

# ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN  
GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN



**"Propuesta de mejora de la cultura organizacional basado en la herramienta de intranet Worki 360 en Claro Insurance."**

**Trabajo de Investigación  
Para optar el Grado de la Nación de:**

Maestro en  
Gestión de Tecnología de la Información

**Autores:**

Ing. Pineda Molina Clara Adriana  
Ing. Quiroz Flores Isaac Jacob

**Docente Guía:**

Mag. Valderrama Herrera Marcel Roberto

TACNA-PERÚ  
2023

12%

INDICE DE SIMILITUD

12%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

4%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad de los autores”

## **Dedicatoria**

A mi esposo David y mi hijo Emmanuel por todo su apoyo y comprensión en este camino.

A mis padres Raiza y Francisco, a mi hermana Mariana por siempre inculcar en mí el amor al estudio y las ganas de superación.

Su amor es el impulso de mi vida.

### **Ing. Clara Pineda M.**

A mi familia, por su amor incondicional, apoyo inquebrantable. A mi tutor, por su guía sabia y constante inspiración. A mis amigos, por su ánimo constante. Este trabajo está dedicado a todos ustedes, quienes han sido mi luz en el camino hacia la realización de este sueño.

### **Ing. Isaac Quiroz F.**

## **Agradecimiento**

A nuestro director de actividad de obtención de grado Mg Roberto Valderrama y nuestra tutora Roczana Gómez y en general a toda la escuela de postgrado Newman por su dedicación y esfuerzo continuo en formarnos como mejores profesionales.

## Índice General

Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice General .....	vi
Índice de Tablas.....	ix
Índice de Figuras .....	x
Índice de Anexos .....	xiv
Resumen .....	xv
Abstract .....	xvi
Introducción.....	1
Capítulo I Antecedentes del Estudio.....	3
1.1.    Título del Tema.....	3
1.2.    Planteamiento del Problema .....	3
1.3.    Objetivos .....	4
1.3.1.    General .....	4
1.3.2.    Específicos.....	5
1.4.    Metodología .....	5
1.4.1.    Tipo y diseño de la investigación.....	6
1.4.1.1.    Tipo de investigación .....	6
1.4.1.2.    Diseño de la investigación .....	6
1.4.2.    Técnicas.....	7
1.4.3.    Población y muestra.....	7
1.5.    Justificación.....	9
1.5.1.    Justificación teórica .....	9
1.5.2.    Justificación práctica .....	10
1.5.3.    Justificación metodología .....	10
1.6.    Definiciones.....	11
1.7.    Alcances y limitaciones .....	13

1.7.1.	Alcances .....	13
1.7.2.	Limitaciones .....	14
1.8.	Cronograma de Actividades .....	15
Capítulo II	Marco Teórico .....	15
2.1.	Conceptualización de tópicos clave .....	15
2.1.1.	Cultura organizacional .....	15
2.1.2.	Elementos de la cultura organizacional.....	16
2.1.3.	Características de la cultura organizacional.....	18
2.1.4.	Dimensiones de la comunicación organizacional.....	19
2.1.5.	Niveles de la cultura organizacional.....	22
2.1.6.	Herramienta de intranet .....	23
2.1.7.	Beneficios de contar con una intranet .....	25
2.1.8.	Tipos de intranet.....	27
2.1.9.	Características de la intranet.....	27
2.2.	Importancia de tópicos clave.....	28
2.2.1.	Cultura organizacional .....	28
2.2.2.	Estructura organizativa .....	29
2.2.3.	Herramienta de intranet .....	32
2.2.4.	Herramienta de intranet Worki 360 .....	32
2.3.	Análisis comparativo .....	33
2.4.	Análisis Crítico.....	38
Capítulo III	Marco Referencial .....	40
3.1.	Reseña histórica de la empresa remota Claro Insurance.....	40
3.2.	Filosofía organizacional.....	41
3.2.1.	Misión y Visión .....	42
3.3.	Valores y Principios de la empresa Claro Insurance .....	43
3.4.	Diseño organizacional.....	43

3.5. Funciones por áreas.....	44
3.6. Diagnóstico organizacional (FODA) .....	55
Capítulo IV Resultados .....	58
4.1. Diagnósticos.....	58
4.1.1. Diagnóstico de la entrevista dirigida al jefe de recursos humanos .....	59
4.2. Diseño de la mejora de la cultura organizacional mediante la herramienta de intranet Worki 360 .....	85
4.2.1. Herramienta de intranet Worki 360 .....	90
4.2.2. Cultura organizacional .....	96
4.2.3. Desafíos de la cultura organizacional .....	107
4.2.4. Worki 360 como herramienta de intranet colaborativa .....	108
4.3. Mecanismo de control de gestión (KPI) de la propuesta de mejora de la cultura organizacional en Claro Insurance .....	112
Capítulo V Sugerencias .....	122
Conclusiones.....	122
Recomendaciones.....	126
Bibliografía.....	128
Anexo .....	134

## Índice de Tablas

Tabla 1: Resumen de población y muestra.....	9
Tabla 2: Operacionalización de la variable dependiente.....	11
Tabla 3: Operacionalización de la variable independiente.....	12
Tabla 4: Elementos de la cultura organizacional.....	17
Tabla 5: Dimensiones de la comunicación organizacional.....	20
Tabla 6: Niveles de la cultura organizacional.....	22
Tabla 7: Comparación de herramientas de intranet.....	33
Tabla 8: Análisis FODA.....	55
Tabla 9 Servicios de mejora en Claro Insurance .....	85
Tabla 10 KPI para medir la incorporación de transparencia .....	112
Tabla 11 KPI de Satisfacción del empleado con el programa de reconocimiento .....	113
Tabla 12 KPI de Participación en Eventos de Colaboración .....	114
Tabla 13 KPI Cumplimiento de Objetivos y Prácticas Autónomas .....	115
Tabla 14 KPI de Gestión de la Flexibilidad Laboral .....	116
Tabla 15 KPI de conocimiento de misión y visión .....	117
Tabla 16 KPI de Participación en Evaluaciones de Retroalimentación .....	118
Tabla 17 KPI Participación en Iniciativas de Diversidad e Inclusión .....	119
Tabla 18: inversión de la herramienta de intranet Worki 360 .....	120
Tabla 19: Tiempo estimado para la implementación de Worki 360.....	121

## Índice de Figuras

Figura 1 Diagrama de Gantt .....	15
Figura 2 Modelo de acceso a una intranet desde internet.....	25
Figura 3 Diseño organizacional de la empresa Claro Insurance .....	43
Figura 4 Consideras que la comunicación en Claro Insurance es transparente en cuanto a las políticas organizativas .....	64
Figura 5 Sientes que las contribuciones valiosas de los empleados son reconocidas y recompensadas de manera adecuada en Claro Insurance .....	65
Figura 6 Existe un ambiente que propicie relaciones sólidas entre compañeros y promueva la colaboración en Claro Insurance .....	66
Figura 7 Sientes que se fomenta la autonomía de los empleados para tomar decisiones en tu área de trabajo en Claro Insurance .....	67
Figura 8 Consideras que Claro Insurance contribuye a que exista una mayor flexibilidad en términos de horarios y formas de trabajo.....	68
Figura 9 Te sientes bien informado sobre la misión y visión de Claro Insurance y su importancia en el logro de objetivos organizativos .....	69
Figura 10 Crees que en Claro Insurance se fomenta activamente la retroalimentación constructiva entre los empleados .....	70
Figura 11 Cómo calificarías el esfuerzo de Claro Insurance para apreciar la diversidad en el entorno laboral.....	71
Figura 12 Consideras que la implementación de módulos de Intranet que nos ayuden a mejorar la comunicación interna, reconocer y recompensar las contribuciones valiosas, promover la colaboración y relaciones solidas entre empleados, sería importante para fortalece.....	72

Figura 13 Consideras que la estimulación de la autonomía y flexibilidad de los empleados a través de módulos de Intranet sería importante para mejorar la cultura organizacional en Claro Insurance .....	73
Figura 14: Crees que realizar acciones a través de los módulos de Intranet que fomenten la apreciación la diversidad sería relevante para fortalecer la cultura organizacional en Claro Insurance .....	74
Figura 15 Estás de acuerdo en que la medición de indicadores relacionados con la transparencia y la efectividad de la comunicación interna es esencial para evaluar el impacto de las iniciativas de mejora en Claro Insurance .....	75
Figura 16 Consideras importante incluir indicadores que midan la efectividad en el reconocimiento y recompensas de las contribuciones valiosas para evaluar el impacto de las iniciativas en la cultura organizacional de Claro Insurance.....	76
Figura 17 Te parece relevante medir indicadores que evalúen la colaboración y relaciones sólidas entre compañeros para garantizar el éxito de las iniciativas de mejora en Claro Insurance .....	77
Figura 18 Crees que incluir indicadores que midan la autonomía de los empleados y la flexibilidad en el trabajo contribuiría significativamente a evaluar el impacto de las iniciativas en la cultura organizacional de Claro Insurance .....	78
Figura 19 Consideras fundamental medir indicadores que evalúen la efectividad en la retroalimentación y la apreciación de la diversidad para garantizar un proceso continuo de mejora en Claro Insurance .....	79
Figura 20 Estás de acuerdo en que la inversión en herramientas y programas que mejoren la transparencia y la comunicación interna es esencial para fortalecer la cultura organizacional en Claro Insurance .....	80

Figura 21 Consideras que la inversión en iniciativas que fomenten el reconocimiento y recompensas de las contribuciones valiosas es crucial para mejorar la cultura organizacional en Claro Insurance .....	81
Figura 22 Te parece relevante invertir en programas que fomenten la colaboración y relaciones sólidas entre compañeros para fortalecer la cultura organizacional en Claro Insurance.....	82
Figura 23 Crees que la inversión en medidas que promuevan la autonomía de los empleados, la flexibilidad en el trabajo sería beneficiosa para mejorar la cultura organizacional en Claro Insurance .....	83
Figura 24 Consideras que la inversión en programas que fomenten la retroalimentación efectiva y la apreciación de la diversidad es esencial para el éxito de la propuesta de mejora de la cultura organizacional en Claro Insurance .....	84
Figura 25 Worki 360 .....	90
Figura 26 Beneficios que brinda Worki 360 como gestor de recursos humanos .....	91
Figura 27 Estándares de procesos de Worki 360.....	92
Figura 28: Módulos adicionales que se incluyen en Worki 360 .....	93
Figura 29: Evaluación de desempeño .....	93
Figura 30 Evaluación y medición de clima laboral.....	94
Figura 31 Retroalimentación o comentarios mediante el feedback .....	94
Figura 32 Control de asistencia.....	95
Figura 33 Módulo de legajos .....	98
Figura 34 Módulo de Intranet.....	100
Figura 35 Organigrama, Directorio de Colaboradores.....	100
Figura 36 Perfil de empleados.....	102
Figura 37 Modulo desempeño .....	103

Figura 38 Módulo control de asistencia .....	105
Figura 39 Página de inicio configurable.....	109
Figura 40 Creación de sedes integrado con Google .....	109
Figura 41 Creación de horarios y turnos configurables .....	110
Figura 42 Reportes diarios .....	110
Figura 43 Reconocimiento facial con inteligencia artificial.....	111
Figura 44 Gestión de vacaciones .....	111

## Índice de Anexos

Anexo 1: Entrevista al Jefe de RRHH.....	134
Anexo 2 Preguntas de encuestas a los colaboradores de la empresa .....	135
Anexo 3 Figuras de los resultados de las encuestas.....	136

## Resumen

Esta investigación para obtener el grado de maestro en Gestión de Tecnología de la Información, titulada "Propuesta de mejora de la cultura organizacional basada en la herramienta de intranet Worki 360 en Claro Insurance," aborda los desafíos inherentes a la cultura organizacional de la empresa, derivados principalmente de la naturaleza del trabajo remoto y la diversidad del personal. Se han identificado obstáculos específicos entre compañeros, incluyendo problemas de autonomía y flexibilidad. El objetivo principal de la propuesta se centró en mejorar la cultura organizacional mediante la herramienta de intranet Worki 360 en Claro Insurance. Los objetivos específicos incluyeron la medición de ocho puntos clave de la cultura actual de la empresa, la determinación de los módulos necesarios de Worki 360 para la ejecución de la propuesta, la definición y propuesta de indicadores de rendimiento para evaluar el impacto de la mejora, y la estimación de la inversión necesaria para la implementación. La metodología utilizada fue postpositiva, con una investigación de tipo exploratorio y descriptivo. El diseño fue mixto, combinando enfoques cuantitativos y cualitativos. La población involucrada en la recolección de información incluyó al jefe de RRHH y 101 colaboradores. Los resultados de la investigación culminaron en una propuesta para mejorar la cultura organizacional mediante Worki 360, como herramienta de integración y retroalimentación de recursos humanos. La conclusión destaca la consideración de Worki 360 para mejorar la cultura organizacional en Claro Insurance, basado en los módulos colaborativos como desempeño, legajos, control de asistencia e intranet, junto con una estimación de costos y tiempo para la implementación.

**Palabras claves:** Diversidad del personal, módulos de intranet, naturaleza de trabajo, trabajo remoto, herramienta digital.

## **Abstract**

This research, aimed at obtaining a Master's degree in Information Technology Management, is titled "Proposal for Improving Organizational Culture Based on the Worki 360 Intranet Tool at Claro Insurance." It addresses the inherent challenges in the company's organizational culture, primarily stemming from the nature of remote work and staff diversity. Specific obstacles, including autonomy and flexibility issues, have been identified among colleagues. The primary objective of the proposal focused on enhancing organizational culture through the Worki 360 intranet tool at Claro Insurance. Specific objectives included measuring eight key points of the company's current organizational culture, determining the necessary modules of Worki 360 for proposal execution, defining and proposing performance indicators to evaluate the impact of the improvement, and estimating the investment required for implementation. The methodology employed was post-positivist, with an exploratory and descriptive research type. The research design was mixed, incorporating both quantitative and qualitative approaches. The population involved in data collection included the HR manager and 101 employees. The research results culminated in a proposal to enhance organizational culture through Worki 360, serving as an integration and feedback tool for human resources. The conclusion emphasizes the consideration of Worki 360 for improving organizational culture at Claro Insurance, based on collaborative modules such as performance, records, attendance control, and intranet. It also includes an estimation of costs and implementation time.

**Keywords:** Staff diversity, intranet modules, nature of work, remote work, digital tool.

## Introducción

A lo largo de esta investigación se abordará el planteamiento de una propuesta de mejora de la cultura organizacional en Claro Insurance mediante la implementación de la herramienta digital Worki 360 como servicio de intranet, buscando responder a la necesidad de superar desafíos específicos asociados a la naturaleza del trabajo remoto y a la diversidad general del personal. La investigación se centra en entender cómo una herramienta de intranet puede influir de manera positiva sobre la cultura organizacional de la empresa estudio haciendo énfasis en que la organización es de entorno remoto con colaboradores en diversos países de Latinoamérica.

La relevancia de este trabajo radica en la necesidad de fortalecer algunas aristas de la cultura organizacional en Claro Insurance, promoviendo la eficiencia del área de Recursos Humanos y a su vez reflejándose sobre la satisfacción a nivel de bienestar de los trabajadores apoyándose en la herramienta Worki 360. La propuesta no solo busca aportar al conocimiento sobre el uso de la herramienta de intranet en la gestión de la cultura organizacional, sino que también pretende ser práctica al ofrecer soluciones concretas para mejorar la comunicación interna y la colaboración en Claro Insurance. El presente trabajo de investigación aborda lo anteriormente mencionado en cinco capítulos que se dividen de la siguiente manera:

El capítulo I: contiene el desarrollo del título, planteamiento del problema, los objetivos, la metodología, la justificación las definiciones, los alcances y limitaciones y el cronograma de actividades

El capítulo II: contiene dentro del Marco Teórico la conceptualización de los tópicos claves como: la cultura organizacional, sus elementos, características,

dimensiones y niveles, las Herramientas de intranet, sus beneficios tipos y características. También se detalla la importancia de la cultura organizacional, la estructura organizativa la herramienta de intranet y en específico la herramienta de intranet Worki 360 como tópicos claves y por último se realiza un análisis comparativo de Worki 360 sus ventajas y desventajas ante otras dos herramientas similares.

El capítulo III: contiene la reseña histórica de la empresa, su filosofía organizacional incluida la misión y visión, sus valores y principios, el diseño organizacional, funciones por áreas, el análisis FODA y análisis crítico.

El capítulo IV: Contiene los resultados de la investigación, haciendo énfasis en el desarrollo del diagnóstico, diseño de la mejora, diseño de los mecanismos de control, ejecución del presupuesto y estimación de la implementación.

El capítulo V: Contiene las conclusiones y recomendaciones de la investigación desglosado en objetivo general y objetivos específicos

## **Capítulo I Antecedentes del Estudio**

### **1.1. Título del Tema**

Propuesta de mejora de la cultura organizacional basado en la herramienta de intranet Worki 360 en Claro Insurance.

### **1.2. Planteamiento del Problema**

La cultura organizacional desempeña un papel fundamental en la definición de una empresa y en la dinámica social entre sus colaboradores, en el contexto de una empresa de trabajo remoto, la utilización de herramientas digitales se vuelve imprescindible para facilitar esta interacción, es por lo que la interacción a través de una intranet se convierte en un aspecto de gran relevancia, ya que, es la forma en que una organización puede definir sus valores. El autor (Figuroa, 2021) en su investigación menciona que “algunas empresas emergen sin tener presente la importancia que implica la cultura organizacional dentro de sus empresas, afectando su desempeño, crecen y se desarrollan con el tiempo sin una estructura bien definida que les permita favorecer su operación y con el tiempo pierden solidez”.

El uso de herramientas de intranet en entornos empresariales remotos tiene un rol importante en mejorar su cultura organizacional, las plataformas virtuales facilitan la comunicación eficiente y transparente entre los miembros de los equipos, promoviendo un sentido de conexión y colaboración al ofrecer un espacio centralizado para compartir información, documentos y actualizaciones reduciendo las barreras que pueden surgir en los entornos de trabajo a distancia. Como lo indican (Coca & Zelaya, 2019), la comunicación interna juega un papel esencial en las actividades humanas, es un proceso de información que puede ser verbal como no verbal,

permitiendo fijar acciones precisas para el logro de los objetivos estratégicos planteados, los cuales deben ser utilizadas por todas las instituciones ya sean de carácter público o privadas para conocer los mecanismos o herramientas necesarias para mantener informados a sus colaboradores.

Actualmente la empresa Claro Insurance se enfrenta a desafíos relacionados con su cultura organizacional, que surgen principalmente debido a su naturaleza de trabajo a distancia y la diversidad de su personal, se han identificado obstáculos y dificultades específicas entre compañeros, la autonomía, flexibilidad, comunicación de valores, colaboración, retroalimentación y la diversidad son puntos clave para el bienestar de los empleados en una empresa, es por ello que se realiza una propuesta de mejora de la cultura organizacional mediante Worki 360 como herramienta de integración de gestión y retroalimentación de recursos humanos que aborda los problemas organizativos al permitir una gestión más efectiva, creando un ambiente de trabajo más inclusivo y eficiente al proporcionar una plataforma centralizada promoviendo una cultura organizacional más sólida y diversa.

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. General**

Elaborar una propuesta de mejora de la cultura organizacional basado en la herramienta de intranet Worki 360 en Claro Insurance.

### **1.3.2. Específicos**

- Medir ocho puntos fundamentales de cultura organizacional actual de Claro Insurance: transparencia, reconocimientos y recompensas, colaboración, autonomía, flexibilidad, aceptación de la diversidad, retroalimentaciones, y conocimiento de la misión y visión en los trabajadores.
- Determinar cuáles de los módulos de la intranet Worki 360 son necesarios para ejecutar la propuesta de mejora de la cultura organizacional en Claro Insurance.
- Proponer indicadores de rendimiento que permitan evaluar el impacto de las iniciativas propuestas para asegurar un proceso continuo de retroalimentación de la propuesta de mejora de la cultura organizacional basado en la herramienta de intranet Worki 360 en Claro Insurance.
- Estimar la inversión necesaria para la implementación de la propuesta de mejora de la cultura organizacional basada en la herramienta Worki 360 en Claro Insurance.

### **1.4. Metodología**

La investigación utilizará el paradigma postpositivista tal como lo indican (Altamirano & Meléndez, 2021) “se tiene presente que es una construcción modificada de la concepción positivista, pero delimita que la realidad existe, pero no puede ser comprendida en su totalidad”.

## **1.4.1. Tipo y diseño de la investigación**

### **1.4.1.1. Tipo de investigación**

El tipo de investigación es exploratoria y descriptiva. La investigación exploratoria constituye la fase inicial del proceso investigativo y se centra en la comprensión profunda y sin prejuicios de la cultura organizacional en Claro Insurance empleando el método cualitativo, realizando una entrevista al líder de RRHH con la finalidad de obtener una comprensión más enriquecedora y contextual de la cultura organizacional existente, como hace mención (Ramos, 2020) “la investigación exploratoria es aplicada en fenómenos que no se han investigado previamente y se tiene el interés de examinar sus características”.

La investigación descriptiva se encaminará en proporcionar una imagen detallada y precisa de la cultura organizacional, así como la interacción específica de la herramienta Worki 360, empleando el método cuantitativo como encuestas estructuradas como herramienta de recolección de datos las cuales permitan conocer las percepciones y actitudes de los empleados en relación a la cultura organizacional actual y como la herramienta de intranet Worki 360 influiría en los procesos administrativos de la empresa. Como mencionan (Valle , Manrique, & Revilla , 2022) “El objetivo de la investigación descriptiva se centra en poder llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas”.

### **1.4.1.2. Diseño de la investigación**

La investigación tiene un diseño mixto de carácter cuantitativo y cualitativo, en donde (Valmi, Driessnack, & Costa, 2007) hace mención “que el enfoque cuantitativo

adopta una estrategia sistemática objetiva y rigurosa para generar y referenciar el conocimiento en este diseño se utiliza generalmente el raciocinio deductivo, el cual permite realizar un proceso con una teoría estructurada establecida”. Por otra parte, el diseño cualitativo dentro de esta investigación resulta valioso al buscar la complejidad y diversidad de las percepciones humanas, como se evidencia en la comprensión de la cultura organizacional durante el desarrollo de la propuesta de mejorar mediante la herramienta de intranet Worki 360 en Claro Insurance.

#### **1.4.2. Técnicas**

Para el proceso de recolección de información las técnicas a utilizar en el presente trabajo de investigación serán la entrevista siendo una técnica efectiva para obtener información detallada y contextualizada porque implica la interacción directa entre el investigador y el entrevistado, en donde las experiencias, perspectivas y conocimientos del participante pueden ser explorados en profundidad, la encuesta que es un instrumento ampliamente utilizado como procedimiento de investigación, ya que permite al investigador obtener y elaborar de manera rápida y eficaz datos del entorno.

