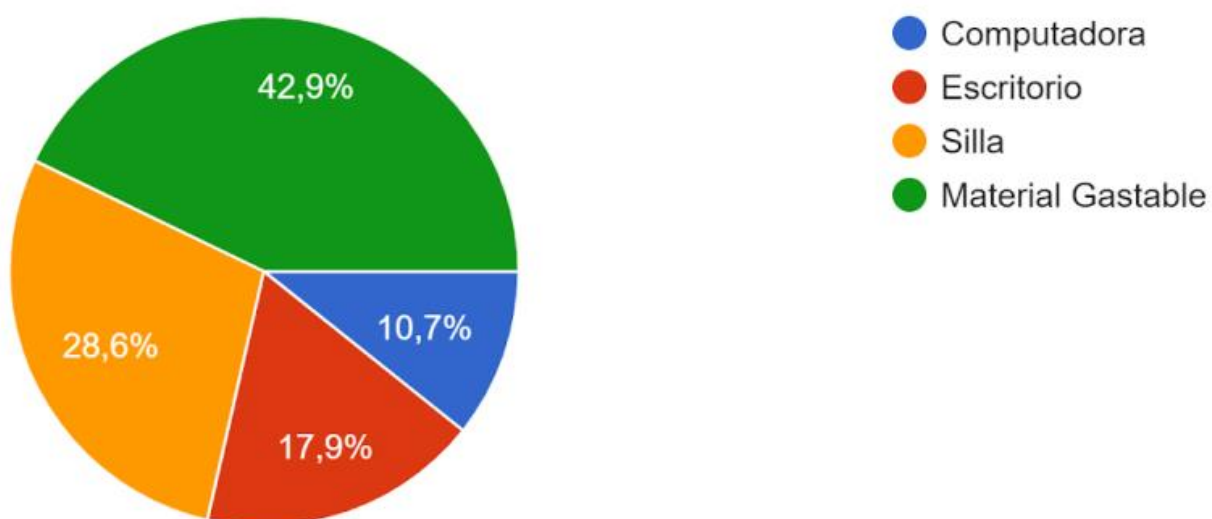
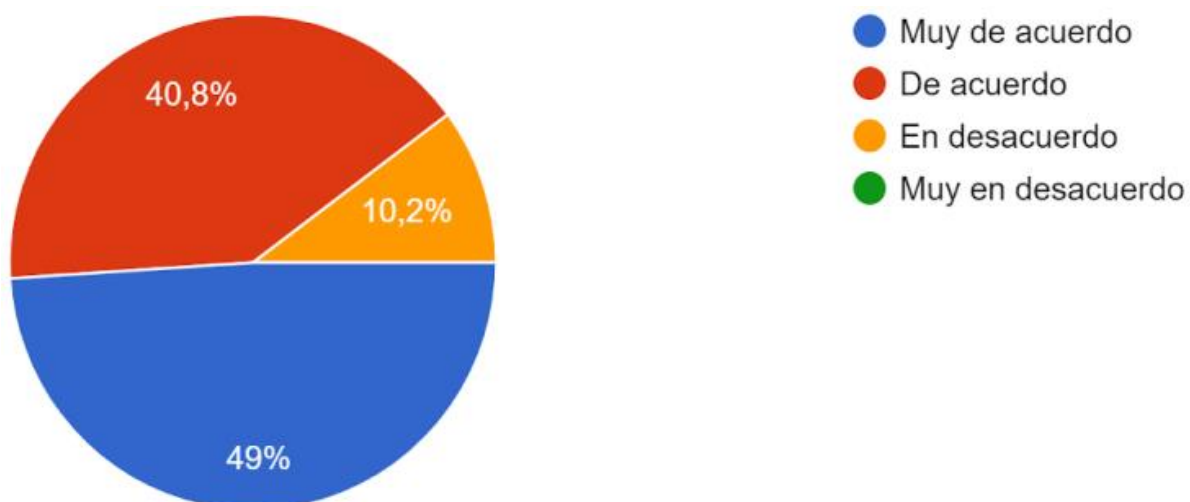


Tabla #14

La limpieza y la calidad de los servicios básicos en el trabajo.

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	35	49%
De acuerdo	18	41%
En desacuerdo	5	10%
Muy en desacuerdo		
Total	58	100%

En la pregunta donde se le cuestionó a los colaboradores sobre la calidad de los servicios básicos que ofrece la empresa, estos respondieron de la siguiente manera, el 49% respondió que estaba muy de acuerdo, el 41% de acuerdo y el 10% restante respondió que estaba en desacuerdo, dejando en evidencia que en términos generales la organización cuenta con un alto nivel de eficiencia en este sentido, con un 90% de satisfacción en este sentido, aunque el 10.% restante que expresan estar en desacuerdo es un reflejo de oportunidad de mejora.



3.2.5 BENEFICIOS Y RECONOCIMIENTO DEL TRABAJO.

Tabla #15
Desarrollo de las habilidades de los colaboradores.

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	26	51%
Muy de acuerdo	15	29%
En desacuerdo	10	20%
Muy en desacuerdo	-	
Total	51	100%

En la pregunta donde se les cuestionó a los colaboradores sobre si entienden que la empresa le brinda la oportunidad de desarrollar sus habilidades, estos respondieron de la siguiente manera, el 51% respondió que estaba de acuerdo, el 29% respondió con que estaba muy de acuerdo, mientras que el 20% respondió que estaba en desacuerdo, quedando en evidencia que aunque un alto porcentaje de los encuestados sienten que la organización le da la oportunidad de desarrollar sus habilidades, hay un restante que no lo percibe de la misma forma y además entienden que no son beneficiario de esta oportunidad.

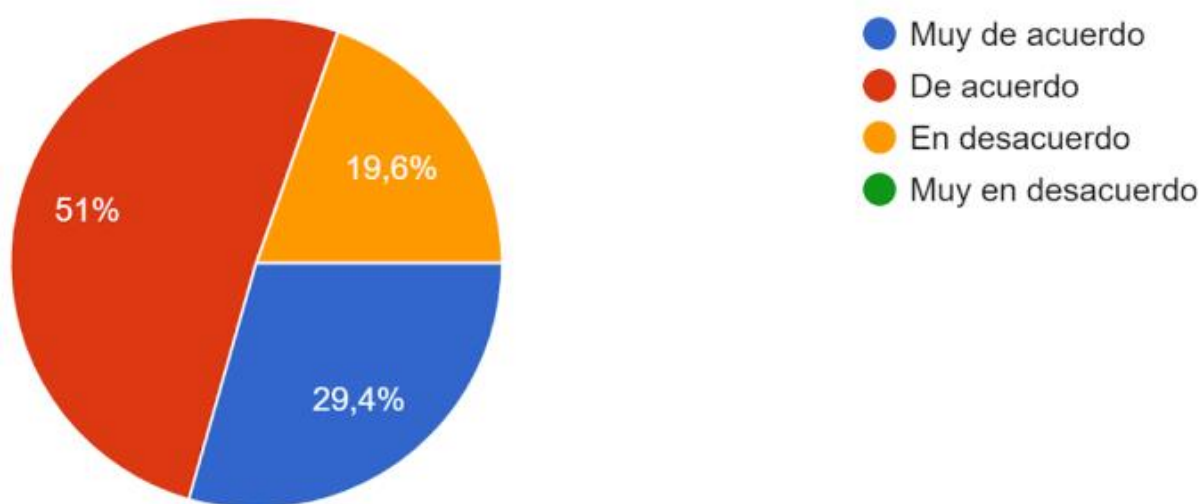


Tabla #16
Beneficios laborales que ofrece la empresa.