La entrevista se la realizará al jefe de RRHH y la encuesta a los empleados de la empresa Claro Insurance los cuales son detallados como la población involucrada en esta investigación.

#### **1.4.3. Población y muestra**

La población considerada en esta investigación se toma como referencia el número de empleados de la empresa remota Claro Insurance con un total de 136 empleados.

Muestra

Se determinó el tamaño de la muestra con la siguiente fórmula, la cual se adapta a las necesidades de la investigación, con un margen de error del 5% dando como resultado lo siguiente;

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

**Datos:**

**N** = Población

**Z** = Nivel de confianza del 1,96 equivalente al 95%

**e** = Porcentaje de error admisible 5%

**p** = Variable positiva 0,5

**q** = Variable negativa 0,5

**n** = Tamaño de la muestra

**Despeje de fórmula:**

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 136}{(0.05^2 * (136 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{3.84 * 0.25 * 136}{(0.0025 * 135 + 3.84 * 0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{0.96 * 136}{0.3375 + 0.96}$$

$$n = \frac{130.56}{0.3375 + 0.96}$$

$$n = \frac{130.56}{1.2975}$$

$$n = 101$$

La muestra corresponde a un total de 101 participantes en la investigación.

Tabla 1: Resumen de población y muestra

	<b>Población</b>	<b>Muestra</b>
<b>Jefe de RRHH</b>	1	1
<b>Empleados</b>	136	101

**Nota:** Elaboración propia

## **1.5. Justificación**

El trabajo de investigación pertenece a la línea de investigación de la Maestría de Gestión de Tecnologías de la información de la “Escuela de Posgrado Newman año 2023”, este estudio contribuirá a la empresa remota Claro Insurance, planteando una propuesta de mejora en su cultura organizacional mediante la herramienta de intranet Worki 360 abordando desafíos específicos en la comunicación interna y la colaboración, brindando soluciones concretas de manera que permita incrementar la eficiencia y la satisfacción laboral dentro de la empresa.

### **1.5.1. Justificación teórica**

Este trabajo de investigación se realiza con la finalidad de aportar al conocimiento existente sobre las herramientas de intranet como medio de sostenibilidad con relación a la cultura organizacional dentro de las empresas. Los dirigentes de las empresas como principales configuradores de la cultura empresarial y a su vez como elementos estratégicos de cambio en la empresa necesitan disponer de herramientas de análisis que les permitan conocer la organización cultural de la empresa, solventando un diagnóstico sobre su situación actual, la flexibilidad de esta

cultura para adaptarse a entornos cambiantes son puntos fuertes en los que incidir para llegar a ser plenamente competitiva (López M. , 2013).

### **1.5.2. Justificación práctica**

Esta investigación se realiza porque existe la necesidad de fortalecer y mejorar la cultura organizacional dentro de la empresa Claro Insurance, mediante la utilización de Worki 360 como herramienta de integración, gestión y retroalimentación de recursos humanos el cual se encarga de abordar los problemas organizativos al permitir una gestión más efectiva, creando un ambiente de trabajo más inclusivo y eficiente.

La integración de herramientas de intranet en el ámbito de la cultura organizacional conlleva una aplicación significativa de las capacidades comunicativas y de colaboración dentro de una empresa, favoreciendo la interacción entre los miembros del equipo, esta herramienta no solo permite optimizar la comunicación interna, sino que también contribuye a crear una identidad organizacional sólida. Tal como afirman (Guerrero, Ribeiro, & Villanueva, 2017) “los medios digitales son la principal manera por la cual los seres humanos nos relacionamos actualmente, principalmente el uso de las redes participativas que permitan la interacción virtual de unos a otros” (pág. 10).

### **1.5.3. Justificación metodología**

La metodología utilizada en esta investigación es de enfoque cuantitativo y cualitativo, permitiendo realizar una evaluación exhaustiva de la efectividad de la herramienta Worki 360 en la mejora de la cultura organizacional de la empresa Claro Insurance, la relevancia social de esta propuesta de mejora se verá reflejada en la

capacidad para beneficiar tanto a los empleados como a la empresa. “La investigación científica es el instrumento más importante con el que cuenta el ser humano para conocer, explicar, interpretar y transformar la realidad, su desarrollo desde las diferentes disciplinas científicas es indispensable para la búsqueda de soluciones a los principales problemas que afronta la sociedad actual” (Monje, 2011).

## 1.6. Definiciones

Tabla 2:

Operacionalización de la variable dependiente

Variable dependiente	Definición	Dimensión	Indicador
Cultura organizacional	Para (Coca & Zelaya, 2019) definen a la cultura organizacional como un conjunto compartido de valores, creencias y normas en una organización que influye en el comportamiento y la toma de decisiones de sus miembros.	1. Valores y creencias 2. Estructura organizativa 3. Comunicación organizacional	1.1. Respeto de la diversidad. 1.2. Énfasis en la innovación. 2.1. Jerarquía y toma de decisiones. 2.2. Flexibilidad y agilidad. 3.1. Comunicación abierta y transparente. 3.2. Flujo de información

**Nota:** Elaboración propia

Tabla 3:

Operacionalización de la variable independiente

Variable	Definición	Dimensión	Indicador
<b>independiente</b>			
Herramienta de intranet	Según (Jerez, 2012) las plataformas digitales internas que son utilizadas por una organización para facilitar la comunicación, colaboración y gestión de información entre sus miembros.	1. Comunicación interna  2. Colaboración  3. Gestión de información	1.1. Acceso a mensajes y anuncios importantes.  1.2. Facilidad de uso y navegación.  2.1. Colaboración en tiempo real.  2.2. Compartir y gestionar documentos.  3.1. Acceso rápido a información  3.2. herramientas de búsqueda eficientes.

**Nota:** Elaboración propia

## 1.7. Alcances y limitaciones

### 1.7.1. Alcances

El alcance de esta investigación es la empresa remota Claro Insurance con registrada en Colombia y Estados Unidos dada su modalidad remota, la investigación abarcará a los colaboradores no son los países de registro, sino también en otras ubicaciones, incluyendo, Venezuela, Ecuador y Perú, la propuesta de mejora en referencia al mejoramiento de la cultura organizacional mediante la herramienta de intranet Worki 360 abarca fortalecer los siguientes aspectos importantes de la cultura organizacional:

1. **Incorporar transparencia:** utilizar Worki 360 para crear un repositorio centralizado de información y políticas de la empresa, garantizando que todos los empleados, sin importar su ubicación, tengan acceso a la información necesaria, mejorando así la transparencia y la visibilidad.
2. **Reconocer y recompensar las contribuciones valiosas:** establecer directrices claras y parámetros objetivos para la evaluación y recompensa del desempeño de los empleados. Además, mejorar la comunicación de los reconocimientos a través de la plataforma.
3. **Propiciar relaciones sólidas entre compañeros:** fomentar la interacción y colaboración entre empleados a través de Worki 360, facilitando actividades que promuevan un sentido de pertenencia y un ambiente de colaboración sólido.
4. **Estimular la autonomía de los empleados:** implementar un sistema de monitoreo claro de la jornada y actividades laborales a través de Worki 360, equilibrando la autonomía con la responsabilidad para evitar posibles abusos.

5. **Contribuir a una mayor flexibilidad:** utilizar Worki 360 para promover y garantizar una mayor flexibilidad en todas las áreas, asegurando que las políticas y directrices respalden un entorno flexible y satisfactorio para los empleados.
6. **Comunicar propósito y pasión:** a través de Worki 360, desarrollar, comunicar y difundir una misión, visión y objetivos empresariales claros, conectando a los empleados con el propósito y la pasión de la organización.
7. **Promover la colaboración:** implementar efectivamente herramientas y funciones de Worki 360 que mejoren la colaboración, la comunicación transparente y la retroalimentación entre los empleados y líderes.
8. **Fomentar la retroalimentación:** mejorar el proceso de retroalimentación mediante la implementación de evaluaciones de 270 grados y otras funcionalidades de Worki 360, promoviendo una comunicación abierta y constructiva.
9. **Apreciar la diversidad:** utilizar Worki 360 para promover activamente la diversidad y la inclusión en la organización, a través de campañas, eventos y programas que celebren la diversidad en todas sus formas.

### 1.7.2. Limitaciones

Sin embargo, es importante tener en cuenta las siguientes limitaciones en la implementación de esta propuesta:

1. **Adopción y participación:** el éxito de estas mejoras dependerá de la voluntad y participación activa de los empleados en la plataforma Worki 360, lo que puede variar entre individuos y equipos.

2. **Cambio cultural:** cambiar la cultura organizacional es un proceso continuo y, a pesar de la implementación de Worki 360, se requerirá tiempo para que se reflejen los cambios culturales deseados.
3. **Resistencia al cambio:** la resistencia al cambio es una posibilidad, especialmente en áreas donde la cultura actual es más rígida o donde la flexibilidad no se ha promovido previamente.
4. **Recursos y presupuesto:** la implementación de estas mejoras requerirá una asignación adecuada de recursos financieros y de personal, lo que podría implicar ajustes presupuestarios.

A pesar de estas limitaciones, la propuesta busca abordar los desafíos identificados en la cultura organizacional de Claro Insurance y contribuir a un entorno laboral más saludable, eficiente y atractivo para todos los empleados, considerando su naturaleza remota.

## 1.8. Cronograma de Actividades

Figura 1

Diagrama de Gantt



**Nota:** Elaboración propia

## Capítulo II Marco Teórico

### 2.1. Conceptualización de tópicos clave

#### 2.1.1. Cultura organizacional

A la cultura organizacional se le define como un conjunto de valores compartidos, creencias, normas y prácticas que determinan el ambiente interno de una organización, si se toma a los autores (Soto, Ochoa, & Hernández, 2019) la cultura organizacional se convierte en un espejo que proyecta el comportamiento de las organizaciones, es decir la manera en que los colaboradores llevan a cabo sus labores y cómo interactúan con los demás tanto como fuera de la entidad, otros elementos que se encuentra estrechamente relacionado con la cultura organizacional son el ambiente laboral y el trabajo en equipo.

De la misma manera (Martínez, 2009) hace mención que, los orígenes de la cultura organizacional se establecen en los orígenes sociales, cabe mencionar que es importante comprender esta perspectiva histórica, gran parte de los desafíos y discusiones referentes con la cultura organizacional reflejan las diferencias en la tradición histórica de la exploración social. Para abordar la cultura organizacional es necesario explorar el concepto de cultura en general, partiendo de que la cultura existe y se manifiesta con la existencia del ser humano mismo. “Desde la perspectiva antropológica se examina al ser humano en su interacción con el entorno, en sus estados de conciencia e inconciencia, reflejados en su cultura, entendida como aquel conjunto de conocimiento, ideas, la forma de vida, creencias, leyes y todo lo que el ser humano ha heredado de sus antecesores” (López & Martínez, 2021).

Así mismo (Pilco, 2022) argumenta que, hoy en día las organizaciones son la base fundamental sobre las que se asienta el desarrollo económico, casi todo el caudal de riqueza que se produce en el mundo requiere del soporte que brindan las organizaciones. “La esencia de la cultura organizacional va más allá del conocimiento, siendo un componente estructural y transversal a toda la sociedad contemporánea” (Hernández & Fernández, 2019). Actualmente vivimos en una época donde la cultura organizacional se le atribuye un papel importante dentro de la organización.

La cultura organizacional como factor indispensable a lo largo de la historia ha tomado gran interés con relación a la toma de decisiones gerenciales y dada esta situación tiene gran relevancia y utilidad, al contar con herramientas necesarias para que este se torne como un factor definitivo que permita tomar mejores decisiones dentro de la organización.

### **2.1.2. Elementos de la cultura organizacional**

La cultura organizacional trasciende la ideología, la identidad corporativa y los diversos métodos de dirección, constituyendo un fenómeno amplio y enriquecedor que se desarrolla de manera social, implicando la participación tanto de los públicos internos como los externos de la organización, esta cultura abarca diversos elementos que influyen en diversos aspectos los cuales son (Mena, 2019);

- Elementos subyacentes
- Elementos visibles explícitos
- Elementos visibles implícitos

La cultura organizacional se la puede definir como el conjunto de valores compartidos, normas y creencias que guían el comportamiento de los miembros de

una organización. “Los elementos de la cultura organizacional se respaldan por el tipo de liderazgo predominante en la entidad, el cual simplifica el proceso de la toma de decisiones” (Cuenca & López, 2020). A lo largo de la historia varios autores mencionan los elementos que conforman la cultura organizacional ver tabla 4.

*Tabla 4:*

*Elementos de la cultura organizacional*

<b>Autor</b>	<b>Elementos de la cultura organizacional</b>	
Hoistede (1980)	• Valores	• Símbolos
	• Rituales	• Estructura y sistemas
	• Héroes	• Competencias
	• Valores	
Boche (1984)	• Mitos	• Ritos
	• Símbolos	• Héroes
Shein (1992)	• Artefactos y creaciones	• Tejido cultural
		• Valores e ideología
		• Supuestos y premisas básicas
Gordon (1997)	• El enunciado de la misión	• Los mitos
	• Los héroes y las heroínas	• Los rituales y las ceremonias
		• Las disposiciones físicas

**Fuente:** (Cuenca & López, 2020)

Los elementos de la cultura organizacional son específicos a sus propiedades distintivas, de manera que permiten dar forma a la identidad de la institución permitiendo destacarse ente otras entidades organizacionales.

### **2.1.3. Características de la cultura organizacional**

Según el autor (Ulloa, 2019) para realizar una caracterización de la comunicación interna atribuida a la cultura organizacional se inicia con el análisis del diagnóstico de la cultura organizacional, este enfoque implica examinar las particularidades de la comunicación interna dentro de la empresa, en el cual se considera que la cultura posee un componente cognitivo el cual se manifiesta a través de un proceso de socialización.

A continuación, se describen las características de la cultura organizacional que una empresa debe alcanzar para que se cumplan con los objetivos propuesto;

- **De carácter simbólico;** Se encuentra formada por símbolos y costumbres que sirven de guía a los empleados de una organización.
- **No es permanente ni rígida;** La cultura de una organización es dependiente del entorno inmediato, así como del externo, debido a que se debe adaptar al medio en el que se maneja.
- **Debe ser organizada y objetiva;** No se adapta a cada uno de sus miembros, al contrario, los miembros en la apropiación colectiva de la misma se ajustan a los principios de la cultura organizacional, cabe indicar que la cultura organizacional sigue pautas que se encuentran predefinidas, estableciendo un marco organizativo el cual permite guiar las acciones dentro de la entidad.

- **Es transmitida por sus miembros;** Compresión de los mensajes que la cultura organizacional quiere transmitir.
- **Influye en el comportamiento de sus miembros de manera positiva y negativa;** Incluye los valores y las normas que cada organización sigue para que pueda fluir de manera ordenada.
- **La cultura es aprendida;** Es donde se ve la personalidad y la experiencia de los miembros de la organización (Ulloa, 2019, pág. 158).

“En pleno siglo XXI, la dinámica de la cultura organizacional experimenta transformaciones significativas las cuales son motivadas por el progreso tecnológico, la globalización y la creciente competitividad” (Guzmán, 2019). La cultura organizacional puede resultar de un aprendizaje continuo, en donde elementos compartidos se transmiten de manera interactiva entre individuos, por ende, se concibe como el conjunto de prácticas y actividades que singularizan una organización.

#### **2.1.4. Dimensiones de la comunicación organizacional**

La corriente predominante abarca el compromiso organizacional como un concepto multidimensional, esto se debe a la presencia de diversas formas de compromiso que el personal de una empresa puede experimentar simultáneamente, manejando distintos niveles de intensidad en su percepción de estas dimensiones. Para (Silva, 2018) quien cita en su investigación a Meyer y Allen, (1991) resaltan que, el compromiso organizacional posee 3 dimensiones que son la vinculación afectiva con la organización, la percepción de las consecuencias si dejaras el empleo y la obligación de permanecer en ella a estas dimensiones se las puede denominar;

afectiva continuativa y normativa, a continuación, se procede a describir cada una de ellas;

- **Compromiso afectivo;** “Es el vínculo emocional que los empleados establecen con su organización, en donde definen por voluntad propia de permanecer en la misma, así como por su identificación y participación activa de la misma” (Silva, 2018).
- **Compromiso continuo;** “Hace referencia a las derivaciones, económicas o de los beneficios perdidos que un trabajador dejaría de recibir si decidiera irse de la organización” (Silva, 2018).
- **Compromiso normativo;** “Es un sentimiento de obligación por permanecer a la organización, esto se explica haciendo hincapié a las normas sociales convencionales las cuales se deben seguir” (Silva, 2018, pág. 35). Por ende, el compromiso normativo se refiere a la convicción de lealtad hacia la organización.

La cultura organizacional se encuentra vinculada al proceso de socialización que se desarrolla mediante una objetivación social, es fundamental reconocer que toda organización posee una cultura inherente que la pueda identificar, distinguir y pueda dirigir sus acciones y métodos de operación. Ver tabla 5.

*Tabla 5:*

*Dimensiones de la comunicación organizacional*

Dimensión	Reseña
<b>Individuo- colectivismo</b>	Se refiere a las exigencias individuales que surgen en el contexto de una

---

	organización tanto a nivel personal como a las que emergen cuando se forma un grupo.
<b>Distancias de modos y poder</b>	Se centra en la aceptación de los grados de poder y la jerarquía dentro de la organización.
<b>Valor de género</b>	La separación de sexo, esto se produce por razones propias de la empresa.
<b>Evitar incertidumbre</b>	Planeación establecida, es decir que no se guía por supuestos sino por necesidades reales.
<b>Enfoque u orientación temporal</b>	La perspectiva que se tome en una empresa en cuanto a plazos, mediano, corto o largo, esto depende de los objetivos y estrategias que se han considerado.

---

**Fuente:** (Ulloa, 2019, pág. 159)

Las regularizaciones establecidas, como las interacciones tanto internas como externas de cualquier empresa, se encuentran estrechamente vinculadas a su cultura organizacional, cumpliendo de manera efectiva con la responsabilidad de mantener una imagen sólida y respaldada por esa cultura implicando adoptar niveles de reciprocidad.

### 2.1.5. Niveles de la cultura organizacional

La terminología cultura organizacional tuvo su origen en el siglo pasado, derivado de la disciplina antropológica en 1871 se la definió como un complejo que incluye (el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres y demás capacidades) adquiridas por el ser humano por ser parte de la sociedad. “Lo que caracteriza principalmente a una cultura organizacional son los valores, las creencias y las manifestaciones culturales que se entienden como elementos constitutivos de la cultura y que se encuentran definidos como” (Ulloa, 2019, pág. 165);

- **Valores.** - Representan los ideales compartidos y aceptados en una sociedad.
- **Creencias.** – Se pueden decir que son proposiciones o ideas reconocida como verdades por los miembros de una sociedad, estas son independientemente de su validez objetiva.
- **Manifestaciones.** – Son las expresiones dentro de un sistema cultural donde se reflejan los valores y creencias fundamentales de los miembros de una organización.

Tabla 6:

*Niveles de la cultura organizacional*

Nivel	Descripción
Las tradiciones institucionales	El modo en que la institución actúa en actividades propias y de cara al exterior
La filosofía institucional	Manera de asumir la misión y visión

Los modelos y procesos de comunicación	La forma de lograr los procesos de retroalimentación y aprendizaje
Los roles de los miembros y personal directivo	La manera en que se puede medir y evaluar las capacidades del personal
Los medios corporativos con los cuales se identifica a la organización	El material de la organización disponible con mensaje organizacional.
Los planes de acción	Proyectos de fortalecimiento de imagen
Los objetivos estratégicos	Las actividades que conducen los objetivitos estratégicos.

---

**Fuente:** (Ulloa, 2019, pág. 160)

### **2.1.6. Herramienta de intranet**

Con el pasar del siglo XXI hemos sido testigos de una profunda diversificación de progresos e innovaciones tecnológicas que han transformado de manera significativa los métodos de comunicación, el cual ha generado un impacto directo en la forma en que se gestiona y comparte el conocimiento. Como lo exponen (Escobar & Muñoz , 2018) en su investigación “En las últimas décadas los gerentes de las organizaciones han fijado su mirada en las tecnologías de la información y comunicación como herramienta para gestionar el conocimiento y alcanzar ventajas competitivas en una economía global”.

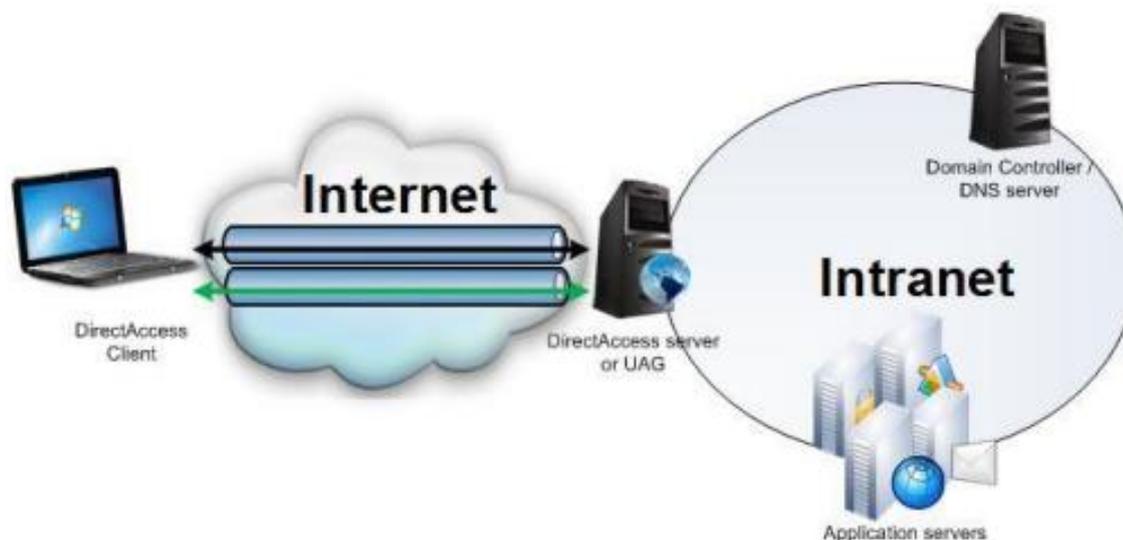
Si tomamos (Ruiz, 2021) en su investigación hace referencia a la intranet como herramienta que permite incrementar la productividad organizacional fomentando el trabajo en equipo, logrando mejorar la comunicación horizontal y vertical de la organización mediante información oportuna generando valor para los colaboradores. La intranet se presenta como un recurso esencial para el funcionamiento de cualquier empresa, posibilitando la disminución de gastos asociados a la contratación de sistemas de comunicación externos con proveedores adicionales.

De la misma manera (Correales, 2018) considera que, la intranet es considerada como un sitio web interno, que fue desarrollado para ser utilizado dentro de los límites de la organización, la diferencia de la intranet y un sitio de internet es que, la intranet es privada y la información que tienen integrada tiene como objetivo asistir a los trabajadores en la generación de valor para la empresa, siempre y cuando se tienen en cuenta los requerimientos de información y conocimiento del tipo institucional, del trabajador, de los productos y los servicios.

Se puede indicar que, la intranet en el ámbito organizacional se configura como una respuesta concreta a una demanda emergente dentro de una organización, esta necesidad específica consiste en la comunicación eficaz y ágil con el público objetivo y su abordaje se materializa mediante la optimización de las nuevas tecnologías. La intranet es catalogada como una red de carácter privada propia de una organización, la cual solo permite el acceso a los usuarios que se encuentren autorizados. Como hace mención los autores (Franco & García, 2018) “La intranet se encuentra configurada de la misma forma que el internet, es decir que todas las computadoras tienen que estar integradas a la red pueden estar conectadas mediante conexiones físicas o por vía inalámbrica ver figura 1”.

Figura 2

Modelo de acceso a una intranet desde internet



Fuente: (Franco & García, 2018, pág. 27)

El uso de la intranet como herramienta se ha vuelto imperativa tanto para organizaciones del sector privado como público, estos son requisitos importantes en aquellas entidades que gestionan información tanto interna como externa.

### 2.1.7. Beneficios de contar con una intranet

La presencia de una intranet en una empresa u organización conlleva a numerosas ventajas significativas en termino de facilitar una comunicación ágil entre los miembros de la organización previniendo la pérdida de mensajes de manera que se eleve la eficiencia y productividad de la organización, de la misma manera promueve la creatividad, innovación y fortalece el trabajo colaborativo. “Son varios los beneficios observables que la intranet ofrece a una organización entre ellos podemos destacar los siguientes” (Franco & García, 2018, págs. 27-28);

- **Información verificada.** – La totalidad de la información presentada en la intranet es considerada oficial, dado que proviene directamente de los

miembros de la organización, esto permite evitar malas interpretaciones o modificaciones de la información.

- **Mejora la comunicación interna.** – Los miembros de la organización puede interactuar de manera más dinámica en el entorno de la intranet, ya que cuenta con recursos como conversaciones en tiempo real o espacios de discusión organizativos, permitiendo establecer una comunicación directa y recíproca con los de más usuario de la plataforma.
- **Incremento de la velocidad en los procesos.** – Una de las ventajas que caracteriza a la intranet reside en la rapidez que esta tiene al momento que es implementada, permite la eliminación de ciertos procedimientos internos en la organización, como las solicitudes o envíos de información, gracias a la interacción directa.
- **Ambiente colaborativo.** – La entidad obtiene la capacidad de promover la colaboración y el intercambio de conocimiento en el entorno al incentivar la contribución de cada departamento en la intranet mediante la prestación de documentos útil para el resto de la organización (págs. 28-29).

La consideración más importante en el ámbito de la intranet requiere una atención especial, es la seguridad que se implementa en la plataforma, dado que todos los usuarios de la empresa tendrán acceso a información organizacional, cabe resaltar que es imperativo establecer distintos niveles de permisos y políticas de seguridad.

### 2.1.8. Tipos de intranet

Podemos establecer tres niveles de intranet los cuales se describen a continuación;

**Primer tipo.** – Este permite posibilitar la consulta de documentos relevantes estáticos, como manuales de procedimientos, información técnica, catálogos, normas contables, listas y planillas de todo tipo, también se podría hacerse con datos administrativos generados en forma de lotes, (como listados de cuentas corrientes etc., convertidos a documentos web).

**Segundo tipo.** – Además de lo ante mencionado esto posibilita la consulta de datos actualizados al minuto, provenientes de una base de datos, (puede ser del sistema administrativo o de un sistema de noticias).

**Tercer tipo.** – Realizan transacciones como ingresos de comprobantes, facturación entre otros.

### 2.1.9. Características de la intranet

La seguridad se posiciona como uno de los elementos más importantes de una empresa al implementar una intranet, para que los miembros de una empresa puedan acceder a la información, cualquier conexión sin la debida autorización debe ser bloqueada de manera automática. Entre las principales características que presenta una intranet se enuncian las siguientes (Troncoso, 2013);

- Rápido diseño
- Escalabilidad
- Fácil navegación

- Accesible para la mayoría de las plataformas de cómputo
- Integra la estrategia de cómputo distribuido
- Es adaptable a los sistemas de información propietarios
- Uso del multimedia
- Confidencialidad
- Integridad
- Autenticación
- Verificación
- Disponibilidad

## **2.2. Importancia de tópicos clave**

En el siguiente punto se describe la importancia de las variables o tópicos clave del tema de investigación, cultura organizacional y herramienta de intranet

### **2.2.1. Cultura organizacional**

En el ámbito de la comunicación estratégica dentro de las organizaciones, se reconoce actualmente que la cultura representa uno de los activos intangibles más significativos para las organizaciones, siendo esencial en la configuración central de su capital, el autor hace referencia a la cultura organizacional, las organizaciones no poseen la cultura como un elemento externo, sino que son en esencia, culturas en sí misma, cabe resaltar que las organizaciones deben ser entendidas y analizadas no exclusivamente desde perspectivas económicas o materiales sino más bien a través de sus expresiones (Fajardo, Palmero, & Santos, 2020).

En la actualidad, se reconoce ampliamente que los recursos intangibles representan una fuente crucial de valor para las empresas, el surgimiento de teorías sobre intangibles se remonta a la década de los noventa del siglo XX, cuando se

comenzaron a estudiar estos activos como elementos estratégicos. Específicamente, se otorga importancia a los procesos comunicativos dentro de estos recursos.

Por otro lado (Vegas, 2020), los intangible desempeñan un papel fundamental en la fidelización no solo de clientes, sino también de empleados y otros stakeholders de la empresa. Su capacidad para generar empatía y atracción emocional a menudo resulta determinante en las decisiones adoptadas por estos stakeholders, finalmente, ciertos intangibles, como la reputación corporativa, desempeñan un papel mitigador en los efectos de las crisis empresariales. Una reputación sólida, por ejemplo, actúa como un escudo protector frente a los impactos negativos de las crisis.

### **2.2.2. Estructura organizativa**

Se debe de tener en cuenta que, al explorar la cultura organizacional, es esencial comprender la estructura que la sustenta, esta estructura organizativa, en el contexto de la investigación, constituye un elemento importante para desentrañar la complejidad de las interacciones y dinámicas internas dentro de una entidad (Coca & Zelaya, 2019).

La cultura organizacional se manifiesta a través de una serie de dimensiones interrelacionadas que definen la identidad y el modus operandi de la organización. Entre estas dimensiones, destacan la "orientación hacia la tarea" y la "orientación hacia las personas", las cuales delimitan la priorización de la eficiencia y productividad frente al bienestar de los empleados y las relaciones interpersonales (Fajardo, Palmero, & Santos, 2020).

### **Dimensiones de la cultura organizacional**

Indudablemente, la comprensión de las dimensiones de la cultura organizacional constituye un aspecto fundamental en la investigación organizativa, estas dimensiones, que encapsulan los valores y prácticas compartidos en una entidad, ofrecen un panorama esencial de su identidad y modo de operar, a continuación, se destacan cuatro dimensiones importantes (Millán, 2017);

- **Orientación hacia la tarea.** - Surge como un elemento distintivo que revela la importancia otorgada a la eficiencia, la productividad y el logro de objetivos en la cultura organizacional.
- **Orientación hacia las personas.** - Prioriza el bienestar de los empleados, el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales como pilares fundamentales.
- **Tolerancia a la ambigüedad.** - Indica la disposición de la organización para enfrentar situaciones no estructuradas o inciertas, en oposición, la dimensión de "orientación al riesgo" entra en juego, evaluando la disposición de la empresa para asumir desafíos y experimentar con nuevas ideas.
- **Formalización.** - Emerge como una dimensión relevante, abordando el grado de reglamentación y estructuración presente en los procesos internos de la organización, complementariamente, examina la distribución de la autoridad dentro de la entidad.

### **Estructura organizacional**

Al explorar estas dimensiones, se descubren aspectos clave de la cultura organizacional que influyen en la dinámica interna y en la capacidad de la entidad para adaptarse y evolucionar (Guzmán, 2019).

La disposición jerárquica y funcional de una entidad, denominada estructura organizativa, se refiere a la manera en que se organizan y distribuyen las responsabilidades y funciones dentro de una organización. Este concepto abarca la asignación de roles, la definición de niveles de autoridad y la coordinación de actividades con el objetivo de lograr eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos institucionales. “La estructura organizativa constituye un elemento esencial en la gestión, ya que influye directamente en la comunicación interna, la toma de decisiones y la ejecución de tareas específicas, conformando así el marco que sustenta el funcionamiento y desarrollo de la organización” (Inchaustegui, 2019).

### **Comunicación organizacional**

En el ámbito de la Comunicación Organizacional enfatiza la importancia de cultivar un proceso comunicativo que promueva la apertura y la transparencia este concepto se refiere a la implementación de canales de intercambio de información que se distinguen por su sinceridad y claridad, se destaca el papel que juega el flujo de información, entendido como el movimiento dinámico de datos a través de las diferentes instancias y departamentos de la organización (Mena, 2019). Esta red fluida facilita una comunicación que trasciende las jerarquías, generando un entorno propicio para la participación activa de los miembros y contribuyendo al fortalecimiento de los lazos internos.

### **Comunicación abierta y transparente**

Dentro del marco de la Comunicación Organizacional, se hace hincapié en la adopción de prácticas que fomenten la apertura y transparencia, este enfoque implica la implementación de canales de intercambio de información que se caracterizan por su franqueza y claridad. Asimismo, se resalta el papel esencial del flujo de información,

que describe el movimiento dinámico de datos a través de las diversas capas y unidades de la organización.

### **2.2.3. Herramienta de intranet**

Las herramientas de intranet son aplicaciones y recursos diseñados para optimizar la gestión de datos, mejorar la comunicación interna y fomentar la colaboración entre los miembros de una empresa. “Estas herramientas abarcan una variedad de funcionalidades, incluyendo la compartición de documentos, la creación de foros de discusión, la gestión de tareas y proyectos, así como la facilitación de la comunicación instantánea” (Troncoso, 2013).

Un aspecto imperante que tienen las herramientas de intranet es su capacidad para consolidar información en un espacio centralizado, lo que facilita el acceso y la recuperación eficientes de datos relevantes, además estas herramientas suelen incorporar medidas de seguridad robustas para proteger la confidencialidad de la información interna.

### **2.2.4. Herramienta de intranet Worki 360**

Worki 360 surge como una herramienta de Recursos Humanos de vanguardia que integra y automatiza a la perfección todos los módulos dentro del dominio de Gestión del Talento. Reconocida por su innovación, sólidas funciones de seguridad, alto nivel integral y amplia personalización, esta herramienta está diseñada para mejorar y simplificar la experiencia del usuario (Correales, 2018).

#### **Ventajas de utilizar Worki 360**

- Accesible desde cualquier dispositivo móvil y cualquier ubicación del mundo.
- Gestiona eficazmente los horarios de vacaciones de tu equipo.

- Ejercer el control de asistencia mediante la utilización de sistemas de geolocalización y reconocimiento facial (impulsados por Inteligencia Artificial).
- Visualización y evaluación en tiempo real del desempeño del equipo.
- Formular e implementar estrategias para la capacitación y desarrollo de los empleados.
- Agilizar todos los procesos relacionados con la incorporación de nuevo personal.

### 2.3. Análisis comparativo

Tabla 7:

Comparación de herramientas de intranet

Factorial	BaseCamp	Worki 360
<p>Para (Méndez , 2022) la herramienta de intranet factorial más conocido como sistema de gestión de recursos humanos fue fundada en el año 2016 por Jordi Romero, Bernat Farrero y Pau Ramon, se distingue por su capacidad de optimizar los procesos relacionados con la administración de personal en las organizaciones.</p>	<p>Según lo expone (Jerez, 2012) BaseCamp emerge como una herramienta integral de intranet, fue lanzada por primera vez en febrero de 2004 desarrollada por la empresa 37signals, que luego cambió su nombre a BaseCamp destacándose por su capacidad para fomentar la colaboración y gestionar proyectos de manera eficiente. Funcionando como un entorno</p>	<p>Worki 360 es una empresa peruana dedicada al desarrollo de software de gestión de talento humano se especializa en desarrollos a medida del cliente y la Intranet de Worki 360 se especializa en automatizar y digitalizar procesos de Recursos Humanos y</p> <p><b>Ventajas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención ante requerimientos e</li> </ul>

Por otra parte (Inchaustegui, virtual compartido, esta 2019) manifiesta que, un plataforma facilita la aspecto que destaca al comunicación interna al sistema de gestión de recursos proporcionar un espacio humanos es la capacidad para centralizado para la facilitar la toma de decisiones interacción entre los miembros basada en datos, de manera del equipo.

que recopila y analiza información clave relacionada con la fuerza laboral,

### **Ventajas**

Entre las ventajas que presenta la herramienta de intranet factorial se describen las siguientes;

- Factorial destaca por su eficiente proceso de implementación, facilitando una transición fluida para las organizaciones.
- También es de acceso remoto, permitiendo a los usuarios gestionar los recursos humanos

### **Ventajas**

- BaseCamp destaca por un proceso de adquisición simplificado, facilitando la incorporación del sistema en las operaciones organizativas con una transición eficiente.
- La interfaz de BaseCamp es reconocida por su intuitividad, lo que acelera el proceso de implementación al permitir a los usuarios

incidentes rápida y eficiente.

- Acompañamiento durante la implementación y post-implementación.
- Por ser una empresa Latinoamericana cuenta con soporte en español 24/7 ilimitado y sin costo adicional
- Es una Herramienta Marca Blanca que permite configurar todo su ambiente con la merchandising de la empresa contratante
- Precios accesibles en comparación con el mercado.
- Pago anual por servicios.
- Herramienta personalizable según

desde cualquier ubicación, lo que mejora la flexibilidad laboral.

- También cuenta con módulos que automatizan diversas tareas, optimizando la eficiencia operativa y reduciendo la carga de trabajo manual.
- Se destaca por su capacidad de escalabilidad, adaptándose fácilmente al crecimiento de las organizaciones, sin comprometer la calidad del servicio.

### **Desventajas**

- Aunque ofrece una eficiente gestión, los costos asociados a la implementación y mantenimiento pueden

adaptarse rápidamente a la plataforma.

- Ofrece soporte técnico durante la fase de implementación, proporcionando asistencia importante para abordar posibles problemas y garantizar una transición sin contratiempos.

- Permite una personalización asequible, adaptándose a las necesidades específicas de la empresa durante la fase de adquisición e implementación.

- Ofrece acceso multiplataforma, permitiendo a los usuarios gestionar proyectos desde diversos dispositivos, lo

las necesidades del cliente.

- Herramienta fácil e intuitiva para los usuarios de Intranet
- La carga de información se puede realizar de forma masiva lo que ahorra tiempo de gestión al área responsable

### **Desventajas**

- Las personalizaciones adicionales tienen costo por horas de desarrollos.
- La comunicación suele hacerse por medios informales como WhatsApp lo que permite no tener una trazabilidad de las solicitudes de atención.

- 
- |  |   |   |
|--|---|---|
| <p>representar un desafío financiero para algunas organizaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La capacidad de personalización puede ser limitada en comparación con soluciones más complejas, lo que puede no satisfacer completamente las necesidades específicas de algunas empresas.</li> <li>• Como opera en la nube, factorial puede estar sujeto a problemas de conectividad lo que podría afectar el acceso y la funcionalidad en situaciones de conexión inestable.</li> <li>• La implementación de nuevas tecnologías</li> </ul> | <p>que contribuye a la flexibilidad operativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• BaseCamp facilita la conexión con otras herramientas y sistemas, optimizando la interoperabilidad durante la implementación.</li> </ul> <p><b>Desventajas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A pesar de su facilidad de adquisición, BaseCamp puede presentar limitaciones en funcionalidades avanzadas que algunas empresas pueden necesitar para procesos específicos.</li> <li>• La escalabilidad de BaseCamp puede ser restringida en comparación con soluciones más robustas, lo que podría</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las actualizaciones del sistema no son previamente comunicadas y se realizan en horarios diurnos, lo que genera interrupciones del servicio a los clientes.</li> <li>• Necesita una conexión estable de internet para acceder a la herramienta debido a que se encuentra alojada en la nube.</li> <li>• El equipo encargado de la configuración del sistema requiere transitar una amplia curva de aprendizaje debido a la cantidad de módulos e información que se debe estandarizar.</li> <li>• Los términos contractuales son poco</li> </ul> |
|--|---|---|
-

puede requerir tiempo de adaptación y algunos empleados pueden experimentar una curva de aprendizaje al familiarizarse con la plataforma.

### **Adquisición/implementación**

Factorial como sistema de gestión de recursos humanos (HRMS), se destaca la importancia de considerar cuidadosamente el proceso de incorporación de esta plataforma en las operaciones organizativas.

La fase inicial de adquisición se caracteriza por la evaluación exhaustiva de las capacidades y características que ofrece factorial en relación con las necesidades específicas de la empresa, este proceso implica una

plantear desafíos para empresas en crecimiento.

- BaseCamp puede ser dependiente de una conexión estable a internet, lo que puede afectar su accesibilidad en entornos con conectividad limitada.
- Las actualizaciones de BaseCamp pueden generar interrupciones temporales, requiriendo una gestión cuidadosa para minimizar el impacto en las operaciones durante la implementación.

### **Adquisición/implementación**

Es esencial explorar el proceso de incorporación de esta plataforma en las dinámicas operativas de una organización, la adquisición de

robustos por lo que se debe proponer ciertas cláusulas como soporte y tratamiento de Datos para el aseguramiento contractual

### **Adquisición/implementación**

Se caracteriza por un proceso de fácil adquisición donde el personal de Worki realiza una serie de capacitaciones de uso del sistema y un exhaustivo acompañamiento durante la implementación para lograr satisfacción del cliente y eficiente uso de todas las características contratadas.

---

cuidadosa consideración de esta intranet se caracteriza por los aspectos funcionales y una evaluación exhaustiva de técnicos que la plataforma las funcionalidades y atributos proporciona, con el objetivo de que BaseCamp ofrece, en asegurar una alineación consonancia con las efectiva con los objetivos y necesidades específicas de la requerimientos del área de entidad.

recursos humanos.

se centra en la ejecución práctica de la integración de Factorial en el entorno laboral.

En este sentido, es esencial planificar y llevar a cabo una transición sin contratiempos, garantizando una incorporación efectiva y eficiente del sistema en las operaciones diarias.

---

**Fuente:** La investigación

#### **2.4. Análisis Crítico**

Las herramientas intranet Factorial, BaseCamp y Worki360 destacan como herramientas integralmente sólidas y experimentadas, Factorial se distingue por su interfaz intuitiva y capacidades centradas en optimizar la administración de recursos humanos, respaldada por una reputación robusta fundamentada en la retroalimentación positiva de sus usuarios. Por otro lado, BaseCamp emerge como

una solución integral para la gestión de proyectos y equipos, enfocándose en la colaboración y comunicación efectiva, respaldada por su exitosa trayectoria en la optimización de la coordinación entre miembros del equipo. Asimismo, Worki360 destaca por abordar aspectos clave de la gestión de personal, desde la contratación hasta la evaluación del desempeño, proporcionando puntos estratégicos valiosos.

Se ha elegido Worki 360 como proveedor de servicios de Intranet para el estudio por las siguientes características:

**Personalización:** ofrecen una infinita posibilidad de personalización según las necesidades puntuales de cada cliente, lo que permite evolucionar el servicio a medida del crecimiento o mejora de procesos internos.

**Tipo de Pago:** a diferencia de otros servicios que se cobra un costo de membresías mensual, Worki trabaja con membresías anuales y los costos de personalización tienen un único valor por horas de desarrollo.

**Costos Competitivos:** Worki 360 ofrece costos de adquisición e implementación muy competitivos en el mercado de softwares de gestión de recursos Humanos.

## **Capítulo III Marco Referencial**

### **3.1. Reseña histórica de la empresa remota Claro Insurance**

Claro Insurance, desde sus primeros días, ha representado un proyecto innovador en el sector de seguros en Estados Unidos. Su origen se remonta al año 2015 iniciando operaciones en el estado de la Florida donde se mantiene hasta ahora y como respuesta a la oportunidad del mercado que generó en el 2014 la Ley ACA relacionada a la obligatoriedad de coberturas de salud y subsidios en los seguros de las familias de más bajos ingresos.

El 10 de enero de 2018 bajo la visión de Gammil Karfan CEO de la compañía, estableció su fuerza laboral en Colombia en ese entonces la empresa operaba desde una pequeña oficina en dicho país, prestando servicios a Estados Unidos con aproximadamente 10 empleados.

En el año 2019 se creó la primera versión de su producto ARC (Agent Resource Managment) un producto centralizado en la gestión operativa de sus clientes, como herramienta tecnológica innovadora en el mercado.

En el año 2019 experimentó un significativo aumento en su plantilla, alcanzando alrededor de 30 empleados en este crecimiento no solo se reflejó en la cantidad de personal, sino también en la creación y diferenciación de las áreas de Recursos Humanos, Financiera, de operaciones y tecnología, y legal antes inexistentes.

En el año 2020 con la llegada de la pandemia debido al rubro de la empresa no detuvo sus operaciones y se vio obligada a diseñar un sistema laboral totalmente

remoto lo que fue adoptado no como un factor problema sino más bien como un factor transformador positivo para la expansión de la compañía.

A medida que la empresa ganaba posición en el mercado, se requería de perfiles muy especializados difíciles de encontrar en Colombia por lo que, en noviembre de 2020, se realizó la primera contratación de un profesional del área de tecnología radicado en Venezuela, marcando así el inicio de una fase de diversificación y especialización en diferentes áreas y países de Latinoamérica

La decisión estratégica de permitir el trabajo remoto demostró ser un acierto, ya que la compañía continuó su expansión más allá de las fronteras colombianas. Actualmente, Claro Insurance cuenta con presencia en siete países, incluyendo Colombia, Venezuela, Perú, Ecuador, España, Canadá y Estados Unidos.

Desde el año 2022 a la actualidad la compañía se ha centrado en un enfoque más estratégico y de mejora continua con lo que se puede destacar la creación de las áreas de desarrollo de producto, marketing, y calidad, Adicionalmente en el año 2023 se ha lanzó la versión 2.0 del ARC su producto central realizando mejoras significativas de funcionalidades del sistema y centrándose principalmente en la experiencia de usuario y los datos.