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	21	41%
Muy de acuerdo	18	35%
En desacuerdo	11	22%
Muy en desacuerdo	1	2%
Total	51	100%

En la siguiente pregunta se les cuestionó a los colaboradores sobre su satisfacción en lo que respecta a los beneficios laborales que ofrece la empresa, a lo que estos respondieron de la siguiente manera, el 41% respondió que estaba de acuerdo, el 35% respondió que estaba muy de acuerdo. Mientras que el 22% respondió que estaba en desacuerdo y un 2% muy en desacuerdo. Estos resultados muestran un alto nivel de satisfacción reflejado en un 76.5% de respuesta entre de acuerdo y muy de acuerdo, pero queda un 24% de insatisfacción, lo que refleja una oportunidad de mejora en esta área.

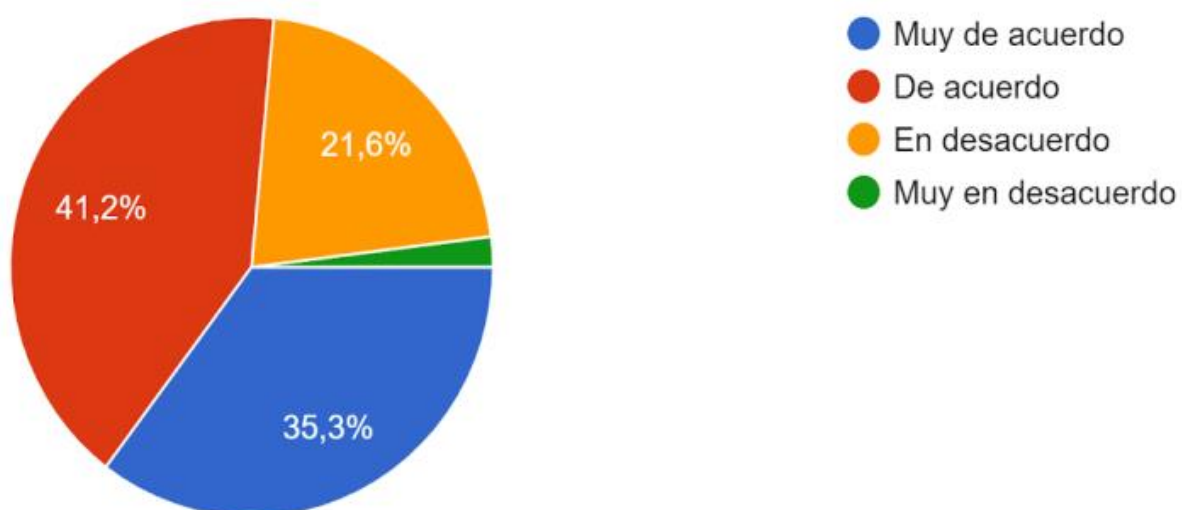


Tabla #17
Beneficios ofrecidos más atractivos.

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Seguro Complementario de Salud	16	31%
Bonos Escolares	16	31%
Bono Vacacional	12	24%
Préstamo	7	14%
Total	51	100%

En la siguiente pregunta se cuestionó al personal sobre cuál de los beneficios que ofrece actualmente la empresa, los cuales fueron enumerados, les resulta más atractivos, a lo que respondieron lo siguiente. Tanto el seguro complementario de salud como los bonos escolares ofrecidos por la empresa son los más atractivos con un 31% cada uno, seguidos del bono vacacional con un 24% y finalmente los préstamos ofrecidos por la empresa con un 14%.

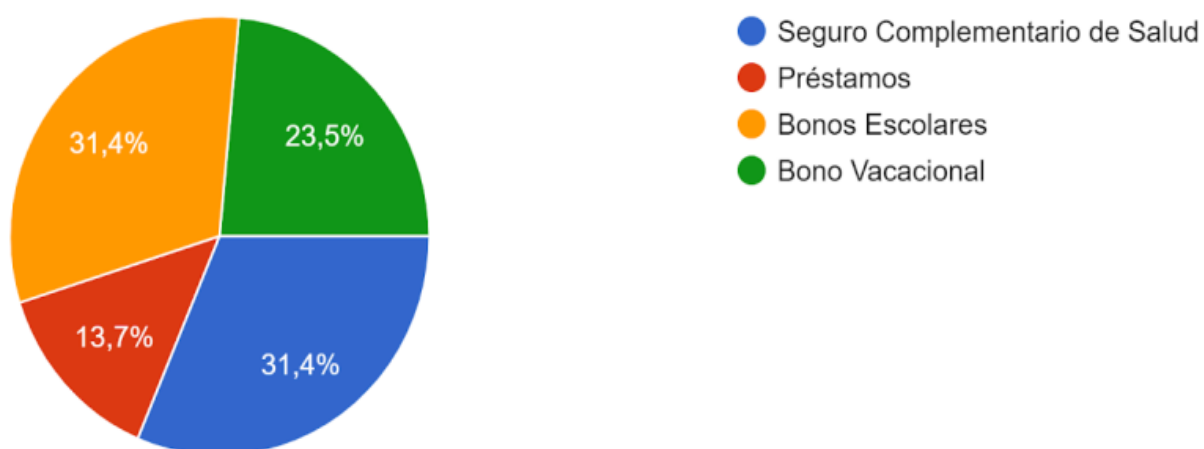


Tabla #18**Beneficios para mejorar la calidad de vida de los colaboradores.**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Incentivo por ventas	19	38%
Seguro de Vida	13	26%
Transporte	13	26%
Subsidio alimenticio	5	10%
Total	50	100%

En ese mismo orden, se cuestionó el personal sobre cuales beneficios adicionales entienden ellos serían necesarios para mejorar su calidad de vida, a lo que ellos respondieron que el incentivo por venta es el más atractivo con una puntuación de un 38%, luego les siguen el seguro de vida y el transporte con un 26% cada uno, quedando el subsidio alimenticio con un 10%. Dando estas respuestas una idea a la empresa sobre cuáles podrían ser las propuestas para mejorar los beneficios que ofrece la organización.

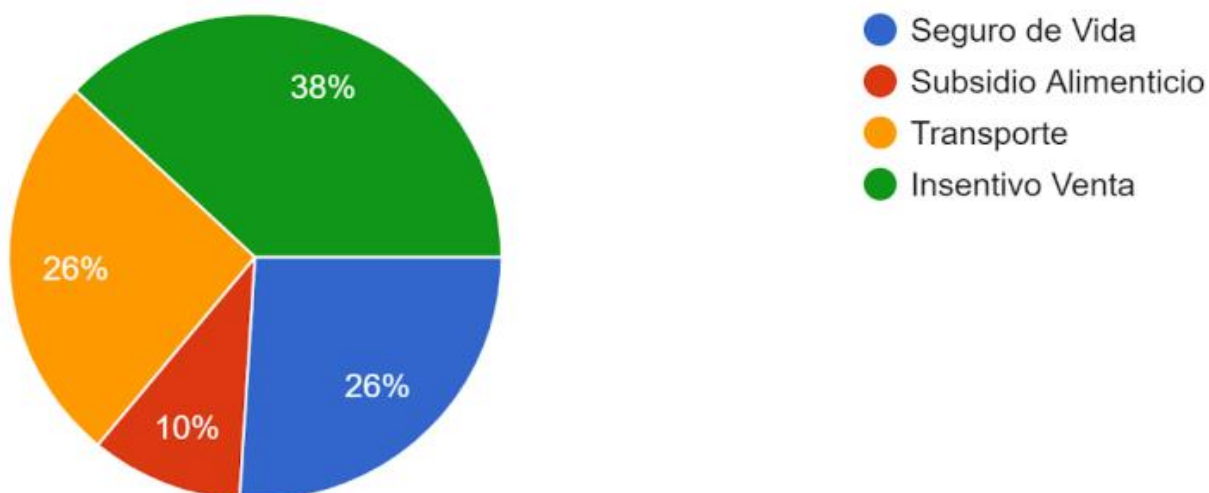


Tabla #19

La alta gerencia de la empresa reconoce la trayectoria laboral de los empleados para ser promovidos.

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	23	48%
Muy de acuerdo	10	21%
En desacuerdo	12	25%
Muy en desacuerdo	3	6%
Total	48	100%

Así mismo, se les preguntó a los colaboradores si entienden que la gerencia reconoce la trayectoria laboral de sus empleados para ser promovidos, a lo que estos respondieron de la siguiente manera, el 48% respondió que estaba de acuerdo, el 21% respondió que estaba muy de acuerdo, mientras que el 25% expresó que estaba en desacuerdo y un 6% muy en desacuerdo. Estas respuestas reflejan un nivel de satisfacción bajo en este sentido ya que solo el 23% de los encuestados estuvieron de acuerdo y muy de acuerdo en este sentido, reflejándose, sin embargo, el 31% que opinan que no se siente confiado en que su trabajo será toma en cuenta y que en un futuro pueda ser considerado para mejorar su estatus dentro de la empresa.

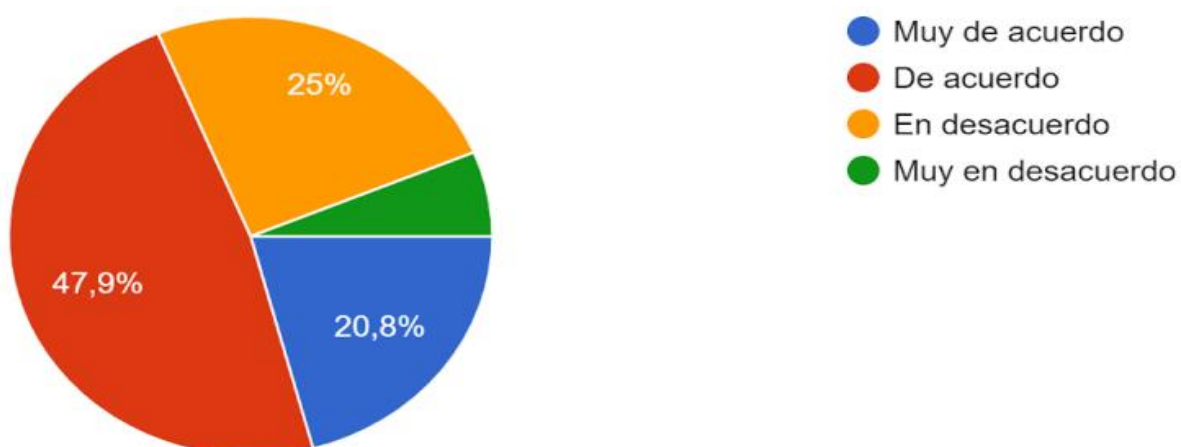


Tabla #20

Causas por las cuales la empresa no reconoce la trayectoria laboral de los empleados para ser promovidos.

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Las promociones se realizan por favoritismo	11	41%
La empresa no cuenta con política clara de promoción de los empleados	6	22%
No cumple con el perfil	5	19%
Los perfiles de los puestos son muy cerrados	5	18%
Total	27	100%

Para los colaboradores que respondieron estar en desacuerdo y muy en desacuerdo con la posibilidad de ser promovido, se les cuestionó, sobre cuales, de las siguientes razones entendían eran la causa por lo que no sería tomado en cuenta por la gerencia para ser promovido. Para un 41% las promociones se realizan por favoritismos, para el 22% la empresa no cuenta con política clara de promoción de los empleados, y para un 18% los perfiles son muy cerrados, mientras que el restante 19% reconoce no cumplir con el perfil para el puesto vacante. Lo que refleja en los empleados una mala percepción de los mecanismos utilizados por la empresa para evaluar, considerar y reconocer la trayectoria de los servidores para ser promovidos.

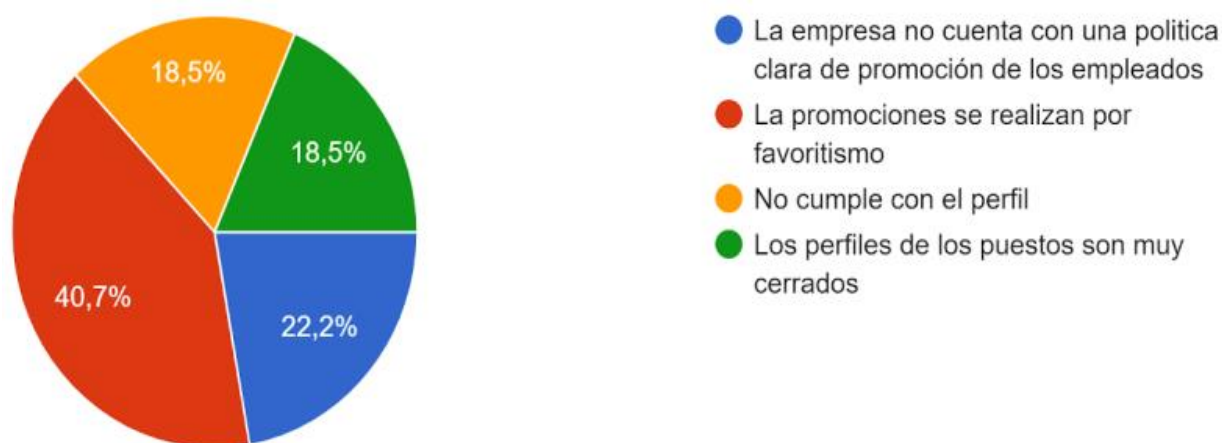
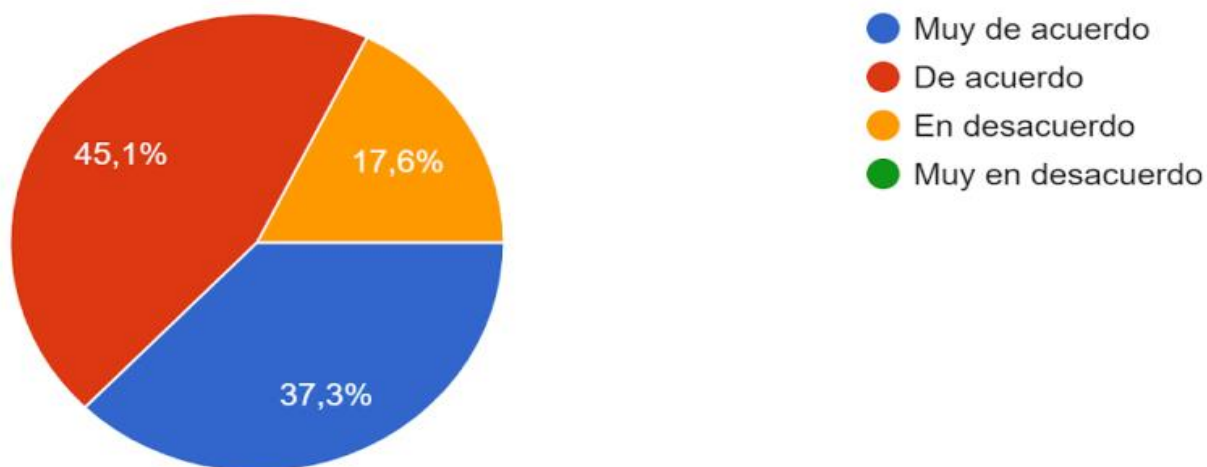