### **3.2. Filosofía organizacional**

Claro Insurance es una Field Marketing Organización (FMO) líder en la industria de seguros de salud y vida en Estados Unidos. Como FMO, brinda soluciones y herramientas tecnológicas a los agentes y agencias de seguros para que puedan ofrecer los mejores productos y servicios a sus clientes.

Trabaja en colaboración con una amplia variedad de compañías de seguros, carriers y uplines aliados para ofrecer una amplia gama de contratos, productos y servicios a sus clientes. Además, ofrece formación, asesoramiento y apoyo para ayudar a los agentes y agencias de seguros a alcanzar sus objetivos y desarrollar su negocio.

Son una empresa high-tech, high-touch, lo que significa que combina la tecnología de vanguardia con una atención personalizada y un enfoque centrado en el cliente.

Para la compañía, la tecnología es una herramienta esencial para ayudar a sus agentes de seguros a aumentar su eficiencia y acelerar el proceso de ventas. Al mismo tiempo, se centra en una atención personalizada y compromiso de estar siempre disponibles para brindar ayuda y apoyo aseguran que los clientes se sientan atendidos en todo momento.

### **3.2.1. Misión y Visión**

#### **Misión**

Proporcionar soluciones de seguros inteligentes, pragmáticas y eficientes que ayuden a gestionar los negocios de los clientes de claro, proporcionándoles tranquilidad en el manejo y desarrollo integral de su negocio.

#### **Visión**

Convertirse en la FMO de seguros de salud y vida más fiable e innovadora del sector estadounidense, proporcionando a sus clientes productos, herramientas y servicios a la vanguardia.

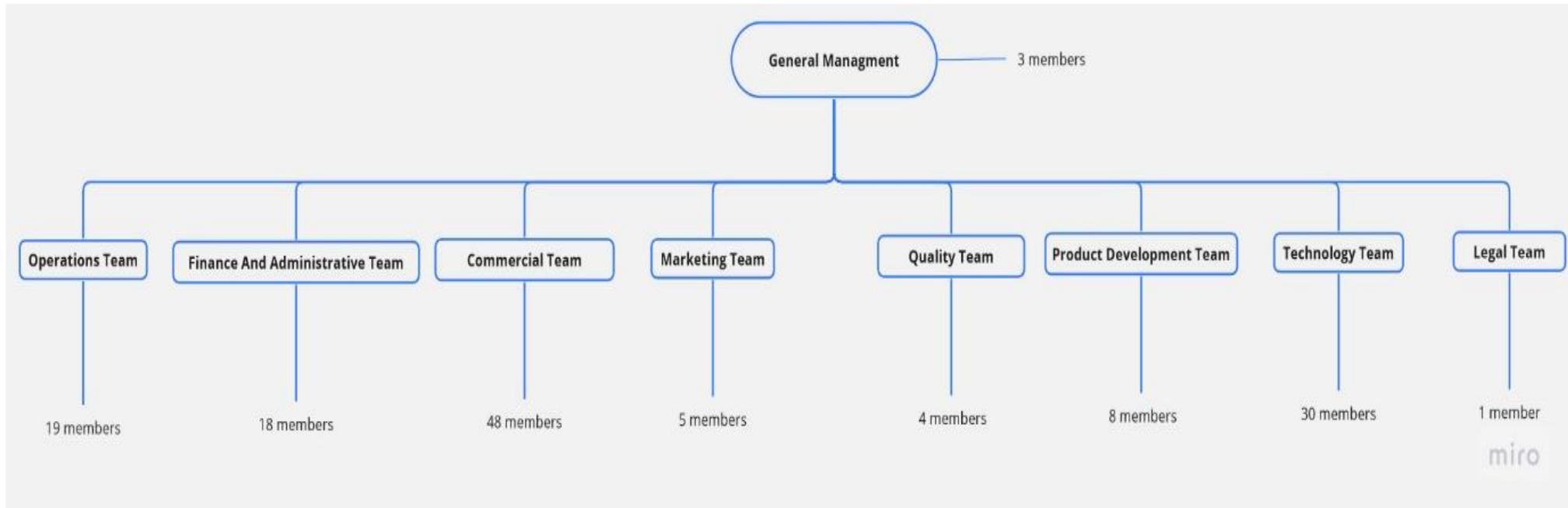
### 3.3. Valores y Principios de la empresa Claro Insurance

- **Integridad:** Actúa siempre con honestidad, transparencia y profesionalismo.
- **Innovación:** Adopta la creatividad y se esfuerza por mejorar continuamente sus herramientas tecnológicas para agilizar los negocios de los agentes y agencias.
- **Orientado al cliente:** Pone a sus clientes en primer lugar, entendiendo sus necesidades únicas y proporcionando soluciones a sus necesidades reales.
- **Colaboración:** Trabaja en equipo durante todo el ciclo de vida de su negocio para que los clientes logren alcanzar tus objetivos con mayor facilidad.

### 3.4. Diseño organizacional

Figura 3

Diseño organizacional de la empresa Claro Insurance



Fuente: La investigación

### 3.5. Funciones por áreas

#### Finance team:

- Elaborar informes financieros detallados que reflejen la situación económica actual y proyectada de la empresa.
- Calcular, analizar, gestionar y pagar las comisiones de los agentes.
- Elaborar la Planificación Financiera para en la toma de decisiones relacionadas con inversiones, crecimiento y gestión de riesgos.
- Liderazgo Financiero Proporciona dirección estratégica en la planificación financiera a largo plazo, asegurando la alineación con los objetivos generales de la empresa.
- Colaborar con otros departamentos para garantizar la coherencia y precisión de la información financiera.
- Colaborar con otros departamentos para garantizar la resiliencia financiera frente a situaciones adversas.
- Optimizar las estructuras financieras, mejorando la eficiencia y maximizando la rentabilidad.
- Evaluar el impacto de las decisiones financieras en la salud general de la empresa.
- Evaluar y gestionan los riesgos financieros, implementando estrategias para mitigar posibles impactos adversos.
- Desarrollar estrategias efectivas de reclutamiento para atraer talento calificado.
- Realizar procesos de selección rigurosos y entrevistas para identificar candidatos ideales.
- Implementar y monitorear sistemas de evaluación del desempeño.
- Brindar retroalimentación constructiva y desarrollar planes de mejora individual.

- Administrar programas de beneficios y compensaciones para garantizar la satisfacción y retención de empleados.
- Manejar procesos de contratación y terminación de empleados.
- Gestionar registros y documentación relacionada con el personal.
- Monitorear el clima laboral y desarrollar estrategias para mejorar la satisfacción y la moral de los empleados.
- Mediar en conflictos y fomentar un ambiente laboral positivo.
- Desarrollar y mantener políticas de recursos humanos que cumplan con las normativas laborales y los valores de la empresa.
- Garantizar el cumplimiento de las regulaciones laborales y normativas internas.
- Facilitar una comunicación efectiva entre la dirección y los empleados.
- Implementar estrategias para mejorar la transparencia y la comunicación interna.
- Desarrollar programas de bienestar para promover la salud y el equilibrio entre trabajo y vida.
- Brindar apoyo en situaciones de estrés o dificultades personales.

**Operations team:**

- Supervisar y gestionar el procesamiento de pólizas de seguros de manera precisa y oportuna.
- Garantizar el cumplimiento de los procedimientos y normativas internas y externas.
- Desarrollar y mantener sistemas para la gestión eficiente de grandes volúmenes de datos.

- Colaborar con equipos para asegurar la integridad y seguridad de la información.
- Realizar análisis exhaustivos de los procesos operativos para identificar áreas de mejora.
- Proponer e implementar estrategias para aumentar la eficiencia y reducir costos.
- Diseñar, implementar y mantener soluciones de automatización, como la robótica y la automatización de procesos.
- Optimizar tareas manuales para aumentar la eficiencia y minimizar errores.
- Coordinar actividades y tareas operativas para garantizar una ejecución fluida.
- Colaborar con diferentes departamentos para alinear operaciones con objetivos organizacionales.
- Proporcionar liderazgo y dirección al equipo operativo para alcanzar metas y objetivos.
- Facilitar la comunicación efectiva y la colaboración entre los miembros del equipo.
- Identificar oportunidades para proyectos de mejora continua en los procesos operativos.
- Supervisar el procesamiento de reclamaciones y transacciones con los diferentes carries o uplines.
- Garantizar la alineación de los objetivos técnicos con las metas operativas.

**Commercial Team:**

- Proporcionar un servicio al cliente excepcional, abordando consultas y resolviendo problemas de manera efectiva.

- Garantizar la satisfacción del cliente a lo largo de todas las interacciones.
- Gestionar y cultivar relaciones con clientes existentes, asegurando la retención y fidelidad.
- Mantener actualizada la información de las cuentas de los clientes.
- Identificar oportunidades de crecimiento en el mercado y proponer estrategias para aumentar la cartera de clientes.
- Colaborar en el desarrollo e implementación de iniciativas comerciales.
- Actuar como punto de contacto principal para clientes corporativos, asegurando la entrega efectiva de servicios.
- Gestionar las cuentas asignadas, supervisando transacciones y resolviendo problemas.
- Investigar y analizar el mercado para identificar nuevas oportunidades de negocio.
- Colaborar con otros departamentos para crear estrategias efectivas de desarrollo de negocios.
- Supervisar el proceso de contratación, asegurando que se cumplan todos los requisitos contractuales con los agentes.
- Colaborar con equipos internos para garantizar la ejecución precisa de los contratos.
- Brindar asesoramiento especializado sobre productos y servicios de todas las líneas de negocios.
- Guiar a los clientes a través de los procesos relacionados con cada una de las líneas de negocio.
- Manejar consultas y solicitudes de clientes, proporcionando información precisa y soluciones eficientes.

- Garantizar una comunicación efectiva y positiva con los clientes.
- Actuar como enlace entre los departamentos internos y el equipo comercial.
- Facilitar la comunicación para garantizar la alineación de objetivos.
- Desarrollar estrategias para el crecimiento de la cartera de clientes y la retención a largo plazo.
- Implementar tácticas para fortalecer las relaciones con los clientes existentes.
- Supervisar las operaciones del centro de llamadas, asegurando la eficiencia y calidad del servicio.
- Proporcionar orientación y apoyo al personal del centro de llamadas.

**Marketing team:**

- Desarrollar estrategias de marketing integral alineadas con los objetivos comerciales.
- Identificar oportunidades de crecimiento y posicionar la marca en el mercado.
- Gestionar campañas digitales pagadas para aumentar la visibilidad y adquisición de clientes.
- Optimizar el rendimiento a través de análisis de datos y ajustes estratégicos.
- Crear contenido atractivo y efectivo.
- Generar mensajes y materiales que resalten los productos y servicios de la compañía.
- Crear elementos visuales impactantes para campañas de marketing y material promocional.
- Asegurar que la identidad visual de la marca se mantenga consistente y atractiva.

- Realizar análisis de mercado para comprender las tendencias y preferencias del consumidor.
- Utilizar datos para informar y mejorar las estrategias de marketing.
- Planificar y ejecutar eventos promocionales o colaboraciones estratégicas.
- Garantizar una presencia efectiva de la marca en eventos relevantes.
- Desarrollar tácticas para posicionar los productos y servicios de Claro Insurance en el mercado.
- Diferenciar la marca de la competencia a través de mensajes claros y efectivos.
- Liderar y supervisar la ejecución de proyectos de marketing de principio a fin.
- Evaluar el rendimiento de las estrategias de marketing y realizar ajustes según sea necesario.
- Utilizar métricas clave para medir el retorno de inversión y la efectividad de las campañas.

**Quality team:**

- Supervisar de manera constante los procesos operativos para garantizar la conformidad con los estándares establecidos.
- Realizar análisis exhaustivos del desempeño de los procesos para identificar
- Ejecutar auditorías regulares para evaluar la calidad en la ejecución de tareas y procesos internos.
- Crear y mantener métricas de calidad para evaluar la efectividad de los procesos y la satisfacción del cliente.
- Colaborar en el establecimiento y revisión de estándares y protocolos de calidad para los diferentes departamentos.

- Proporcionar retroalimentación detallada y constructiva a los equipos sobre áreas de mejora y buenas prácticas.
- Trabajar en estrecha colaboración con los departamentos para implementar mejoras continuas basadas en los hallazgos de calidad.
- Desarrollar programas de capacitación relacionados con la calidad para mejorar las habilidades y conocimientos del personal.
- Manejar y documentar incidentes de calidad, investigar causas y proponer soluciones preventivas y correctivas.
- Colaborar con otros departamentos para garantizar la coherencia y eficacia de los procesos en toda la organización.
- Analizar tendencias de calidad a lo largo del tiempo para anticipar y abordar posibles problemas.
- Garantizar que los procesos cumplan con los requisitos regulatorios y normativos.
- Trabajar en iniciativas de optimización de procesos para mejorar la eficiencia y reducir posibles errores.
- Preparar informes periódicos sobre el desempeño de la calidad para la alta dirección y los equipos relevantes.
- Asegurar que los procesos contribuyan a la satisfacción general del cliente y responder a sus expectativas.

### **Product Development team**

- Realizar análisis de mercado para identificar oportunidades y necesidades del cliente.

- Colaborar en la definición de estrategias para el desarrollo y lanzamiento de nuevos productos.
- Trabajar en estrecha colaboración con los stakeholders para recopilar y comprender los requisitos del producto.
- Participar en la planificación y coordinación de proyectos de desarrollo de productos.
- Supervisar el ciclo de vida completo de los productos, desde la concepción hasta la retirada si es necesario.
- Colaborar con equipos internos para priorizar las características y funcionalidades del producto.
- Detallar las historias de usuario y los criterios de aceptación para guiar el desarrollo del producto.
- Diseñar productos basados en datos para garantizar una experiencia de usuario intuitiva y atractiva.
- Participar en procesos de prueba y control de calidad para garantizar que el producto cumpla con los estándares.
- Mantenerse al tanto de las tendencias del mercado y analizar la competencia para hacer mejoras informadas.
- Evaluar la viabilidad técnica de nuevas características y funcionalidades propuestas.
- Participar en procesos iterativos para la mejora continua del producto basada en la retroalimentación del usuario.
- Adoptar metodologías ágiles para la entrega rápida y flexible de productos de alta calidad.

- Colaborar estrechamente con desarrolladores y equipos técnicos para garantizar una implementación eficiente.
- Colaborar en estrategias de lanzamiento y comunicación para nuevos productos o características.

**Technology team:**

- Participar en el diseño, desarrollo e implementación de aplicaciones y sistemas.
- Colaborar en el desarrollo de interfaces de usuario (front-end) y la lógica del servidor (back-end).
- Gestionar y mantener bases de datos, garantizando su integridad y rendimiento.
- Colaborar en la definición y mantenimiento de la arquitectura de software de la empresa.
- Participar en la creación y mantenimiento de sitios web corporativos y plataformas online.
- Actuar como Scrum Master, facilitando y mejorando procesos ágiles en equipos de desarrollo.
- Proporcionar soporte técnico interno, abordando problemas y brindando soluciones eficientes.
- Desarrollar soluciones de automatización de procesos y trabajar en proyectos de robótica.
- Contribuir a iniciativas de innovación, proponiendo y desarrollando soluciones tecnológicas avanzadas.
- Implementar medidas de ciberseguridad para proteger la infraestructura y los datos de la empresa.

- Colaborar en la administración y desarrollo en la plataforma Salesforce.
- Realizar pruebas de calidad y aseguramiento de la calidad para garantizar la fiabilidad del software.
- Administrar y mantener sistemas operativos y servidores de la empresa.
- Liderar equipos de soporte IT para garantizar una asistencia técnica eficiente.
- Estar al tanto de las últimas tendencias tecnológicas y proponer innovaciones para mejorar la eficiencia.
- Trabajar en estrecha colaboración con otras áreas para alinear la tecnología con los objetivos empresariales.
- Crear documentación técnica detallada para facilitar la comprensión y el mantenimiento de sistemas.

### **Legal Team**

- Proporcionar asesoramiento legal estratégico a la alta dirección y otros departamentos.
- Garantizar el cumplimiento de las leyes y regulaciones pertinentes en el ámbito asegurador.
- Analizar, redactar y revisar contratos para garantizar la protección de los intereses de la empresa.
- Identificar y evaluar riesgos legales, proponiendo estrategias para mitigarlos.
- Participar en la resolución de disputas legales y procesos de litigio cuando sea necesario.
- Preparar y revisar documentos legales, incluyendo acuerdos, políticas y procedimientos internos.

- Interpretar y aplicar principios del derecho contractual en transacciones y acuerdos.
- Manejar asuntos relacionados con regulaciones específicas de la industria de seguros.
- Salvaguardar los activos de propiedad intelectual de la empresa y aplicar medidas de protección.
- Coordinar y participar en auditorías legales internas y externas.
- Representar legalmente a la empresa en negociaciones y transacciones comerciales.
- Mantenerse actualizado sobre cambios legislativos y evaluar su impacto en la empresa.
- Desarrollar y mantener políticas internas de cumplimiento y ética empresarial.
- Asegurar el cumplimiento de normativas de protección de datos y privacidad.
- Organizar y gestionar la documentación legal de la empresa.
- Realizar investigaciones jurídicas y análisis de jurisprudencia para respaldar decisiones.
- Implementar medidas legales para prevenir y abordar casos de fraude y conducta ilícita.

### 3.6. Diagnóstico organizacional (FODA)

Tabla 8

: Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un enfoque que ofrece un toque humano y apoyo personalizado para los agentes, además de soluciones tecnológicas a la vanguardia de la innovación.</li> <li>• Un equipo ampliamente capacitado y centrado en la atención y el servicio al cliente, lo que puede ayudar a la compañía a separarse de la competencia.</li> <li>• Amplia experiencia en el mercado de seguros de salud y vida de Estados Unidos.</li> <li>• Enfoque en tecnología y herramientas avanzadas para mejorar la eficiencia y productividad de los agentes y agencias de seguros.</li> <li>• Amplia red de alianzas estratégicas con carriers y uplines que ofrecen contratos y productos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El crecimiento en la tecnología y herramientas avanzadas que pueden mejorar la eficiencia y productividad de los agentes.</li> <li>• Continuo crecimiento en el auge de Medicare y Medicare Advantage entre la población mayor.</li> <li>• El mercado de seguros de salud y vida en los Estados Unidos está en constante crecimiento, y hay una gran cantidad de consumidores que necesitan cobertura y están dispuestos a comprar seguros a través de agentes y agencias de seguros de salud y vida.</li> <li>• La creciente importancia de la atención al cliente y la experiencia del cliente en la</li> </ul>

---

de alta calidad en las líneas de negocio que manejamos.

industria de seguros de salud y vida.

- La expansión de Claro Insurance a nuevos mercados geográficos de estados unidos, puede ofrecer nuevas oportunidades de crecimiento.

### **Debilidades**

- No contar con cubrimiento a nivel nacional en algunos de nuestros productos.
- No tener una rápida reacción a la regulación de la industria y las fluctuaciones en los mercados de seguros.
- Algunos de los competidores igualaron la oferta de valor monetaria, lo que puede debilitar la oferta de valor que ofrece Claro Insurance en el pago de comisiones e incentivos.
- Tener un tiempo de desarrollo muy extenso en la ejecución de nuevos productos y servicios.

### **Amenazas**

- Cambios o desaparición de la ley ACA, línea de negocio más importante en Claro Insurance en la actualidad.
  - La entrada de nuevos competidores en la industria de seguros de salud y vida.
  - El aumento de los costos de los seguros de salud y vida y la disminución de la disposición del consumidor para pagar por ellos.
  - Las fluctuaciones en los mercados de seguros y cambios en la regulación pueden afectar negativamente la demanda de seguros de salud y vida.
-

- Los riesgos cibernéticos y la seguridad de la información pueden ser una preocupación constante para los agentes y sus negocios.

---

**Fuente:** Elaboración propia

## Capítulo IV Resultados

### 4.1. Diagnósticos

Para la realización del diagnóstico de la situación actual el instrumento utilizado fue la entrevista aplicada al jefe de recursos humanos y la encuesta a los colaboradores de la empresa Claro Insurance, tomándose en consideración los objetivos específicos planteados; medir ocho puntos fundamentales de cultura organizacional actual de Claro Insurance: transparencia, reconocimientos y recompensas, colaboración, autonomía, flexibilidad, aceptación de la diversidad, retroalimentaciones, y conocimiento de la misión y visión en los trabajadores. Determinar cuáles de los módulos de la intranet Worki 360 son necesarios para ejecutar la propuesta de mejora de la cultura organizacional en Claro Insurance. Proponer indicadores de rendimiento que permitan evaluar el impacto de las iniciativas propuestas para asegurar un proceso continuo de retroalimentación de la propuesta de mejora de la cultura organizacional basado en la herramienta de intranet Worki 360 en Claro Insurance, por último, Estimar la inversión necesaria para la implementación de la propuesta de mejora de la cultura organizacional basada en la herramienta Worki 360 en Claro Insurance.

La población que se tomó como referencia fue el número de colaboradores de la empresa Claro Insurance 136 y el actual jefe de recursos humanos, la muestra considerada para el caso de los colaboradores será de 101, tomando el tamaño de la población a estudiar de 136 con un nivel de confianza equivalente al 95%, el porcentaje de error admisible del 5%

#### **4.1.1. Diagnóstico de la entrevista dirigida al jefe de recursos humanos**

Para este caso se realizó la entrevista al jefe actual de recursos humano de la empresa Claro Insurance.

##### **¿Cuáles son los principales obstáculos o desafíos que enfrenta el departamento de Recursos Humanos para garantizar la transparencia en un entorno remoto?**

El departamento de Recursos Humanos se enfrenta a considerables desafíos para garantizar la transparencia en un entorno remoto. La carencia de una plataforma centralizada y accesible para la documentación de empleados dificulta la gestión eficiente de información esencial, comprometiendo la toma de decisiones informadas. Asimismo, la limitada visibilidad en la herramienta de comunicación interna dificulta la evaluación precisa del desempeño y habilidades de los colaboradores, afectando la capacidad estratégica del departamento. La necesidad de una mayor transparencia en la divulgación de políticas representa otro obstáculo importante ya que la falta de un canal claro para la comunicación de estas políticas puede dar lugar a malentendidos y desinformación, afectando y eficacia operativa de la organización.