Tabla #21
La empresa capacita a sus empleados.

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	23	45%
Muy de acuerdo	19	37%
En desacuerdo	9	18%
Muy en desacuerdo		
Total	51	100%

En la última pregunta de esta sección se les cuestionó a los colaboradores, si entienden que la empresa capacita a sus empleados para desarrollar su crecimiento profesional y laboral, a lo que estos respondieron de la siguiente manera, el 45% respondió que estaba de acuerdo, el 37% respondió que estaba muy de acuerdo y el 17.6% restante respondió que estaba en desacuerdo. Lo que refleja un buen nivel de satisfacción en este sentido en los empleados, sin embargo, se percibe cierto nivel de insatisfacción en esta área, ya que el 18% de los encuestados no reconocen que la empresa se preocupe por su desarrollo y crecimiento.



3.2.6 COMUNICACION

Tabla #22

Eficientes de los medios de comunicación de la empresa

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	23	47%
Muy de acuerdo	18	37%
En desacuerdo	7	14%
Muy en desacuerdo	1	2%
Total	49	100%

De acuerdo a esta pregunta, un 47% de los colaboradores expresaron estar de acuerdo y un 37% respondió estar muy de acuerdo con la eficiencia del sistema de comunicación de la empresa, pero para el 14% y un 2% respectivamente las respuestas fueron en desacuerdo y muy en desacuerdo.

Estas respuestas muestran que existe un sistema de comunicación que funciona con un nivel de aceptación de un 80%, lo que es muy bueno, mostrando un margen de un 20% de desacuerdo, sacando a relucir la necesidad de mejorar el sistema de comunicación y de esa forma eficientizar su funcionamiento.

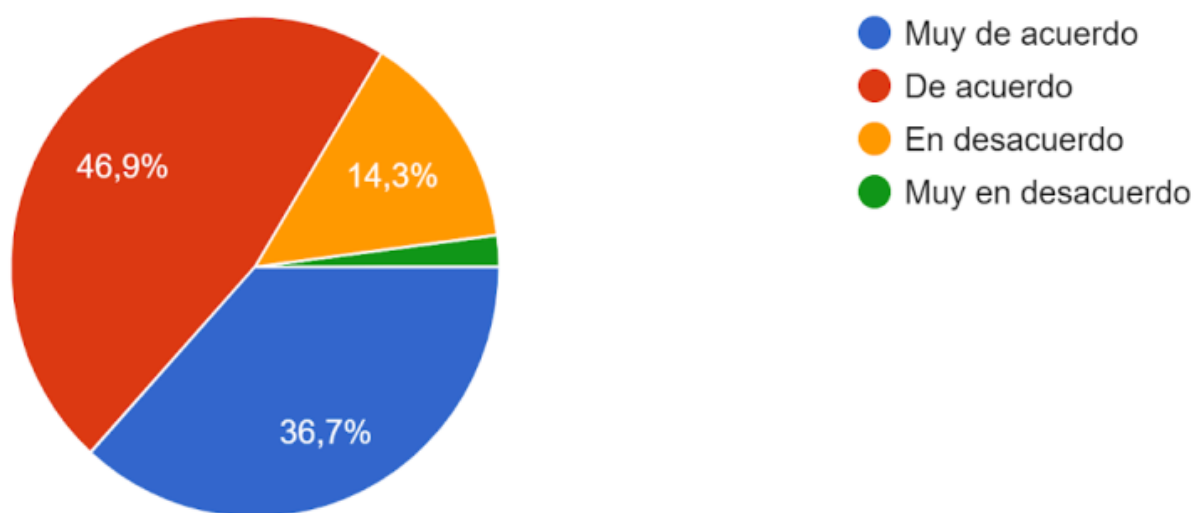


Tabla #23

Coordinación los trabajos con otras áreas de la empresa.

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	33	65%
Muy de acuerdo	12	24%
En desacuerdo	5	10%
Muy en desacuerdo	1	1%
Total	51	100%

De acuerdo a los colaboradores encuestados es fácil coordinar los trabajos con otras áreas de la empresa ya que, al cuestionarlos al respecto, un 65% dice estar de acuerdo y un 24% expresa estar muy de acuerdo, para un restante 10% y un 1% en desacuerdo y muy en desacuerdo, respectivamente. Tomando en cuenta los resultados obtenidos, se puede ver que existe buena comunicación entre las áreas y eso facilita la coordinación de los trabajos, aunque no se pueden dejar a un lado las respuestas que muestran desacuerdo, las cuales brindan oportunidad de mejora.

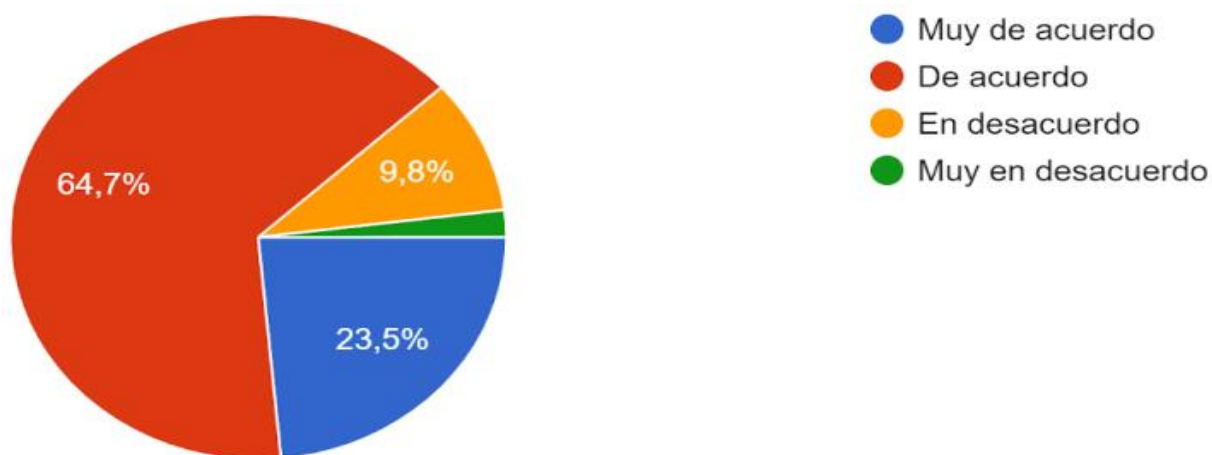
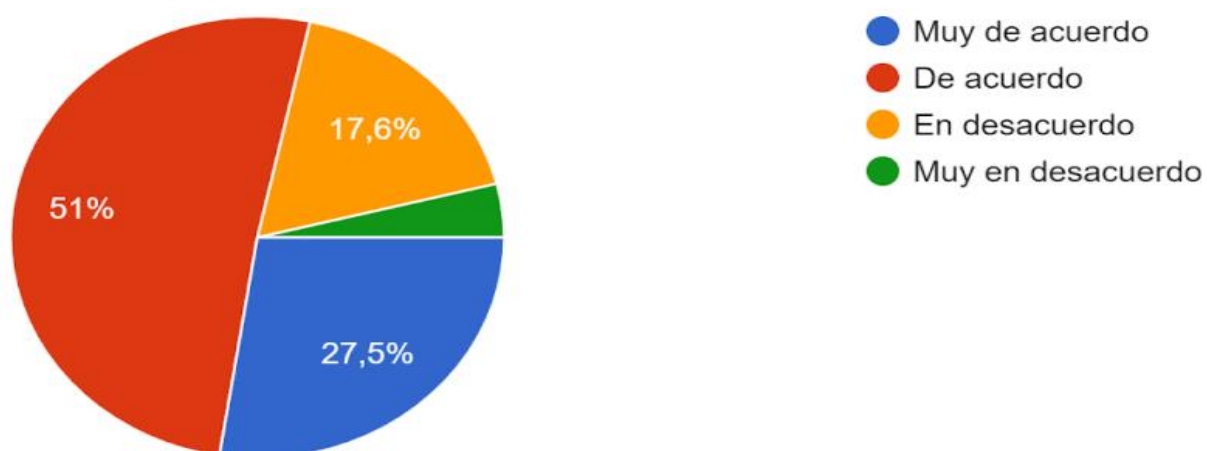


Tabla #24
La empresa proporciona información oportuna.

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	26	51%
Muy de acuerdo	14	28%
En desacuerdo	9	18%
Muy en desacuerdo	2	3%
Total	51	100%

Finalmente, se cuestiona a los empleados sobre, si entienden que la empresa proporciona información oportuna cuando se ha implementado una nueva estrategia o procedimiento, a lo que un 51% respondió estar de acuerdo y el 28% dijo estar muy de acuerdo, quedando un 18% que respondió estar en desacuerdo y el 3% muy en desacuerdo. Las respuestas obtenidas en esta pregunta, proporcionan una visión muy positiva del sistema de comunicación de la empresa, pues un 78.5% de los empleados afirman recibir información a tiempo cuando la organización implementa una nueva estrategia.



3.3 DIAGNOSTICO

Esta encuesta sobre el clima laboral se inicia definiendo el perfil de los colaboradores de la empresa Seguros Universal, S. A., Regional Norte, realizando preguntas generales como son, edad, sexo, cargo que ocupan y tiempo en la empresa.

A continuación, se realizaron una serie de preguntas divididas por secciones o áreas, con las cuales se busca recopilar las opiniones de los colaboradores de la empresa sobre diferentes tópicos que inciden en su bienestar dentro de la organización, y de esa forma conocer el nivel de satisfacción de los empleados en cuanto a los mismos.

3.3.1 Inducción de los empleados

La primera área abordada se refiere a la inducción de los empleados de nuevo ingreso, lo que arrojó un resultado que refleja un alto porcentaje de positivada en las respuesta, con más de un 80% de satisfacción, lo que muestra que en la mayoría de los casos la empresa realiza inducción a los empleados de nuevo ingreso, sin embargo, y de acuerdo a las respuestas obtenidas al preguntar a los empleados que dijeron no haber recibido inducción, salieron a relucir tres razones por las cuales no la recibieron, y estas fueron las siguientes: La empresa no cuenta con ese proceso de manera formar; a la empresa le urgía que la persona iniciara las labores y en otros casos la empresa no contaba con un personal que le acompañara y le diera la inducción.

Atendiendo a lo antes expresado se puede determinar que aunque la organización cuenta con un sistema formar de recepción e inducción de los nuevos colaboradores, este no se aplica correctamente, evidenciando la necesidad de la revisión del sistema de recepción e inducción del personal de nuevo ingreso y la obligatoriedad de la aplicación del mismo, sin importar la circunstancia en la que sea contratado el nuevo servidor, ya que esto les permitirá conocer la organización, sus objetivos y metas, y de esa forma contar con una dirección clara y definida para

adaptarse a la empresa. Esto además generara un sentimiento de compromiso y responsabilidad en los nuevos integrantes.

3.3.2 Relación de los colaboradores con su superior inmediato

En la siguiente sección se busca la opinión de los empleados en cuanto a la relación de los colaboradores con su superior inmediato, mostrando un buen nivel de satisfacción en este sentido con un promedio de un 80% de respuestas de acuerdo y muy de acuerdo, quedando un 20% de respuesta que reflejan insatisfacción ya que en algunos casos los colaboradores no se sienten apoyados por su superior y no perciben en él interés de ayudarles a desarrollar sus capacidades ni muestra mucha preocupación cuando uno de ellos no se encuentra bien, además de no sentir que se les haga una retroalimentación sobre los puntos débiles que pueden reflejarse al ser evaluados.

En atención a las opiniones emitidas por los encuestados, se pueden percibir ciertas debilidades en este sentido, las cuales no se deben obviarse, y deben, por lo tanto, ser tomadas en cuenta para buscar mecanismos que reduzcan esta percepción y eleve el nivel de satisfacción de los empleados en este sentido.

3.3.3 Relación entre compañeros de trabajo

En ese mismo orden, los empleados de esta empresa fueron cuestionado sobre su relación con los compañeros de trabajo, de lo que se obtuvo un resultado de más de un 90% de respuestas positivas, mostrando que este aspecto cuenta con un alto nivel de satisfacción de parte de los colaboradores, lo que es positivo, ya que una buena fluidez en las relaciones entre los compañeros de trabajo, brinda al empleado un ambiente laboral favorable que le permite ser más productivo y eficiente en el desempeño de sus funciones.

3.3.4 Condiciones de trabajo.

Considerando que un aproximado de un 95% de los empleados respondieron estar muy de acuerdo y de acuerdo al contestar las preguntas correspondientes a las condiciones de trabajo pudimos identificar que la empresa cuenta con un alto nivel de satisfacción en esta área, aunque, el 5% restante dijeron no haber recibido algunas de las herramientas y materiales gastables para realizar su trabajo, lo que nos indica que en esa área la empresa ha puesto mucho énfasis para la comodidad de sus empleados, pero debe realizar algunos ajustes y mejoras.