##### **¿Se han identificado dificultades en la evaluación y recompensa del desempeño en un entorno remoto?**

En efecto se han identificado dificultades en la evaluación y recompensa del desempeño en un entorno remoto, siendo algunas de las más destacadas las siguientes. En primer lugar, la falta de criterios claros y objetivos para evaluar el desempeño representa un desafío central. La ausencia de parámetros definidos puede conducir a evaluaciones subjetivas y poco consistentes, debilitando la confianza en el proceso de evaluación. Asimismo, la subjetividad en la elección de personas destacadas trimestralmente agrega complejidad al reconocimiento del

rendimiento, ya que la falta de criterios objetivos puede dar lugar a percepciones de favoritismo o injusticia. Además, la carencia de un reconocimiento más visible y duradero para los empleados destacados plantea una limitación en la motivación y retención del talento, ya que la falta de reconocimiento sostenible puede desincentivar el esfuerzo continuo.

### **¿Qué dificultades específicas han surgido en la generación de una adecuada interacción y colaboración en un entorno remoto?**

La generación de interacción y colaboración en un entorno remoto, se han identificado dificultades específicas que merecen atención. En primer lugar, se observa una cultura organizativa fuertemente influenciada por Estados Unidos, donde el bienestar y las pausas activas no son prioritarios. Esta dinámica puede generar tensiones y afectar el equilibrio entre la productividad y el bienestar de los empleados. Además, se han evidenciado desafíos al intentar organizar actividades grupales en equipos distribuidos en diferentes países, lo que resalta la complejidad logística y temporal que implica la coordinación efectiva en entornos geográficamente dispersos. Por último, la falta de interés por parte de los empleados o la percepción de que las actividades no son obligatorias plantea un obstáculo en la promoción de una participación activa, lo que puede afectar la cohesión del equipo y la eficacia de la colaboración remota.

### **¿Cómo mide Recursos Humanos el equilibrio entre la supervisión y la autonomía en el trabajo remoto?**

La medición del equilibrio entre supervisión y autonomía en el trabajo remoto se ve obstaculizada por la falta de un sistema claro de registro del tiempo, aunque se han implementado reuniones y estados en Ring Central la eficacia en la recopilación de datos es limitada, la medición de la productividad en equipos autónomos se ve

desafiada por la dificultad para evidenciar el tiempo invertido, a pesar de contar con visibilidad de resultados. Superar estos desafíos requiere el desarrollo de sistemas más efectivos de registro del tiempo y la exploración de enfoques alternativos para evaluar la productividad en el trabajo remoto.

**¿Qué barreras en torno a la flexibilidad en el trabajo remoto han sido identificadas por el departamento de Recursos Humanos y cómo planean abordarlas?**

El departamento de Recursos Humanos ha detectado barreras sustanciales en relación con la flexibilidad en el trabajo remoto, particularmente notando disparidades en la interpretación y aplicación de esta flexibilidad entre distintas áreas, lo que resulta en la falta de una normativa uniforme para todos los empleados.

**¿Se han identificado problemas en la comunicación de la visión y misión de la organización en un entorno remoto?**

El departamento de Recursos Humanos ha reconocido desafíos en la comunicación efectiva de la visión y misión de la organización en un entorno remoto, este inconveniente se atribuye a la falta de claridad y divulgación continua sobre la misión, visión y objetivos estratégicos. Aunque la información está disponible, se ha observado que se presenta principalmente al ingreso de un empleado, careciendo de un repositorio fácilmente accesible para todos los colaboradores.

**¿Se han llevado a cabo evaluaciones para medir el clima laboral entre áreas, líderes y compañeros? En caso afirmativo, ¿cómo se informan y abordan los problemas identificados?**

Se han llevado a cabo evaluaciones de clima laboral en instancias previas, sin embargo, se han identificado limitaciones significativas en cuanto a la confidencialidad

de estas evaluaciones, la falta de confianza en la privacidad de las respuestas de los empleados ha generado reticencia y temor a posibles repercusiones, lo que impacta negativamente en la honestidad de las respuestas proporcionadas.

**¿Han recibido en Recursos Humanos retroalimentación o quejas de empleados remotos sobre temas de diversidad e inclusión?**

En el departamento de Recursos Humanos, en los últimos seis meses, no se han recibido quejas específicas de empleados remotos en relación con temas de diversidad e inclusión. Sin embargo, se ha llevado a cabo un intento de implementar un lenguaje inclusivo, aunque se ha observado resistencia por parte de algunos empleados hacia este cambio. A pesar de la ausencia de quejas formales, la resistencia al cambio en el uso del lenguaje inclusivo puede indicar la necesidad de abordar de manera proactiva la comunicación y la concientización sobre la importancia de la diversidad e inclusión en el entorno laboral.

**¿Qué módulos de la plataforma Worki consideran que serán más efectivos para mejorar los 8 puntos de la cultura corporativa mencionados?**

Se considera que los módulos más efectivos de la plataforma Worki para mejorar los 8 puntos de la cultura corporativa mencionados serían el módulo de control de asistencia, junto con los módulos relacionados a la intranet, como el portal de colaboradores, boletines y noticias, organigrama, y legajos. Estos módulos ofrecen herramientas esenciales para fortalecer la comunicación interna, fomentar la transparencia, y facilitar el acceso a información relevante. El control de asistencia contribuiría a la gestión eficiente del tiempo laboral, mientras que los módulos de la intranet proporcionarían una plataforma centralizada para la divulgación de políticas,

noticias y documentos importantes, apoyando así la mejora integral de la cultura corporativa.

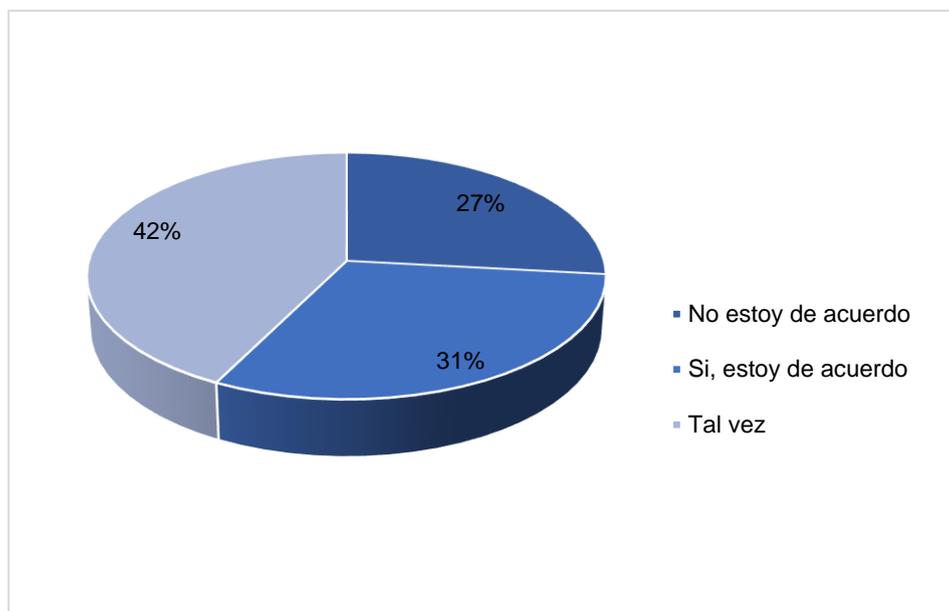
**¿Consideran importante implementar KPIs que ayuden a medir las mejoras en los 8 puntos de la cultura organizacional a lo largo del tiempo?**

Sí, se considera importante implementar (KPIs) que permitan medir las mejoras en los 8 puntos de la cultura organizacional a lo largo del tiempo, estos KPIs serían fundamentales para evaluar la eficacia y sostenibilidad de las inversiones realizadas en iniciativas destinadas a fortalecer la cultura corporativa. Proporcionarían datos cuantificables que facilitarían una evaluación objetiva del progreso, permitiendo tomar decisiones informadas y ajustar estrategias según sea necesario para garantizar el éxito a largo plazo de las iniciativas culturales implementadas.

## Análisis de las encuestas realizadas a los empleados de Claro Insurance

Figura 4

Consideras que la comunicación en Claro Insurance es transparente en cuanto a las políticas organizativas

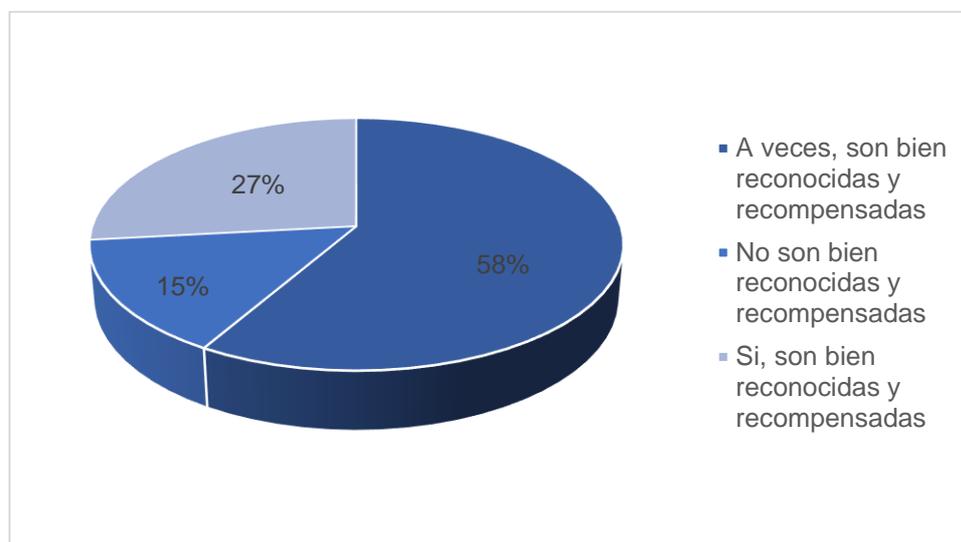


### Análisis

Los resultados expuestos en la figura 4 con relación a la comunicación en Claro Insurance el 42% indica que no está de acuerdo que exista una comunicación transparente en cuanto a las políticas organizativas, mientras que el 31% reportan que si están de acuerdo y un 27% hace mención de que tal vez existe una comunicación transparente de acuerdo con sus políticas organizativas. Estos resultados subrayan la importancia de abordar de manera estratégica las prácticas comunicativas dentro de la organización con la finalidad de optimizar la comprensión y el respaldo de las políticas entre los colaboradores.

Figura 5

*Sientes que las contribuciones valiosas de los empleados son reconocidas y recompensadas de manera adecuada en Claro Insurance*

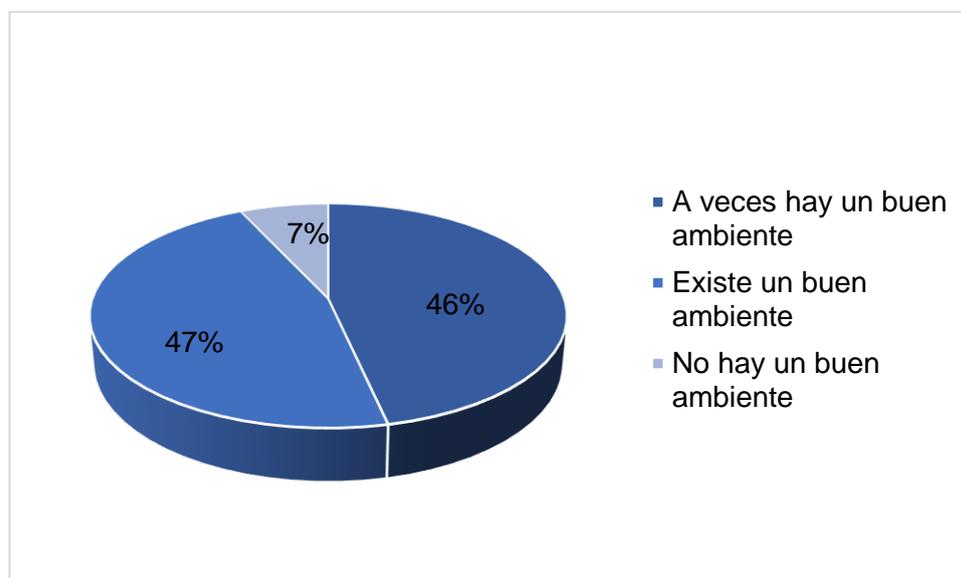


### **Análisis**

Con respecto a los datos estadísticos obtenidos por los colaboradores el 58% indican que las contribuciones valiosas de los empleados a veces son bien reconocidas y recompensadas de manera adecuada en Claro Insurance, mientras que el 27% indica que si son bien reconocidas y recompensadas por último el 15% da a conocer que no son bien reconocidas. Estos resultados apuntan a la necesidad de una evaluación más profunda de las políticas de reconocimiento en la organización, así como la importancia de abordar las diferencias para fortalecer la cultura de valoración laboral.

Figura 6

*Existe un ambiente que propicie relaciones sólidas entre compañeros y promueva la colaboración en Claro Insurance*

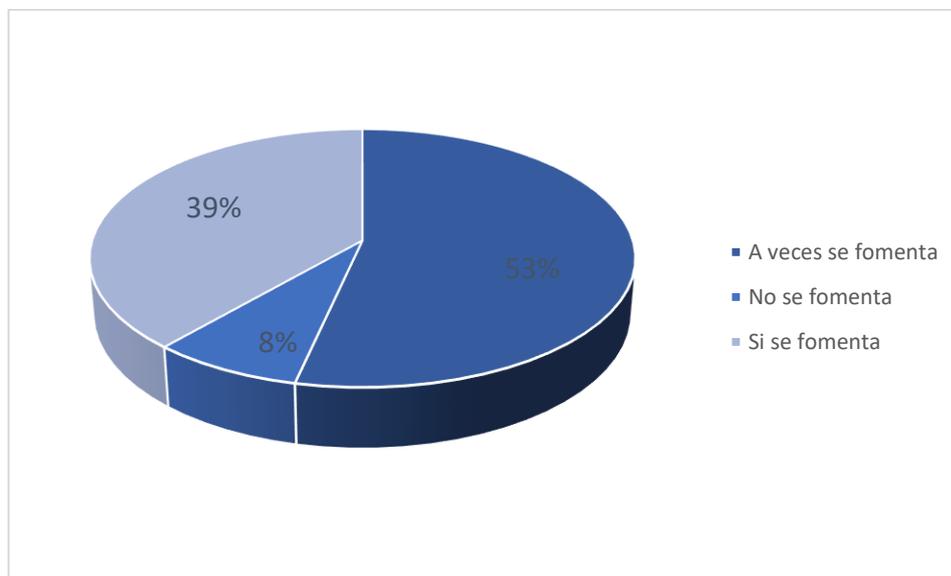


### **Análisis**

Con respecto a los resultados de la figura 6 en relación con un buen ambiente de las relaciones sólidas entre los compañeros para promover la colaboración en Claro Insurance el 47% hace mención que a veces hay un buen ambiente entre los empleados, el 46% manifiesta que si existe un buen ambiente por último el 7% menciona que no existe un buen ambiente. Estos hallazgos apuntan a la diversidad de percepciones respecto al entorno laboral, destacando la importancia de comprender las dinámicas interpersonales en la promoción de la colaboración.

Figura 7

*Sientes que se fomenta la autonomía de los empleados para tomar decisiones en tu área de trabajo en Claro Insurance*

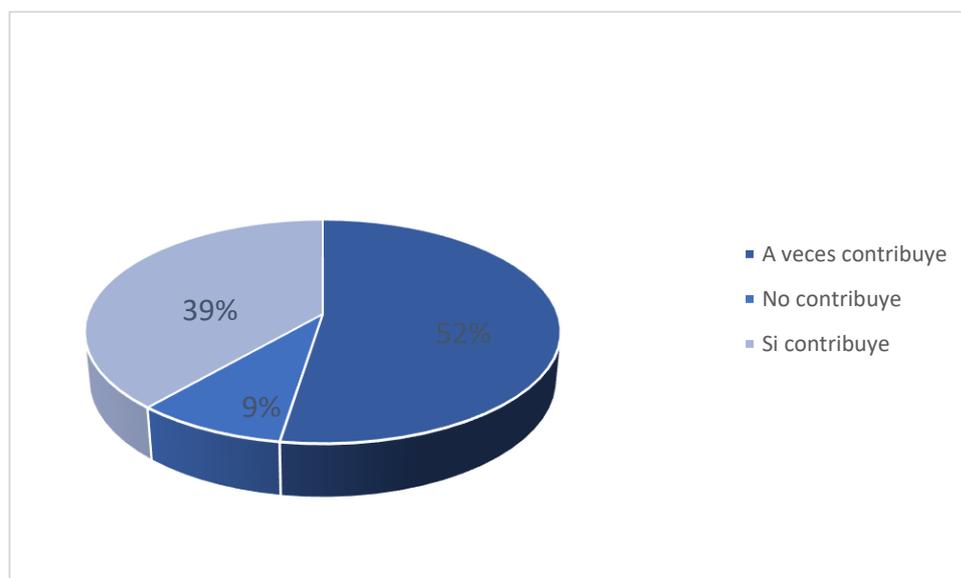


### **Análisis**

De los resultados obtenidos en la gráfico 7 respecto a la autonomía de los empleados para la toma de decisiones en el área de trabajo en Claro Insurance, el 53% menciona que a veces se fomenta la autonomía de los empleados en la toma de decisiones el 39% indica que si se fomenta mientras que el 8% dice que no se fomenta. Sería valioso considerar estrategias para fortalecer y uniformar la promoción de la autonomía en la toma de decisiones, buscando así optimizar el desempeño y la satisfacción de los empleados.

Figura 8

Consideras que Claro Insurance contribuye a que exista una mayor flexibilidad en términos de horarios y formas de trabajo

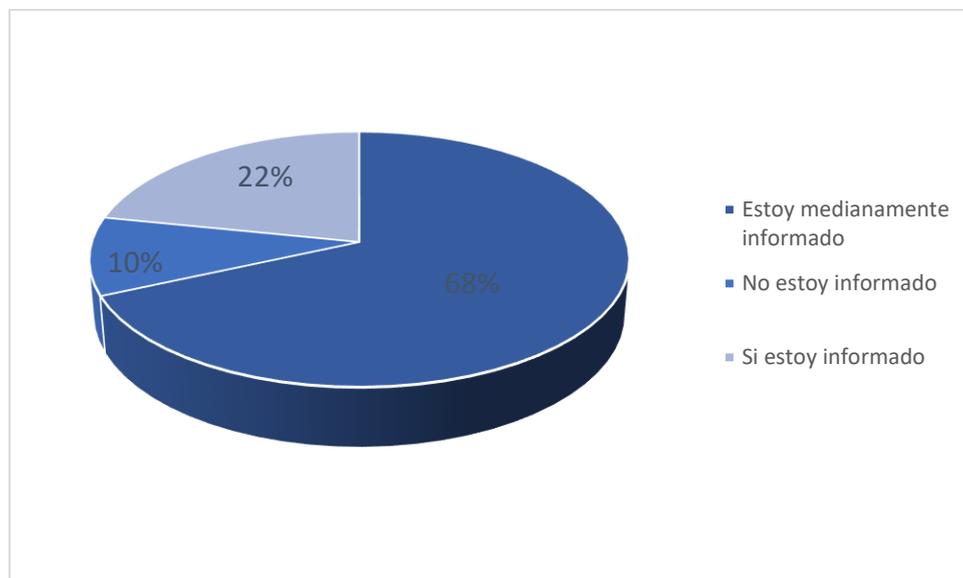


### Análisis

De los datos estadísticos que se reflejan en la figura 8 con respecto a la contribución de Claro Insurance con relación a la flexibilidad en horarios y formas de trabajo el 52% da a conocer que a veces contribuye mientras que el 39% da a conocer que si contribuye por último un 9% menciona que no contribuye. Estos datos señalan la importancia de abordar las expectativas y necesidades variadas de los empleados en cuanto a la flexibilidad laboral, requiriendo mejoras para optimizar la satisfacción y el rendimiento del personal.

Figura 9

*Te sientes bien informado sobre la misión y visión de Claro Insurance y su importancia en el logro de objetivos organizativos*

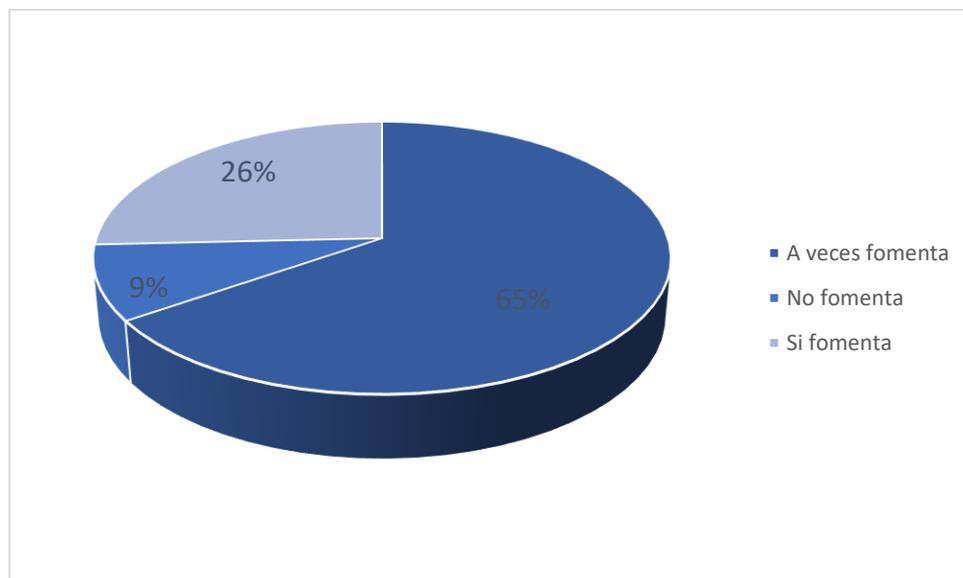


### **Análisis**

De las personas encuestadas el 68% dan a conocer que se encuentran medianamente informado con respecto a la misión y visión de Claro Insurance y la importancia en el logro de los objetivos organizativos, el 22% si esta informado mientras que un 10% no se encuentra informado. Estos resultados evidencian la necesidad de mejorar las estrategias de comunicación interna para garantizar una comprensión más uniforme y completa en el conjunto de la organización.