Atendiendo a esta valorización y tomando en cuenta que solo el 5% muestra insatisfacción se recomienda continuar realizando acciones que ofrezcan condiciones favorables de trabajo a los empleados, pues la mejora continua es clave para el éxito de las empresas.

3.3.5 Beneficios y reconocimiento del trabajo

En la siguiente sección las preguntas van dirigidas a conocer el nivel de satisfacción de los empleados en cuanto a los beneficios y reconocimiento del trabajo. En cuanto a los beneficios que la empresa ofrece a sus empleados, los encuestados muestran un alto nivel de satisfacción, expresado en alto porcentaje de más de un 70% en este sentido, indicando sentirse satisfecho y valorando los beneficios sociales recibido, como son el seguro complementario de salud y los bonos escolares, así como, los préstamos y bonos vacacionales que se le brindan a los colaboradores.

En ese mismo orden, y en esta misma sección se cuestionan a los encuestados sobre su percepción en cuanto al reconocimiento del trabajo y la posibilidad de crecimiento dentro de la empresa, donde se obtuvo un buen nivel de satisfacción de aproximadamente un 80% de respuestas positivas, reflejándose entonces, un aproximado de un 20% de insatisfacción, expresada por aquellos empleados que entienden que la empresa no cuenta con un buen sistema de evaluación y reconocimiento de la trayectoria de los empleados para ser tomado en cuenta para

posibles promociones a mejores o superiores puestos de trabajos, entendiendo estos que en la organización se realizan promociones por favoritismo y además no cuenta con una política clara de promoción o, los perfiles de los puesto son cerrados, por lo que ven muy lejana la posibilidad de acceder a los puestos vacantes que surgen en la empresa.

3.3.6 Comunicación de la empresa

Finalmente se evalúa el sistema de comunicación de la empresa, cuya sección muestra un alto nivel de satisfacción, pues casi un 90% de los empleados representado en la encuestadas respondieron estar de acuerdo y muy de acuerdo respectivamente, en cuanto a que la empresa cuenta con un buen y efectivo sistema de comunicación, lo que nos deja con un 10% de respuestas negativas en este sentido, ofreciendo esto oportunidades de mejora para fortalecer este aspecto.

Ahora bien, tomando en cuenta que esta encuesta evidencia un alto porcentaje de satisfacción en casi todas las áreas o secciones abordadas obteniéndose puntuaciones de más de un 60% en las mismas, se recomienda una revisión de estos aspectos, a los fines de observar cuáles son los elementos que provocan las insatisfacciones reflejadas y de ese modo realizar los ajustes y acciones de lugar, y de esa forma cambiar la percepción que tienen los empleados y evitar el desencanto colectivo de sus colaboradores, ya que, esto puede provocar bajo desempeño laboral y rotación de personal.

MÓDULO IV
MANUAL DE CONVIVENCIA

4.1 PRESENTACION

El presente manual está confeccionado, tomando en cuenta las disposiciones contenidas en el Código de Trabajo de la Republica Dominicana, por el cual se rige la Ley Laboral dominicana 16-92 del 26 de mayo del año 1992.

El mismo constituye un conjunto de disposiciones que regulan las relaciones entre la empresa Seguros Universal, S. A. y sus empleados, con el objetivo de establecer lineamientos justos y equitativos para el manejo del capital humano, promover condiciones armónicas de trabajo y favorecer el adecuado desarrollo del personal y de la organización.

Para facilitar el cumplimiento de este manual, se establece como responsable del cumplimiento de este documento al Departamento de Recursos de la empresa, bajo la dirección de la Gerencia General, quien podrá delegar en dicha área la coordinación y asesoría técnica de los programas y procedimientos de la administración del personal que sean puestos en vigencia por la institución.

4.2 PERFIL DE LA EMPRESA SEGUROS UNIVERSAL, S.A.

Seguro Universal, S. A., es una empresa perteneciente al GRUPO UNIVERSAL, S.A., un grupo empresarial con más de 55 años de trayectoria en la República Dominicana, ofreciendo soluciones innovadoras de seguros, financieras y de servicios.

Su principal actividad económica es, la venta de seguros, de autos, riesgos generales, seguros de vida y salud. Tiene alcance a nivel nacional con 16 oficinas comerciales diseminadas en las principales ciudades del país para la comodidad de sus clientes.

Seguros Universal es una compañía de servicio, orientada en un 100% al cliente, trabaja para conocer las necesidades de sus clientes y de esa forma ofrecerle propuestas de valor, innovadoras y adaptadas a cada uno de sus perfiles.

Sus servicios están concebidos para brindar soluciones de calidad a todos los consumidores que requieran la adquisición de un seguro de vehículo y generales (incendio, responsabilidad civil, robo, entre otros).

Esta empresa cuenta con un marco filosófico sustentado en su misión visión y valores, los cuales fueron diseñados bajo la base de ser líder en su ramo, en el mercado dominicano.

Misión

Somos un grupo económico con más de 50 años de liderazgo en el mercado dominicano que ofrece innovadoras soluciones financieras y de servicios, con un modelo empresarial de excelencia y un alto compromiso con el desarrollo sostenible de la sociedad.

Visión

Ser el grupo económico dominicano referente en la región por su ética, éxito empresarial e innovación, así como por sus prácticas de sostenibilidad económica, social y medioambiental.

Valores

Los valores de esta empresa son la base de su actuación como grupo empresarial que le da sustento, tanto a las formas de trabajo como a la manera de hacer las cosas en el Grupo:

Integridad

Responsabilidad

Compromiso

Empatía

Confiabilidad

Transparencia

Su Estructura organizacional es de tipo funcional y cuenta con una estructura jerárquica donde cada empleado tiene un superior y los equipos son agrupados por departamentos: ingeniería, marketing, producción, ventas, etc.

Así mismo, esta empresa cuenta con una nómina de 935 empleados con una media de edad que ronda entre los 18 a los 50 años.

4.3 POLITICA DE PROMOCIONES, TRASLADO Y/O TRANSFERENCIA DE COLABORADORES/AS

Objetivo

Establecer los lineamientos para realizar movimientos del personal (promociones, transferencias interdepartamentales y entre las diferentes sucursales), que garanticen un trato justo y equitativo de todos los colaboradores de la empresa.

Alcance

Todo el personal de la empresa Seguros Universal, S. A.

Responsables

Departamento de Recursos Humanos, Supervisor Inmediato y Colaborador Involucrado

Descripción

Las promociones, transferencias, selección y movilidad de los empleados deben estar regidas por los principios de igual de oportunidades, transparencia, equidad, reconocimiento y no discriminación.

Generales

- Es responsabilidad de la empresa proporcionar oportunidades equitativas a los empleados para optar por los puestos vacantes a los cuales los empleados sean elegibles.
- Los empleados que identifiquen una vacante que sea de su interés deben notificar al Departamento de Recursos Humanos y agotar el procedimiento que este le indique.
- El Departamento de Recursos Humanos estará encargado de realizar los procesos correspondientes (entrevistas, pruebas y canalización) a los empleados interesados en el puesto vacante.
- En caso de que un supervisor identifique una vacante para la que desee postular a un empleado(a) bajo su cargo, deberá notificar al Departamento de Recursos Humanos y agotará el procedimiento establecido para estos fines.
- Todas las promociones, transferencias y movilidad de empleados deberán realizar los procesos establecidos para cada caso.
- Al momento de realizar las promociones, transferencias y movilidad de personal es necesario seguir los siguientes elementos:
- Conocimiento y experiencia de trabajo requeridas para ocupar el puesto vacante, evaluación de desempeño.
- Preparación académica necesaria para ocupar el puesto vacante.
- Aumento de responsabilidad.
- Todos los empleados que sean promovidos deberán recibir la inducción al nuevo puesto de trabajo de acuerdo a lo estipulado por la empresa.
- Es responsabilidad del Departamento de Recursos Humanos publicar las promociones y coordinar las mismas, a fin de actualizar la información del empleado en todas las áreas correspondientes.
- Las transferencias interdepartamentales y/o transferencias temporales de personal se podrán realizar por dos motivos, principalmente:
 - Necesidad de operación de la Compañía.
 - Solicitud del empleado(a) cuando exista una oportunidad.

- Será responsabilidad del gerente que desea conseguir la asignación temporal de un empleado(a), contactar al director y un representante del Departamento de Recursos Humano del área a la que corresponda el empleado(a) a fin de agotar los pasos correspondientes.
- Todas las transferencias deberán estar aprobadas. Si la transferencia es temporal, deberán especificar el periodo de tiempo que abarcará la misma, además de proporcionar la justificar correspondiente.
- Será responsabilidad del Departamento de Recursos Humanos notificar y coordinar la transferencia, dando acceso a las instalaciones y sistemas que requiera la posición.
- En caso de que un empleado(a) esté interesado en una vacante en otra de las oficinas de la Compañía, deberá comunicarlo a su gerente de área.
- El gerente de área deberá analizar la solicitud del empleado(a) y verificar si cumple con el perfil del puesto vacante. Además, será su responsabilidad analizar las ventajas y desventajas de la transferencia en conjunto con el departamento de Recursos Humano. En caso de que el empleado(a) cumpla con los requisitos establecidos y su transferencia no afecte el desempeño del área, se deberá autorizar la transferencia.
- Todas las transferencias deberán estar aprobadas de acuerdo a los procedimientos establecidos.
- El empleado(a) en proceso de transferencia tiene la responsabilidad de concluir con las actividades de su posición antes de ser transferido. Una vez que un empleado(a) sea transferido no podrá realizar actividades que no le corresponda a su posición actual.
- Será responsabilidad del Departamento de Recursos Humano coordinar el proceso de transferencia del empleado(a) a fin de actualizar la información del empleado en todas las áreas correspondientes.

4.3.1 Procedimientos a seguir para la promoción, traslado y/o transferencia de colaboradores

PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLES
Detección de necesidad de personal	Responsable de la posición vacante
En caso de que se abra una vacante o se detecte la necesidad de personal adicional en un área determinada, el supervisor podrá solicitar el apoyo de un empleado de otra dependencia. (Aplica para transferencias temporales)	Responsable de la posición vacante
En caso de que un empleado dentro de la empresa cumpla con el perfil del puesto, el responsable de la vacante debe pedir al Departamento de Recursos Humano la logística de selección.	Responsable de la posición vacante
Informar al personal sobre posición vacante	Departamento de Recursos Humanos
Evaluar aquellos empleados(as) que por su desempeño ha mostrado capacidad para realizar otras labores, así como sus habilidades pueda obtener una promoción.	Supervisor Inmediato
Solicitar al Departamento de Recursos Humano promoción del empleado(a).	Empleado Interesado y/o Supervisor Inmediato
Enviar solicitud al Departamento de Recursos Humano, así como cumplir con los requerimientos de la vacante publicada	Empleado Interesado
Analizar solicitudes recibidas y pedir apoyo al Departamento de Recursos Humano con la logística de la entrevista.	Responsable de la posición vacante
Entrevistar y evaluar los candidatos y asegurar que cumple con el perfil del puesto.	Departamento de Recursos Humanos
Solicitar al departamento financiero, de sistemas, nómina y todas aquellas áreas pertinentes, los cambios necesarios a fin de completar el proceso de promoción del empleado(a).	Departamento de Recursos Humanos
Comunicar dentro de la empresa la promoción del empleado(a) usando las herramientas disponibles.	Departamento de Recursos Humanos

4.4 POLITICA DE CAPACITACION Y DESARROLLO DE PERSONAL

Objetivo

Con el firme propósito de promover el desarrollo de sus colaboradores, SEGUROS UNIVERSAL, S. A., ofrece, a través del desarrollo de una serie de acciones, la oportunidad de adquirir la capacitación y adaptación a los nuevos tiempos y la realización de tareas más complejas, convirtiéndose en más capaces y eficientes, contribuyendo además con el crecimiento de sus habilidades sociales y satisfacción laboral.

Alcance

Todo el personal de la empresa Seguros Universal, S. A.

Responsables

Departamento de Recursos Humanos, Supervisor Inmediato y Colaborador Involucrado

Descripción

El desarrollo del personal es un proceso de preparación de los empleados para realizar nuevas funciones, ocupar nuevos puestos y resolver nuevos problemas, por los que Seguros Universal, S. A., se compromete a colaborar con la capacitación continua de su personal y de ese modo contribuir con la mejora de la calidad de vida de sus empleados.

Generales.

- Todo candidato a ocupar una posición de trabajo dentro de la empresa Seguros Universal, S. A., debe poseer previamente la preparación académica y experiencia laboral requerida y documentada en la descripción de puesto correspondiente al puesto vacante.

- Todo el personal fijo de Seguro Universal, S. A., tiene el derecho de optar por los planes de capacitación que ofrece la empresa, gestionados y financiados total o parcialmente.
- Para dar cumplimiento a esta disposición, la empresa llevará a cabo anualmente un programa de capacitación técnica y de competencias conductuales para el personal.
- Las actividades consideradas dentro de este programa serán las siguientes:
 - Cursos
 - Seminarios
 - Talleres
 - Diplomados
 - Congresos
 - Ingles
 - Universitarios (grado, maestrías y postgrado, doctorado, etc.)
- Todas las opciones de capacitación serán definidas, evaluadas y analizadas para cada requerimiento según el tipo de competencia que se busque desarrollar en los empleados y/o equipos, siempre ajustado a las necesidades y funciones de cargo.
- El Departamento de Recursos Humanos es responsable de realizar anualmente un levantamiento de las necesidades de capacitación de cada área, a través de la aplicación de una evaluación de desempeño laboral.
- Es responsabilidad de los supervisores y encargados de áreas notificar las necesidades de capacitación detectadas en el área de la cual es responsable.
- Anualmente y posterior a la evaluación de desempeño, cada encargado de área podrá presentar un listado de personas, debidamente acompañado de las evidencias correspondientes (evaluación de desempeño) y que, atendiendo a las competencias del personal propuesto, deberían ser consideradas como talento para la organización.

- Para la capacitación en el idioma inglés, solo serán elegibles los trabajadores que requieran de esta formación en el desempeño de sus funciones de acuerdo a la descripción de su puesto.
- Los empleados solo tendrán derecho de beneficiarse del programa de formación superior luego de haber cumplido un año como empleado fijo de la organización.
- Todo empleado que reciba el beneficio de apoyo de parte de la empresa para la formación en educación superior, deberá permanecer como empleado de organización por un periodo mínimo de dos (2) años.
- Luego de agotado todos los pasos de detección de necesidades de capacitación y/o solicitud de preparación académica a nivel superior, las mismas deben ser aprobada por la alta gerencia y el departamento financiero.