Figura 10

*Crees que en Claro Insurance se fomenta activamente la retroalimentación constructiva entre los empleados*

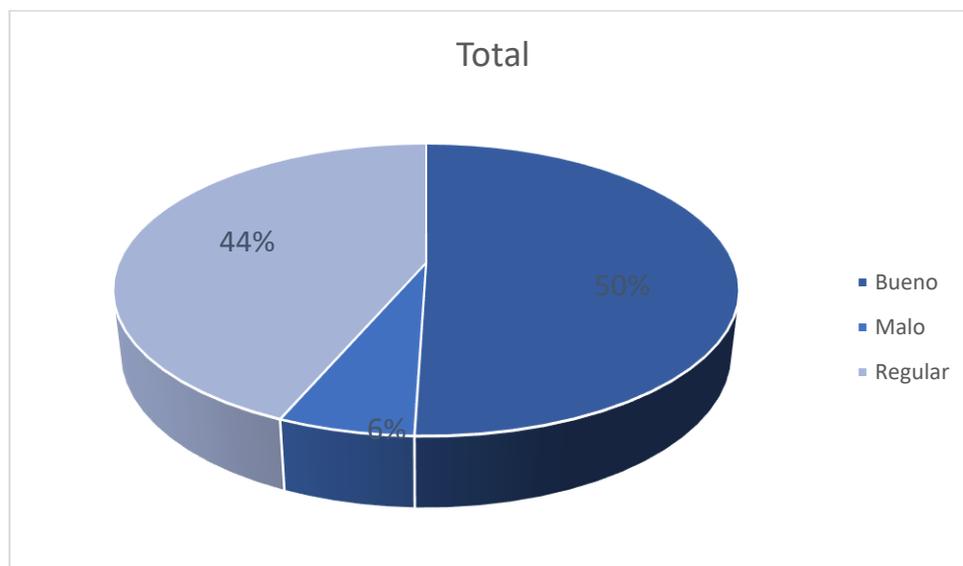


### **Análisis**

De los 101 empleados encuestados el 65% señala que a veces la empresa Claro Insurance fomenta activamente la retroalimentación constructiva entre sus empleados, un 26% indica que si se fomenta la retroalimentación constructiva por último el 9% indica que no. Los resultados obtenidos dan a conocer que se fortalezca y consolide las prácticas de retroalimentación constructiva en Claro Insurance, optimizando así la cultura organizacional y el desarrollo profesional de los empleados.

Figura 11

*Cómo calificarías el esfuerzo de Claro Insurance para apreciar la diversidad en el entorno laboral*

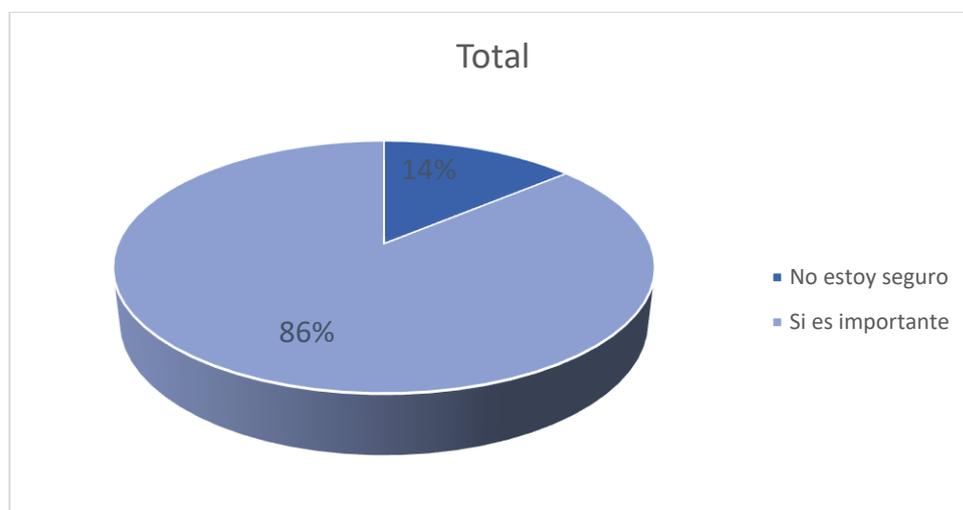


### **Análisis**

Los datos que se reflejan en la figura 11 con relación a la calificación del esfuerzo de Claro Insurance para apreciar la diversidad en el entorno laboral, los encuestados indicaron lo siguiente, el 50% indicó que la diversidad en el entorno laboral en Claro Insurance sí es bueno, el 44% manifestó que es regular y un 6% dice que es malo. Estos resultados resaltan la importancia de analizar las razones subyacentes y explorar posibles áreas de mejora para asegurar un entorno laboral inclusivo y satisfactorio para todos los colaboradores en Claro Insurance.

Figura 12

*Consideras que la implementación de módulos de Intranet que nos ayuden a mejorar la comunicación interna, reconocer y recompensar las contribuciones valiosas, promover la colaboración y relaciones sólidas entre empleados, sería importante para fortalecer*

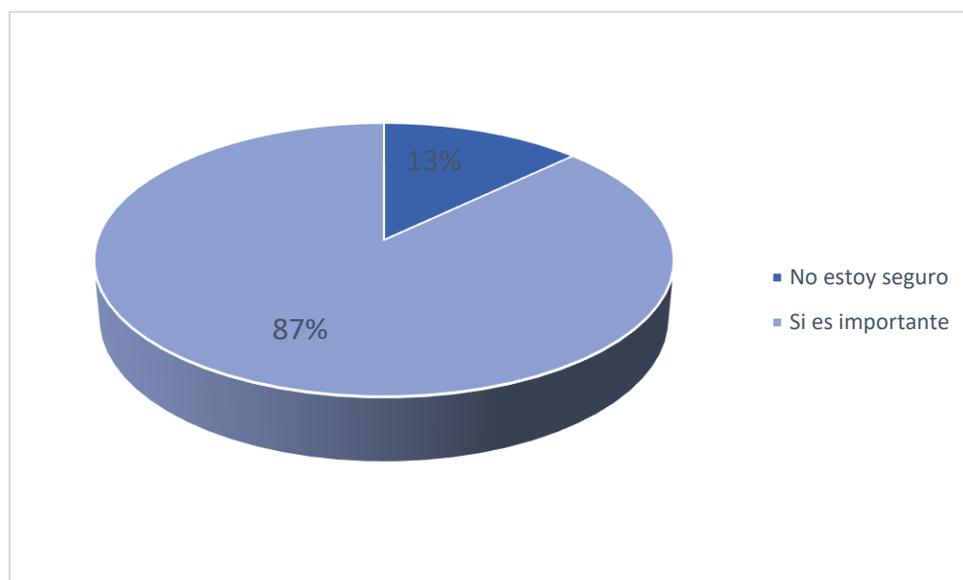


### **Análisis**

Con relación a los resultados de la figura 12 la implementación de módulos de intranet para el mejoramiento de la comunicación interna, reconocer y recompensar las contribuciones valiosas el 86% cree que si es importante promover la colaboración y relaciones solidad entre empleados, mientras que un 14% indica no estar seguro de que los módulos de intranet mejoren la comunicación interna. Estos resultados reflejan la convicción generalizada de promover la colaboración y establecer relaciones sólidas entre los empleados mediante estos módulos es esencial.

Figura 13

*Consideras que la estimulación de la autonomía y flexibilidad de los empleados a través de módulos de Intranet sería importante para mejorar la cultura organizacional en Claro Insurance*

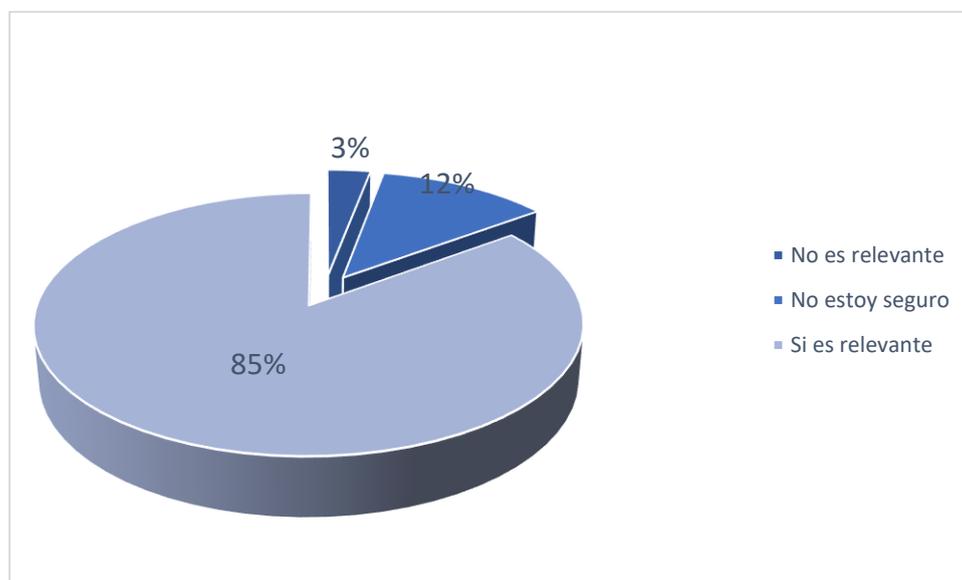


### **Análisis**

Los datos reflejados en la figura 13 respecto a la estimulación de la autonomía y flexibilidad de los empleados a través de módulos de intranet el 87% de los encuestados indica que, si es importante la estimulación de la autonomía y flexibilidad ya que permitirá mejorar la cultura organizacional en Claro Insurance, el 13% dice que no está seguro. La promoción de la autonomía y flexibilidad de los empleados mediante módulos de intranet es importante ya que se percibe como un factor clave para mejorar la cultura organizacional en Claro Insurance.

Figura 14

*Crees que realizar acciones a través de los módulos de Intranet que fomenten la apreciación la diversidad sería relevante para fortalecer la cultura organizacional en Claro Insurance*

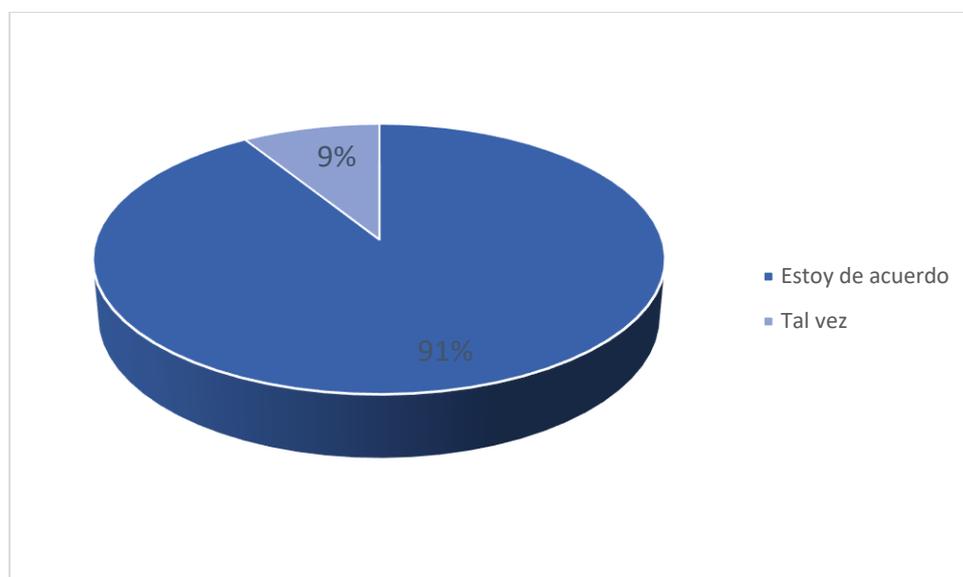


## **Análisis**

Según los resultados que se pueden observar en la figura 14 con respecto a los módulos de intranet los cuales fomenten la apreciación de la diversidad sería relevante para fortalecer la cultura organizacional en Claro Insurance, el 85% de los encuestados si considera relevante, fortalecer la cultura organizacional en claro Insurance, un 12% indica que no es relevante y el 3% no está seguro. Abordar estas percepciones minoritarias podría llevar a una integración más armoniosa de la diversidad en la cultura organizacional, promoviendo así un ambiente más inclusivo y enriquecedor para todos los empleados.

Figura 15

*Estás de acuerdo en que la medición de indicadores relacionados con la transparencia y la efectividad de la comunicación interna es esencial para evaluar el impacto de las iniciativas de mejora en Claro Insurance*

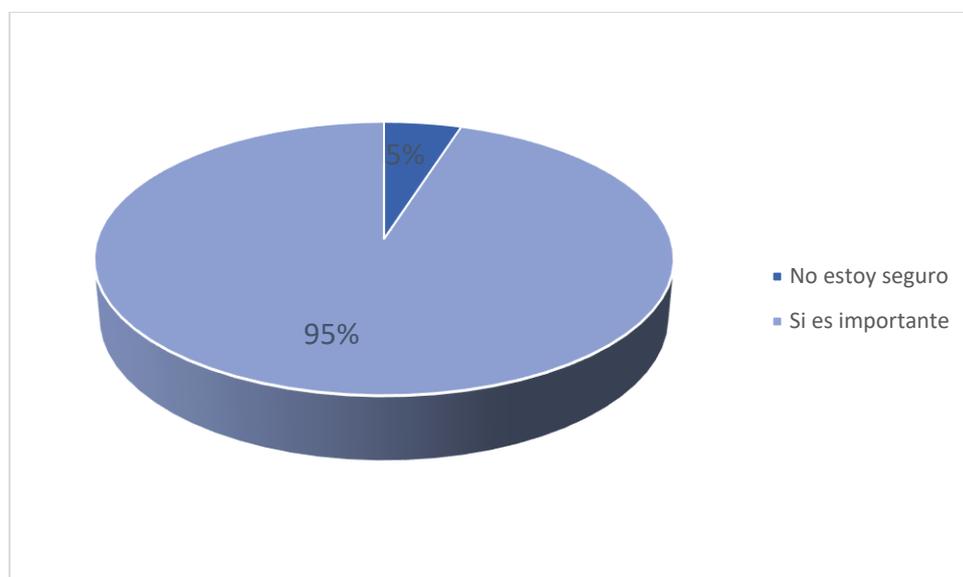


### **Análisis**

De los 101 empleados encuestados el 91% si está de acuerdo que la medición de los indicadores con la transparencia y la efectividad de la comunicación interna es esencial para poder evaluar el impacto de las iniciativas de mejora en Claro Insurance, mientras que el 9% indica que tal vez. Los resultados expuestos revelan que, identificar y abordar las razones detrás de cualquier indecisión puede contribuir a fortalecer aún más la capacidad de la organización para evaluar y mejorar continuamente sus iniciativas.

Figura 16

*Consideras importante incluir indicadores que midan la efectividad en el reconocimiento y recompensas de las contribuciones valiosas para evaluar el impacto de las iniciativas en la cultura organizacional de Claro Insurance*

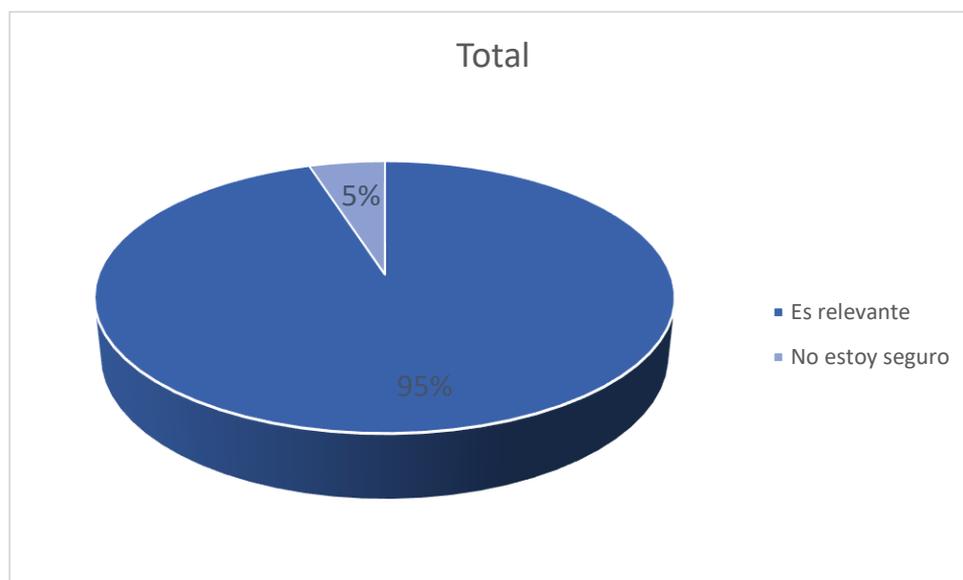


### **Análisis**

De acuerdo con los resultados que se reflejan en la figura 16 con relación si se considera importante incluir indicadores que permitan medir la efectividad en el reconocimiento y recompensas de las contribuciones valiosas para evaluar el impacto de las iniciativas en la cultura organizacional de Claro Insurance el 95% da a conocer que, si es importante, mientras que el 5% no está seguro. De acuerdo con estos resultados se destaca la necesidad de una comunicación clara y precisa para garantizar que todos los empleados comprendan plenamente cómo estos indicadores pueden contribuir efectivamente al fortalecimiento de la cultura organizacional en el ámbito del reconocimiento y las recompensas en Claro Insurance.

Figura 17

*Te parece relevante medir indicadores que evalúen la colaboración y relaciones sólidas entre compañeros para garantizar el éxito de las iniciativas de mejora en Claro Insurance*

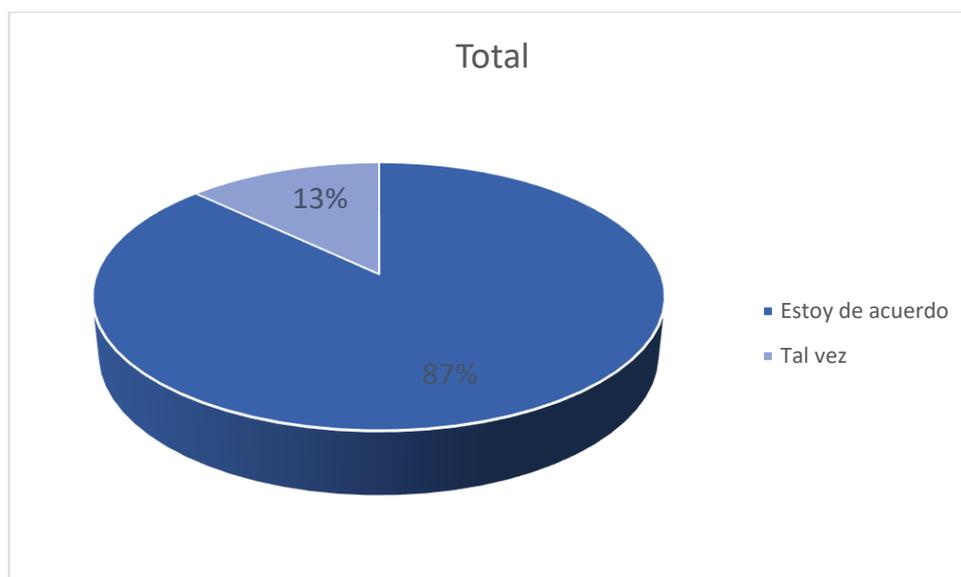


### **Análisis**

Con respecto a la figura 17 si es relevante medir los indicadores que evalúen la colaboración y relaciones sólidas entre compañeros de manera que se pueda garantizar el éxito de las iniciativas de mejora en Claro Insurance, el 95% indica que si es relevante medir los indicadores que evalúen la colaboración y las relaciones sólidas, mientras que un 5% no se encuentra seguro. Estos resultados destacan que los indicadores contribuirán de manera efectiva al fortalecimiento de la colaboración y las relaciones en Claro Insurance.

Figura 18

*Crees que incluir indicadores que midan la autonomía de los empleados y la flexibilidad en el trabajo contribuiría significativamente a evaluar el impacto de las iniciativas en la cultura organizacional de Claro Insurance*

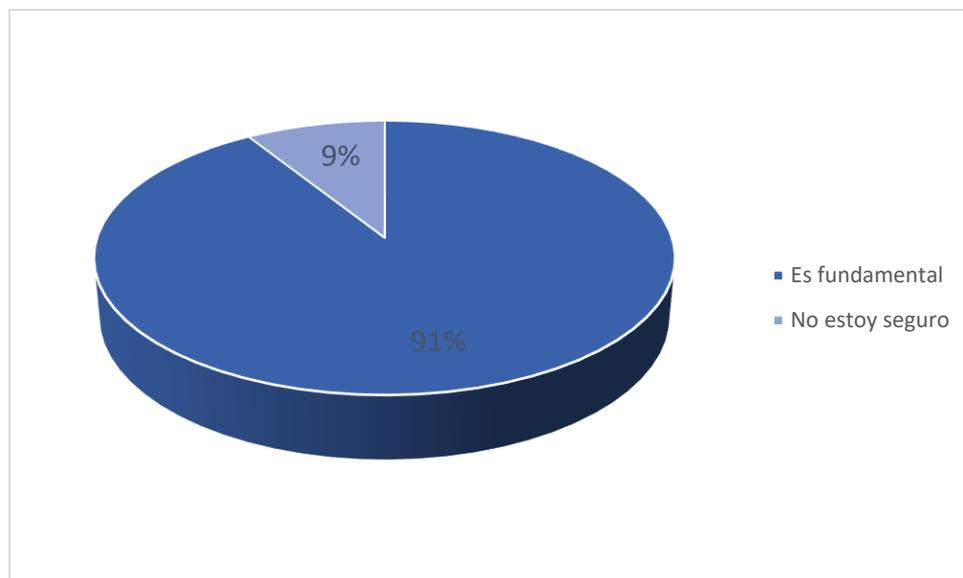


### **Análisis**

Los resultados expuestos en la figura 18 dan a conocer que el 87% si se encuentran de acuerdo que se incluyan indicadores que midan la autonomía de los empleados y la flexibilidad en el trabajo, de manera que contribuya significativamente a evaluar el impacto de las iniciativas en la cultura organizacional, mientras que el 13% indica que tal vez. Estos resultados reflejan que, la inclusión de indicadores de autonomía y flexibilidad subraya un consenso que tendrán los empleados acerca de la importancia de estos factores en la evaluación de iniciativas y en la formación de la cultura organizacional.

Figura 19

*Consideras fundamental medir indicadores que evalúen la efectividad en la retroalimentación y la apreciación de la diversidad para garantizar un proceso continuo de mejora en Claro Insurance*

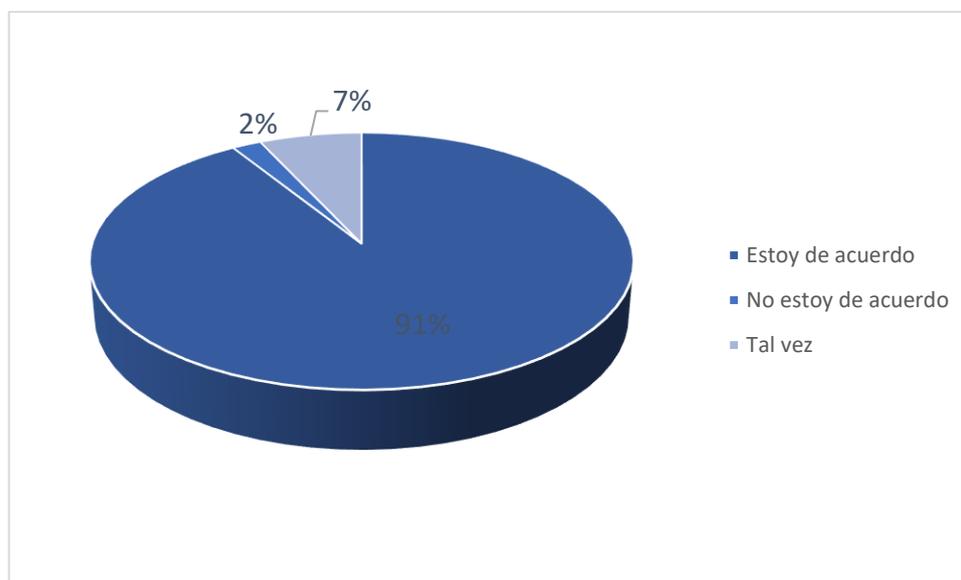


### **Análisis**

De los 101 encuestados el 91% indica que, si es fundamental medir indicadores que evalúen la efectividad en la retroalimentación y la apreciación de la diversidad para garantizar un proceso continuo de mejora en Claro Insurance, mientras que el 9% no está muy seguro. Medir estos indicadores permitirán contribuir efectivamente al proceso de mejora en Claro Insurance.