4.4.1 Procedimientos a seguir para la ejecución del plan de capacitación y desarrollo de personal

PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLES
Detección de necesidad de capacitación	Responsable del área y/o Departamento de Recursos Humanos
Aplicación de herramienta de detección de necesidades de capacitación	Departamento de Recursos Humanos
Elaboración y ejecución del Plan de capacitación	Departamento de Recursos Humanos
Detección y evaluación de posible talento para la organización	Encargado de área en conjunto con el Departamento de Recursos Humanos
Solicitud para optar por la formación a nivel superior	Encargado de área previo acuerdo con el empleado y/o empleado que califique para este beneficio
Autorización del plan de capacitación y/o solicitud de formación a nivel superior	Directivos de la empresa y Departamento Financiero

4.5 POLITICAS DE MANEJO Y ATENCION AL EMPLEADO DE PARTE DEL SUPERVISOR INMEDIATO

Objetivo

Consciente de la importancia de la influencia que ejerce el clima laboral en el comportamiento, rendimiento, eficiencia y estabilidad laboral y emocional de los colaboradores, Seguros Universal, S. A., busca establecer lineamientos de manejos y tratamiento del personal, a través del desarrollo de un buen liderazgo, con miras a la creación de un ambiente de trabajo armonioso, en el cual los empleados puedan desarrollar sus competencias y habilidades y crecer como empleados e individuos.

Alcance

Todo el personal de la empresa Seguros Universal, S. A.

Responsables

Departamento de Recursos Humanos, Supervisor Inmediato y Colaboradores

Descripción

Para un buen clima laboral debe existir una buena comunicación, la cual es la principal herramienta del liderazgo, a través de esta se transmite lo que se siente y desea, se orienta y se expresan los objetivos a alcanzar, en tal sentido,

Generales.

- Luego de que un colaborador ha sido aceptado en la empresa e inicia sus labores deberá recibir una inducción sobre las generalidades de la empresa, misión, visión, valores y objetivos.
- El empleado contará con un periodo de adaptación de 90 días. Al finalizar este periodo se evaluará la evolución del servidor y se determinará su permanencia o fijación en el puesto.

- Los supervisores de área de los empleados de nuevo ingreso, de promoción o de traslado, deberán hacer la inducción al puesto y área laboral. Además de llevar un registro físico de la evolución laboral del nuevo empleado.
- Todos los empleados fijos de empresa serán sometidos anualmente a un proceso de evaluación de desempeño.
- El empleado recibirá retroalimentación sobre el resultado de la evaluación de desempeño a la que es sometido, a más tardar 2 meses después de su aplicación.
- Es obligación de los supervisores de área evaluar y proponer los posibles candidatos a promociones y/o traslado del personal bajo su supervisión.
- El superior inmediato tiene la obligación de mantener una comunicación horizontal fluida con todos sus subalternos, a fin de conocer y dar a conocer todo lo referente con la evolución del trabajo.
- Cada área de trabajo debe realizar periódicamente una reunión operativa con el personal bajo su responsabilidad, en la cual se socializará la evolución de las metas departamentales.
- Es deber de todo supervisor brindar a sus subalternos un trato respetuoso, justo y equitativo.
- Todo supervisor deberá promover en sus empleados el espíritu de trabajo en equipo.
- Es deber del supervisor inmediato transmitir a sus subalternos, de forma oportuna, todas aquellas informaciones recibidas y que afecten el desempeño de las labores del personal bajo su mando.
- Es deber el supervisor atender a las necesidades de sus subalternos y gestionar la satisfacción de sus necesidades laborales.

4.5.1 Procedimientos a seguir para manejo y atención al empleado de parte del supervisor inmediato

PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLES
Aplicación de proceso de inducción a empleados de nuevo ingreso, promovidos o trasladados	Responsable del área y/o Departamento de Recursos Humanos
Identificación y evaluación inicial para propuesta de promociones y traslado de empleados	Responsable del área
Evaluación y aplicación de pruebas a empleados propuestos para promociones o traslado	Departamento de Recursos Humanos
Aplicación de evaluación de desempeño anual	Encargado de área en conjunto con el Departamento de Recursos Humanos
Evaluar desempeño laboral diario del subalterno	Encargado de área
Proporcionar retroalimentación e información oportuna al personal	Encargo de área y/o Departamento de Recursos Humanos

CONCLUSIONES

En la práctica de la administración moderna se han concientizado de la necesidad que existe de cuidar las relaciones laborales dentro de la organización, la cual consiste en el vínculo de trabajo que se da entre las empresas, los trabajadores y sus representantes. Para lograr este lazo se debe poner en práctica acciones que fomenten un ambiente de armonía, estabilidad, sentido de pertenencia, reciprocidad, protección y motivación.

Todo esto se puede lograr con el diseño y elaboración de un equitativo, honesto, objetivo y justo manual de convivencia institucional, que promueva la motivación, cuidado, cordialidad y sinergia dentro de la organización, ya que el lugar de trabajo es el espacio donde se pasa más tiempo, lo que convierte a los compañeros de trabajo en las personas con quienes se tiene mayor contacto.

Atendiendo a lo antes expresado, en la información que se presenta en este trabajo, la cual consiste en la aplicación de una encuesta de clima laboral, aplicado en la empresa Seguros Universal, S. A., Regional Norte, donde se evidencia que esta empresa cuenta con un alto nivel de satisfacción, justificado en las respuestas obtenidas a través del cuestionario que se aplicó para conocer las opiniones de los colaboradores de dicha empresa, referente a diferentes aspectos que son de gran importancia para el bienestar de los empleados.

En la mayoría de las áreas evaluadas, el personal otorgó una alta puntuación en las respuestas dadas, reflejándose en un porcentaje de más de un 75% en casi todas las áreas, aunque en algunas se reflejan ciertas debilidades que pueden ser corregidas realizando los ajustes y modificaciones que puedan mejorar o solucionar las deficiencias que se pueden haber reflejado.

En conclusión, toda empresa desea contar con colaboradores, motivados y comprometidos con los objetivos de la organización por los que es imprescindible

contar con una herramienta que ayude a construir relaciones laborales fuertes, amables y eficaces, lo cual genera un buen ambiente laboral y este se reflejará en el crecimiento de los colaboradores y la productividad en su empresa.

Contar con un buen ambiente laboral hace sentir a los colaboradores parte de una comunidad, más que un empleado de una empresa y les genera un sentimiento muy positivo hacia el trabajo, aumentando su productividad y efectividad al logro de los objetivos de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

Chiavenato, I. (1993). *Administracion de Recursos Humanos* . Mc Graw-Hill.

Hodgetts, R. (1985). *Comportamiento en las organizaciones*. Mexico: Interamericana S.A. de CV.

Seguro Universal . (21 de 05 de 2021). *Pagina Oficial, Seguros Universal* . Obtenido de <https://www.universal.com.do/SitePages/inicio.aspx>