Figura 20

*Estás de acuerdo en que la inversión en herramientas y programas que mejoren la transparencia y la comunicación interna es esencial para fortalecer la cultura organizacional en Claro Insurance*

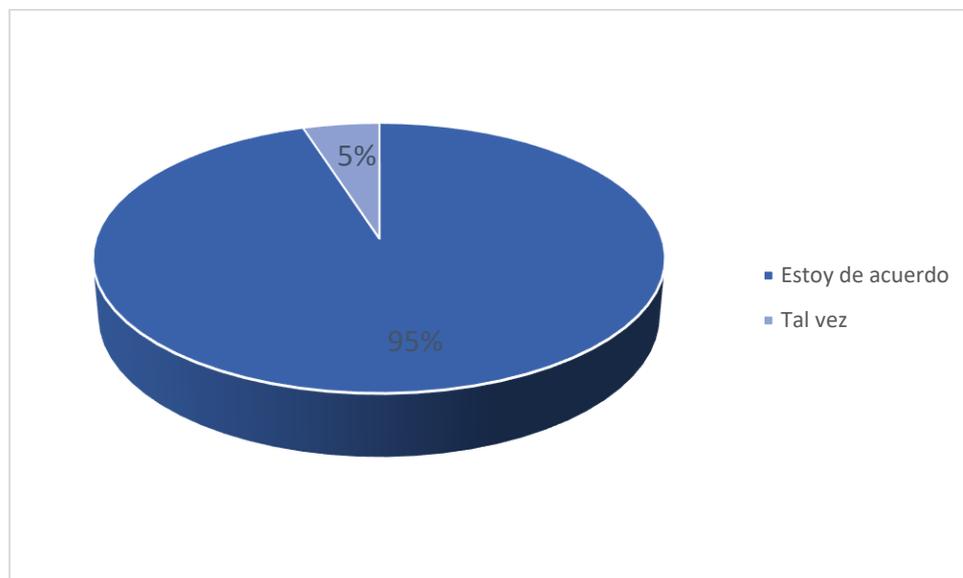


### **Análisis**

Como se puede observar en la figura 20 el 91% de los encuestados se encuentra de acuerdo que se realice la inversión en herramientas y programas que mejoren la transparencia y la comunicación interna para fortalecer la cultura organizacional en Claro Insurance mientras que un 7% indica que tal vez por otra parte un 2% no está de acuerdo. Estos resultados revelan que el implementar herramientas de intranet es una oportunidad valiosa para ajustar y afinar una mejora continua en el fortalecimiento de la cultura organizacional en Claro Insurance.

Figura 21

*Consideras que la inversión en iniciativas que fomenten el reconocimiento y recompensas de las contribuciones valiosas es crucial para mejorar la cultura organizacional en Claro Insurance*

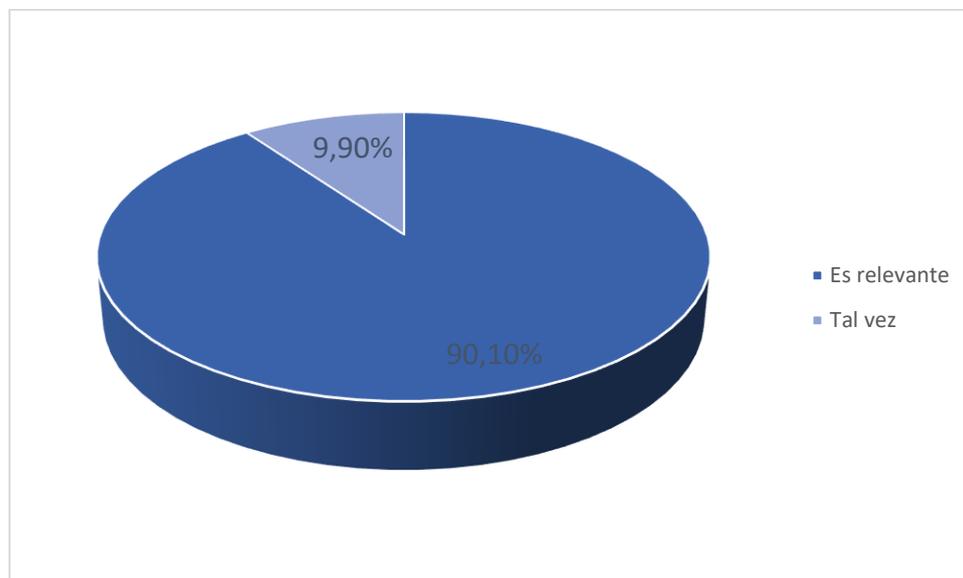


### **Análisis**

Con respecto a los resultados que se logran observar en la figura 21 con relación a la inversión como iniciativas que fomenten el reconocimiento y recompensas de las contribuciones valiosas es importante para mejorar la cultura organizacional en Claro Insurance el 95% si está de acuerdo que se realicen inversiones, mientras que el 5% indica que tal vez. Cabe indicar que, reconocer y recompensar las contribuciones valiosas es fundamental para fomentar un ambiente laboral motivador y gratificante.

Figura 22

*Te parece relevante invertir en programas que fomenten la colaboración y relaciones sólidas entre compañeros para fortalecer la cultura organizacional en Claro Insurance*

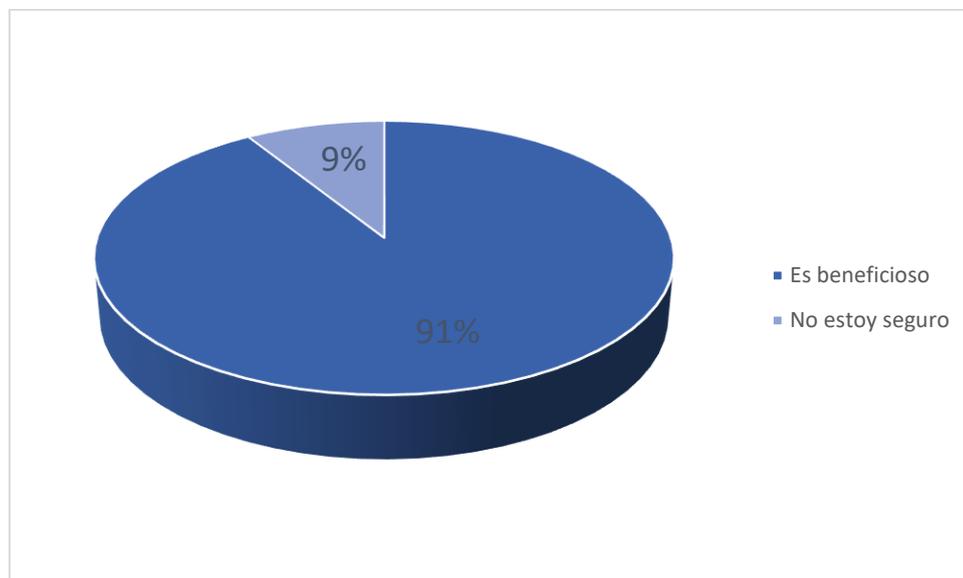


### **Análisis**

Los resultados expuestos por la figura 22 el 90,10% de las personas encuestadas si cree que es relevante invertir en programas que fomenten la colaboración y relaciones solidas entre compañeros para fortalecer la cultura organizacional en Claro Insurance, mientras que un 9,90% indica que tal vez. Invertir en programas de colaboración y relaciones sólidas, destacando un claro consenso sobre la relevancia estratégica creando una oportunidad para una comunicación más detallada y una mejora continua en la implementación de estas iniciativas, asegurando así un impacto positivo y duradero en la cultura organizacional.

Figura 23

*Crees que la inversión en medidas que promuevan la autonomía de los empleados, la flexibilidad en el trabajo sería beneficiosa para mejorar la cultura organizacional en Claro Insurance*

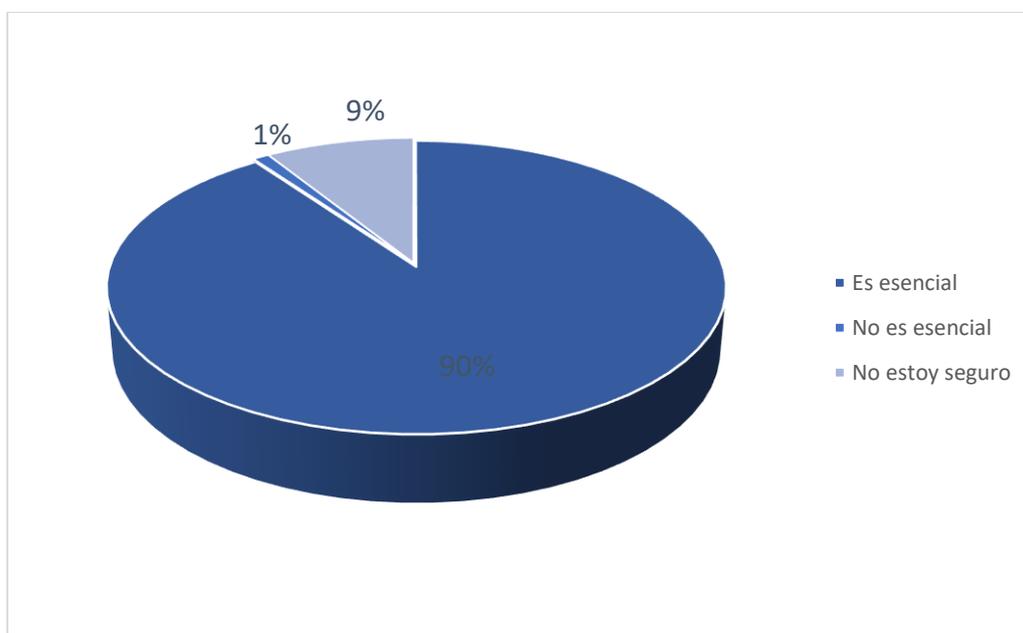


### **Análisis**

Mediante los resultados estadísticos que se pueden observar en la figura 23 el 91% de los encuestados si creen que es beneficioso invertir en medidas que promuevan la autonomía de los empleados la flexibilidad en el trabajo sería beneficiosa para mejorar la cultura organizacional en Claro Insurance, mientras que el 9% no se encuentra seguro. La valoración positiva de la flexibilidad laboral como un medio para mejorar la cultura organizacional refuerza la idea de que se reconoce la importancia de adaptarse a entornos laborales más dinámicos.

Figura 24

Consideras que la inversión en programas que fomenten la retroalimentación efectiva y la apreciación de la diversidad es esencial para el éxito de la propuesta de mejora de la cultura organizacional en Claro Insurance



### Análisis

De los 101 encuestados el 90% da a conocer que si es esencial que se inviertan en programas que fomenten la retroalimentación efectiva y la apreciación de la diversidad para alcanzar el éxito de la propuesta de mejora de la cultura organizacional, el 9% indica que no es esencial por último el 1% no se encuentra seguro. Estos resultados dan a conocer que, la evaluación de la flexibilidad laboral no solo aboga por un cambio en las políticas internas, sino que también refleja una mentalidad organizacional que valora la adaptabilidad como un pilar central para el éxito futuro de Claro Insurance.

#### 4.2. Diseño de la mejora de la cultura organizacional mediante la herramienta de intranet Worki 360

El diseño de la mejora que se presenta en la propuesta es la herramienta de intranet Worki 360 la cual se define como una herramienta que se configura como el sistema empresarial líder en recursos humanos, destacándose por su capacidad para unificar y automatizar de manera eficiente todos los módulos importantes en la gestión del talento, así como en áreas de administración y finanzas (Pilco, 2022). Esta plataforma integra herramientas avanzadas que van más allá de la simple gestión de personal, abarcando desde la identificación y desarrollo de talento hasta la optimización de procesos administrativos y financieros. Worki 360 se establece como un aliado estratégico para las empresas, proporcionando una visión filosófica y sinérgica de sus recursos humanos, lo que facilita la toma de decisiones informadas y potencia el rendimiento organizacional.

Tabla 9

Servicios de mejora en Claro Insurance

Servicio sobre la	Propuesta	Características
Cultura corporativa		
Cultura organizacional	Worki 360	
Incorporar transparencia	Módulos: Intranet, Legajos y Control de Asistencia	A través de estos módulos se puede lograr incorporar transparencia de la siguiente forma: <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Módulo de Intranet:</b> con las diferentes opciones del módulo de intranet el</li> </ul>

---

trabajador puede conocer como está compuesta su estructura organizacional tanto a nivel de líderes como compañeros de área y diferentes áreas.

- También con la visión de perfil la empresa puede conocer transparentemente y organizada la información de sus empleados, se puede agregar que el área de RRHH puede resguardar la información personal asignando los roles correctos de visualización de información por empleados.
  - **Módulo de legajos:** permite tener un repositorio documental transparente de la organización y de los empleados accesible tanto a RRHH como al empleado mismo, de igual manera resguardando la información
-

---

confidencial mediante los permisos adecuados

- **Módulo de Control de asistencia:** permite tener transparencia tanto para RRHH como para los empleados de horas trabajadas incluyendo horas extras y días de vacaciones disponibles, esto para que los empleados puedan disponer del beneficio de sus vacaciones y sus horas extras sean recompensadas correctamente.

---

**Reconocer y recompensar las contribuciones valiosas:**

Módulos: Intranet y desempeño

Se puede conseguir un mejor reconocimiento y recompensa a través de estos módulos se la siguiente manera:

- **Módulo de Desempeño:** permite hacer evaluaciones del desempeño de empleados pudiendo lograr determinar mediante métricas si un empleado es
-

---

sobresaliente en su área con esto determinar eficientemente el reconocimiento trimestral.

- **Módulo de Intranet:** a través de la herramienta de publicación de boletines y noticias permitiría realizar comunicados sobre empleados destacados y sus recompensas.

---

**Propiciar las relaciones**

**sólidas entre  
compañeros y  
promover la  
colaboración:**

Módulo Intranet

El módulo de intranet puede ayudar a propiciar relaciones solidas en un entorno remoto ya que en su herramienta portal de empleados y publicación de boletines y noticias tiene recordatorios de cumpleaños y aniversarios y adicional permite realizar publicaciones y comentarios al estilo de red social lo que puede abrir temas de interés entre colaboradores mucho más allá del entorno laboral.

---

Estimular la autonomía de  
los empleados

Módulos: Desempeño,  
e Intranet

El módulo de Desempeño puede permitir a la empresa desarrollar

---

		<p>evaluaciones que midan las competencias y autonomía de los empleados y a través del módulo de intranet en la sección de boletines y noticias se pueden realizar campañas de estimulación de la autonomía y compartir buenas prácticas.</p>
<p><b>Contribuir a que exista una mayor flexibilidad</b></p>	<p>Módulo Control de Asistencia</p>	<p>El módulo de control de Asistencia puede permitir tener un mejor control de la flexibilidad, tanto falta de flexibilidad como exceso de flexibilidad, ya que permite hacer una marcación del tiempo trabajado incluidas horas extras que permitirá tomar decisiones informadas sobre la carga laboral de un empleado.</p>
<p><b>Comunicar misión y visión</b></p>	<p>Módulo Intranet</p>	<p>El módulo de intranet cuenta con una sección de misión y visión dentro del portal de empleados, lo que lo hace muy accesible y visible para todos.</p>
<p><b>Fomentar la Retroalimentación</b></p>	<p>Módulo Desempeño</p>	<p>Dentro del módulo de desempeño se pueden realizar las evaluaciones</p>

---

de clima laboral y de evaluación a líderes y entre colaboradores, lo que puede ser muy efectivo para fomentar de forma periódica la retroalimentación bidireccional entre líderes y empleados o entre empleados.

---

**Apreciar la Diversidad** Módulo Intranet

A través del módulo de intranet se pueden realizar campañas que ayuden a fomentar la diversidad de toda índole.

---

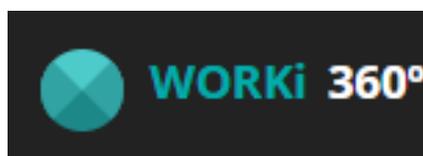
**Fuente:** Elaboración propia

#### 4.2.1. Herramienta de intranet Worki 360

WORKI 360 es una empresa dedicada a implementar tecnología y talento especializado para solucionar los principales desafíos de las organizaciones top de Latinoamérica.

*Figura 25*

*Worki 360*



**Nota:** La herramienta de intranet Worki 360 es fácil e intuitiva para los usuarios de Intranet, la carga de información se puede realizar de forma masiva lo que ahorra tiempo de gestión al área responsable.

Worki 360 tiene como visión ser el principal proveedor de Tecnología y Talento de Latinoamérica, aplicando disrupción, innovación y personal especializado de manera permanente. Así mismo cuenta con una misión la cual es ayudar a nuestros clientes a alcanzar sus metas de negocio proveyéndoles servicios y soluciones innovadoras en el ámbito de la tecnología, innovación y gestión de talento.

### Beneficios de contar con Worki 360

Figura 26

Beneficios que brinda Worki 360 como gestor de recursos humanos



**Nota:** Worki 360, como gestor de recursos humanos, destaca por automatizar el reclutamiento, evaluar el rendimiento y gestionar la nómina, su análisis de datos en tiempo real facilita decisiones estratégicas, mejorando la eficiencia en la gestión de recursos humanos.

La herramienta de intranet Worki 360 ofrece numerosos beneficios los cuales se detallan a continuación;

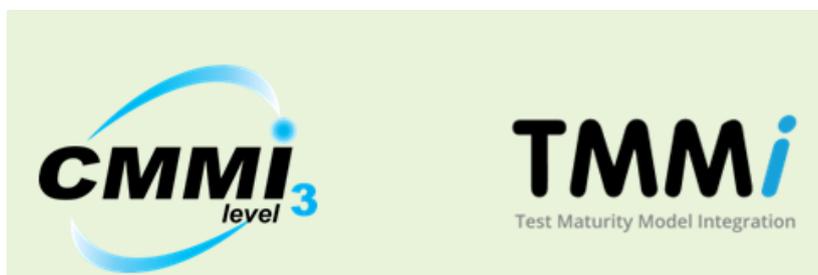
- ✓ Guía constante a lo largo del proceso de evaluación, proporcionando asistencia personalizada.
- ✓ Instrucción especializada en el manejo eficaz de la herramienta, con enfoque en la mejora de habilidades prácticas.

- ✓ Elaboración de planes detallados y aplicación de metodologías específicas para optimizar el proceso evaluativo.
- ✓ Acompañamiento continuo por un experto en Recursos Humanos asegurando una perspectiva especializada en la evaluación.
- ✓ Asistencia técnica disponible las 24 horas del día, los 7 días de la semana, garantizando apoyo constante.
- ✓ Implementación de una plataforma segura respaldada por Microsoft, asegurando la confidencialidad y protección de los datos.
- ✓ Generación de informes detallados de resultados, proporcionando una visión integral y clara del rendimiento y áreas de mejora.

## Características

Figura 27

Estándares de procesos de Worki 360



**Nota:** Los estándares de procesos en Worki 360 son fundamentales para guiar y evaluar las operaciones, asegurando coherencia y calidad en áreas clave como el reclutamiento y la gestión de recursos humanos.

En el nivel 3 de CMMI, permite a las organizaciones alcanzar una etapa de madurez donde los procesos están claramente definidos y estandarizados, la gestión de procesos se destaca, mejorando la calidad y eficiencia mediante una planificación y control más efectivos.

TMMI se especializa en la madurez de los procesos de prueba, ofreciendo una estructura para evaluar y mejorar las prácticas relacionadas con la planificación, diseño, ejecución y gestión de pruebas en una organización.

Figura 28:

Módulos adicionales que se incluyen en Worki 360

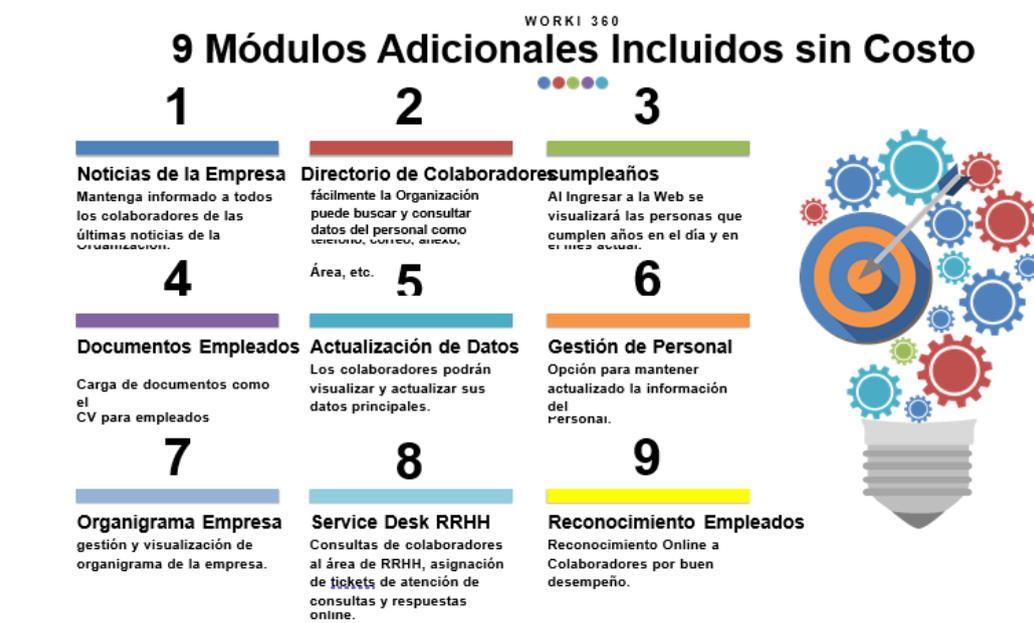


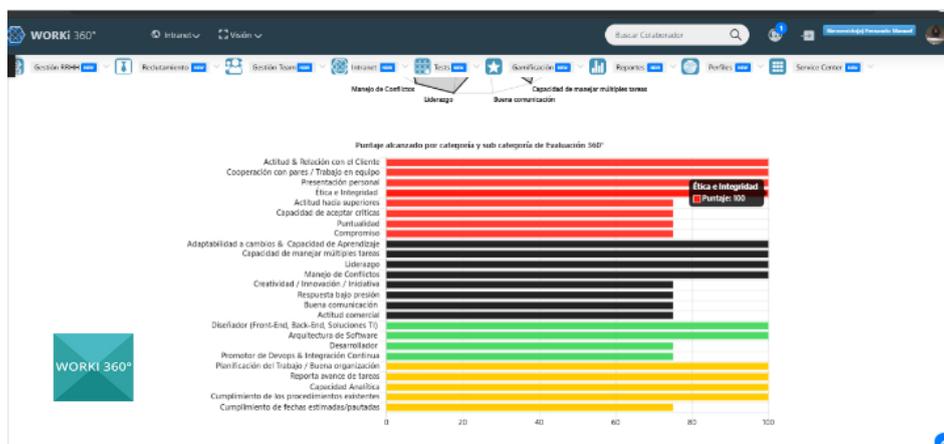
Figura 29:

Evaluación de desempeño



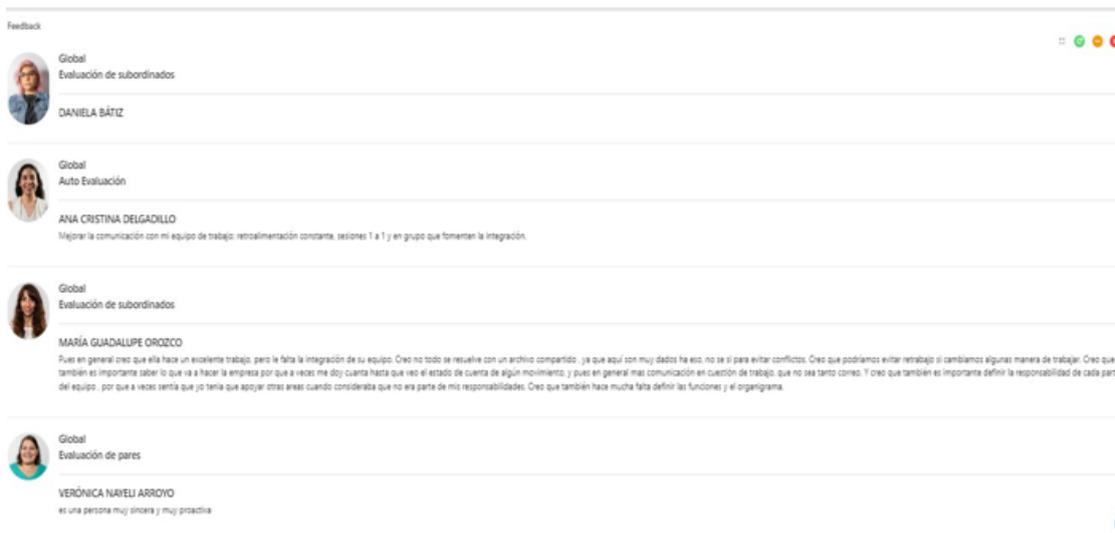
**Nota:** La evaluación y medición del desempeño laboral es un proceso continuo y cíclico destinado para evaluar las competencias y objetivos de cada miembro de la organización. La realización eficiente de esta evaluación, utilizando el Sistema de Evaluación de Desempeño Worki 360, aporta beneficios inmediatos a la organización.

Figura 30  
Evaluación y medición de clima laboral



**Nota:** La evaluación y medición de clima laboral permite evaluar la satisfacción general y se enfoca en la motivación mediante un análisis individual desde el inicio del empleo, es decir va más allá de los resultados de la encuesta es esencial, identificando los aspectos clave para los colaboradores a través de entrevistas o grupos focales para lograr una evaluación completa de la satisfacción laboral.

Figura 31  
Retroalimentación o comentarios mediante el feedback



**Nota:** El método de 360 grados es diferente de las revisiones tradicionales al involucrar a todos los niveles que interactúan con el empleado evaluado este método permite que el evaluado reciba retroalimentación de diversos actores, como supervisores, colegas y altos directivos.

Figura 32

## Control de asistencia



**Nota:** Al contar con un control asistencial con geolocalización y reconocimiento facial, también cuenta con perfiles de acceso específicos. El jefe administrativo puede marcar su jornada, listar y generar reportes de horas trabajadas, registrar atrasos y crear marcajes extraordinarios, los funcionarios Administrativos comparten funcionalidades similares. El Administrador del sistema puede crear y gestionar usuarios, asignar campus, puntos de marcado, dispositivos, horarios de trabajo y registros de IPs.

#### 4.2.2. Cultura organizacional

La cultura organizacional representa el conjunto de valores, creencias y normas compartidas que moldean la identidad de una organización, estos elementos expresados a través del lenguaje común y estructuras de poder influyen en el comportamiento de los miembros y en la toma de decisiones.

Se propone como acción de mejora para Claro Insurance contar con la herramienta de intranet Worki 360 la cual le permita mejorar su cultura organizacional mediante los módulos que esta herramienta ofrece, los cuales se detallan en la tabla

Plan de mejora para la cultura organizacional de Claro Insurance

Ítem	Descripción	Justificación
1	Módulo: Legajos	El Módulo de Legajos jugará un papel fundamental en el fortalecimiento de la cultura permitirá facilitar la gestión eficiente de la información del personal en Claro Insurance. Al centralizar y organizar los legajos de manera digital, se optimizará el acceso a datos importantes, fomentando la transparencia, la comunicación interna y promoviendo un ambiente laboral más colaborativo y orientado a resultados.
2	Módulo Intranet	El módulo Intranet en Claro Insurance permitirá impulsar una cultura organizacional más organizada al facilitar la comunicación interna,

---

compartir información de manera eficiente y fortalecer el sentido de pertenencia de los empleados. Esta herramienta proporcionará un espacio digital interactivo que promoverá la colaboración, la transparencia y el intercambio de conocimientos, contribuyendo así a una cultura empresarial más inclusiva y orientada al éxito conjunto.

---

3      Módulo: Desempeño      La integración del módulo de desempeño en Claro Insurance será clave para potenciar la cultura organizacional al establecer un sistema transparente y equitativo de evaluación y reconocimiento. Proporcionando herramientas efectivas para medir y mejorar el rendimiento individual, incentivando un ambiente laboral motivador, estimulando el crecimiento profesional y fortaleciendo el compromiso de los empleados impulsando así una cultura orientada a la excelencia y al desarrollo continuo.

---

4      Módulo Control de Asistencia      Con este módulo se promoverá la eficiencia operativa y fortalecerá la puntualidad y responsabilidad entre los colaboradores. Al proporcionar un sistema automatizado para el registro y seguimiento de la asistencia,

---

---

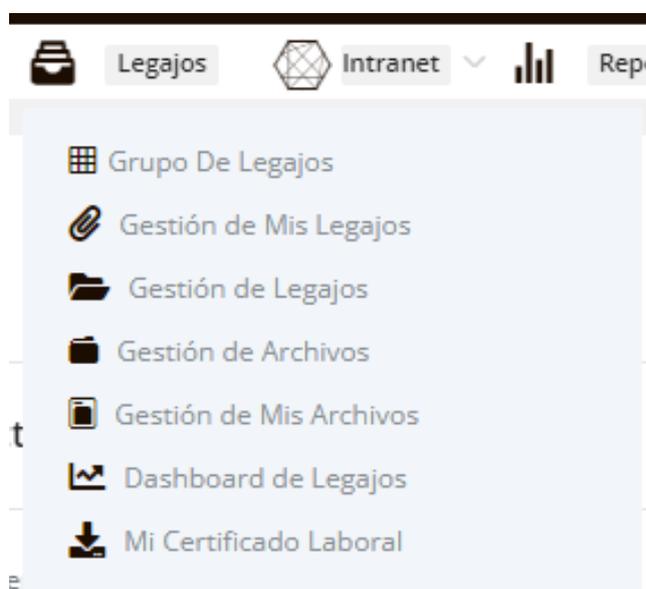
facilitando la gestión de horarios mejorará la productividad y contribuirá a cultivar una cultura organizacional fundamentada en la disciplina y el cumplimiento de metas.

---

**Fuente:** Elaboración propia

Figura 33

Módulo de legajos



**Nota:** Legajos juega un papel fundamental en el fortalecimiento de la cultura permitire facilitar la gestión eficiente de la información del personal dentro de una organización.

### **Benéficos:**

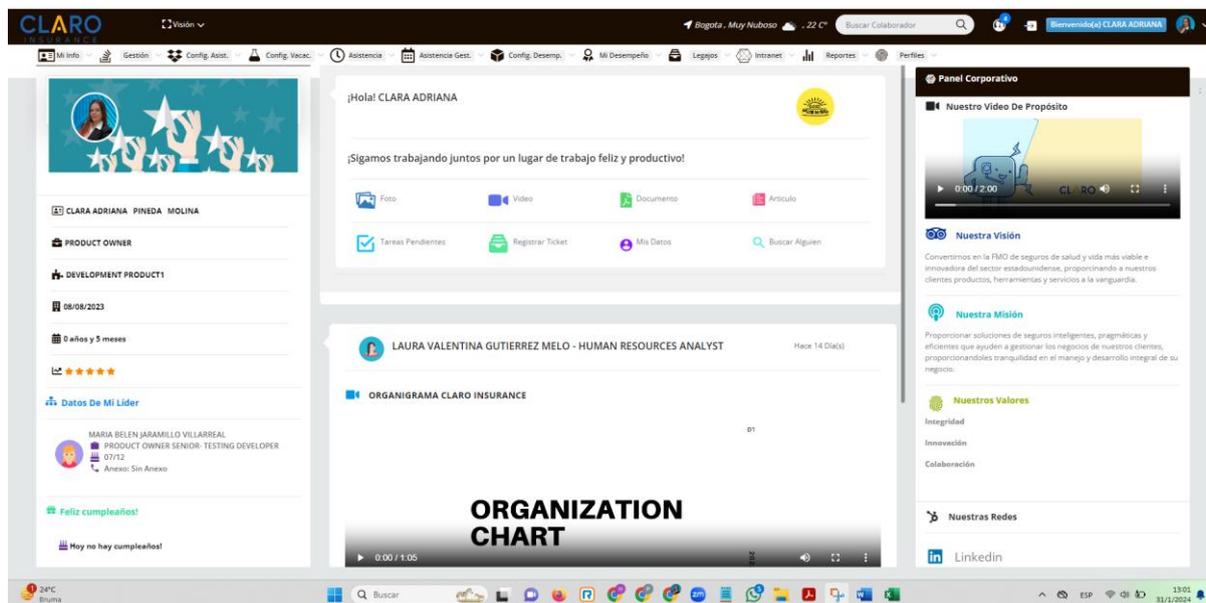
- Grupo de legajos: Este componente proporciona una interfaz detallada que permite a los usuarios visualizar, de manera individualizada, las carpetas a las que tienen acceso ya sean de índole empresarial o personal. Este módulo facilita una visión integral de los legajos asociados a cada usuario, asegurando un acceso eficiente y seguro a la información correspondiente.
- Gestión de mis legajos y mis archivos: Esta herramienta o posibilita a los usuarios la gestión eficaz de sus propios documentos, ya sea de forma

individual o en grupos. Ofrece funcionalidades que permiten organizar y mantener documentos de manera estructurada, optimizando así la experiencia de cada usuario en la administración de su información.

- **Gestión integral de legajos y archivos:** Diseñado para el personal administrativo, esta herramienta proporciona funcionalidades avanzadas para la creación de legajos y la carga de archivos. Los administradores pueden realizar tareas como la organización jerárquica de legajos, la asignación de permisos y la carga eficiente de archivos, contribuyendo a una administración centralizada y efectiva de la documentación.
- **Dashboard de legajos:** Esta herramienta está destinada a los responsables de la toma de decisiones y aquellos encargados de alimentar los legajos con información estratégica. El dashboard proporciona una visión global y analítica de los legajos, permitiendo una toma de decisiones informada. Los usuarios autorizados pueden acceder a métricas clave y datos relevantes para optimizar la gestión de documentos y contribuir al proceso decisonal de la organización.

Figura 34

## Módulo de Intranet



**Nota:** Insurance permitirá impulsará una cultura organizacional más organizada al facilitar la comunicación interna.

El módulo de intranet cuenta con algunas herramientas la cuales se las describen a continuación;

Figura 35

## Organigrama, Directorio de Colaboradores



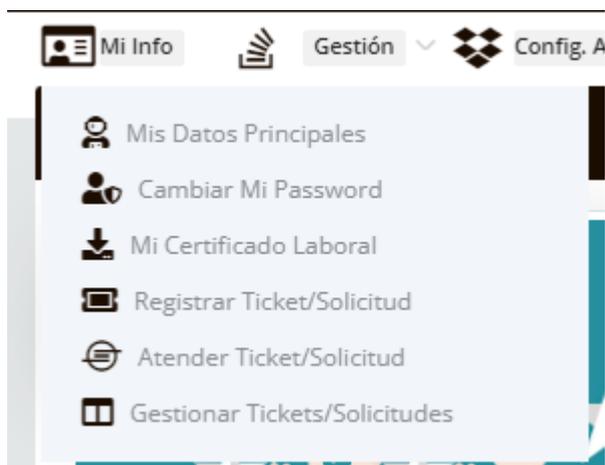
- Directorio de colaboradores: Este componente proporciona una interfaz integral que permite a los usuarios visualizar información detallada sobre todos los colaboradores de la organización. Este directorio incluye funcionalidades

avanzadas como un buscador por nombre, cargo y correo electrónico, facilitando así la localización precisa de la información requerida.

- **Gestión de publicaciones:** Este submódulo, dirigido a administradores, permite la revisión y validación de publicaciones antes de ser compartidas con el personal. El administrador evalúa la idoneidad de las publicaciones para el conjunto del personal, tomando decisiones de aceptación o rechazo según los criterios establecidos. Esta funcionalidad contribuye a garantizar la coherencia y relevancia de la información compartida en la plataforma.
- **Visualización de organigrama:** Diseñado para proporcionar una visión estructurada del organigrama empresarial, este componente permite a los usuarios explorar la jerarquía organizacional de manera clara y detallada. La herramienta facilita la comprensión de la estructura de la empresa, ofreciendo una representación gráfica que muestra las relaciones y responsabilidades dentro de la organización.
- **Registro de mejoras y actualizaciones:** Esta herramienta actúa como un repositorio centralizado para registrar todas las mejoras y actualizaciones implementadas en el sistema. Permite documentar de manera sistemática y transparente los cambios realizados, ofreciendo un historial detallado que facilita la trazabilidad y el seguimiento de las evoluciones del sistema a lo largo del tiempo.

Figura 36

## Perfil de empleados



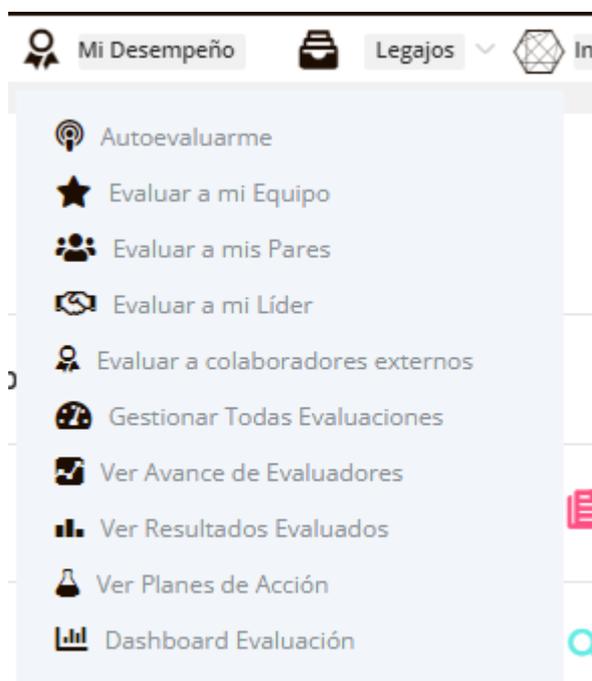
- Mis datos principales: Este componente proporciona un acceso estructurado a la información fundamental de cada empleado, presentando de manera detallada los datos principales de su perfil.
- Cambio de Contraseña: Este submódulo permite a los usuarios realizar modificaciones seguras y autenticadas en sus contraseñas de usuario, garantizando la integridad y confidencialidad de la información.
- Mi certificado laboral: Diseñado para facilitar el acceso a documentación oficial, este componente posibilita la descarga del certificado laboral por parte de los empleados, asegurando la disponibilidad de esta información de manera transparente y eficiente.
- Registro de tickets/solicitudes: Integrada en la plataforma Worki, esta herramienta de ticketing permite a los usuarios generar y gestionar requerimientos e incidentes de manera sistemática y estructurada, asegurando una administración eficiente de las solicitudes.
- Atención de tickets/solicitudes: Dirigida a los roles administrativos, esta herramienta proporciona las funcionalidades necesarias para gestionar de

manera efectiva los tickets y solicitudes recibidos, garantizando una atención oportuna y eficaz a las necesidades planteadas por los usuarios.

- Gestión integral de tickets/solicitudes: Destinada a los responsables de la administración, este módulo brinda una visión panorámica para gestionar los tickets y solicitudes de manera global. Permite supervisar estados, cantidades y demás aspectos relacionados con la gestión de solicitudes, contribuyendo a la toma de decisiones informada y a la mejora continua del proceso.

Figura 37

Modulo desempeño



**Nota:** El módulo de desempeño es un factor clave para potenciar la cultura organizacional dentro de una organización, al establecer un sistema transparente y equitativo de evaluación y reconocimiento.

### Benéficos:

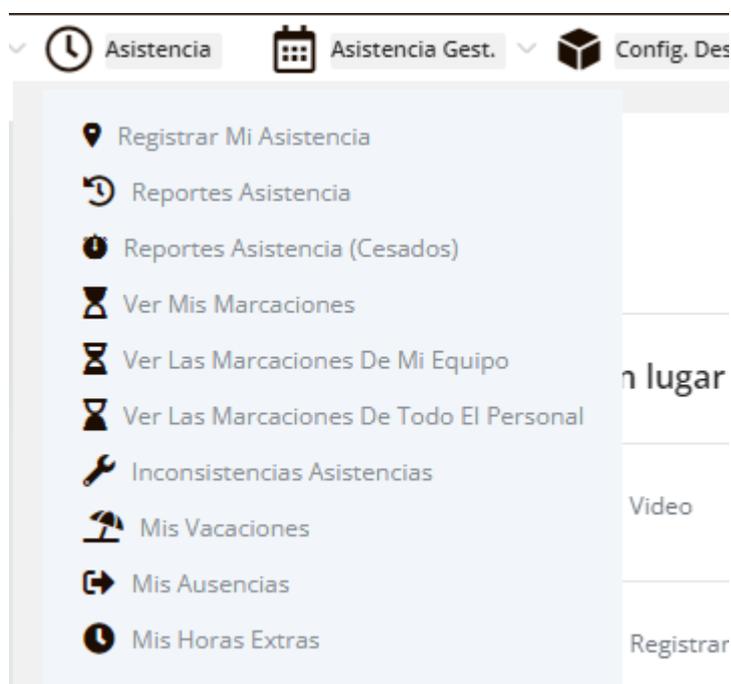
- Autoevaluación: Este submódulo ofrece a los empleados la posibilidad de llevar a cabo una autoevaluación, permitiéndoles reflexionar y documentar de manera sistemática su propio desempeño y competencias.

- Realizar evaluación de equipo: Diseñado para líderes y supervisores, esta funcionalidad facilita la realización de evaluaciones a los miembros de su equipo, permitiendo una revisión estructurada de las contribuciones individuales y el rendimiento colectivo.
- Realizar evaluación de pares: Este submódulo brinda a los usuarios la capacidad de evaluar de manera objetiva a sus compañeros de trabajo, fomentando la retroalimentación entre colegas para fortalecer el trabajo colaborativo y el desarrollo profesional.
- Realizar evaluación de líder: Dirigido a los empleados, esta herramienta permite realizar evaluaciones críticas y constructivas sobre el desempeño de los líderes, contribuyendo a la mejora continua y al fortalecimiento del liderazgo en la organización.
- Realizar evaluación de colaboradores externos: Este submódulo se centra en la evaluación de proveedores y colaboradores externos, permitiendo a los usuarios analizar de manera objetiva y detallada la calidad y eficacia de las relaciones comerciales externas.

En cuanto al resto de las opciones, estas están reservadas para los roles administrativos, quienes tienen la responsabilidad de revisar, gestionar, generar informes y tomar decisiones fundamentadas en base a las evaluaciones realizadas en la plataforma.

Figura 38

## Módulo control de asistencia



**Nota:** Este módulo permite promover la eficiencia operativa de manera que fortalecerá la puntualidad y responsabilidad entre los colaboradores, al proporcionar un sistema automatizado para el registro y seguimiento de la asistencia.

**Benéficos:**

- Registro de asistencia personal: Este submódulo proporciona a los empleados la capacidad de registrar sus marcaciones de entrada, salida o períodos de comida, permitiendo un seguimiento detallado de las horas laboradas por cada individuo.
- Herramienta de reportes de asistencia: Destinada a roles administrativos, esta herramienta permite generar informes detallados sobre la asistencia de los empleados, proporcionando una visión global de la puntualidad y regularidad laboral.

- Herramienta de reportes de asistencia de cesados: Dirigida a administradores, esta funcionalidad posibilita la obtención de informes específicos sobre la asistencia de personas que ya no forman parte de la plantilla laboral, contribuyendo a la gestión integral de la información.
- Visualización de mis marcaciones: Permite a los empleados revisar sus propias marcaciones, proporcionando transparencia y acceso directo a la información relacionada con sus registros de asistencia.
- Visualización de marcaciones del equipo: Herramienta diseñada para líderes, permite revisar las marcaciones de entrada y salida de su equipo, facilitando la supervisión de la puntualidad y regularidad del personal a su cargo.
- Visualización de marcaciones de todo el personal: Herramienta administrativa que proporciona una visión completa y detallada de las marcaciones de todos los empleados, facilitando la toma de decisiones y la gestión eficiente de recursos humanos.
- Herramienta de revisión de inconsistencias en asistencias: Dirigida a administradores, esta herramienta permite identificar y abordar posibles inconsistencias en las marcaciones de asistencia, contribuyendo a mantener la integridad y precisión de los registros.
- Submódulo de vacaciones: Permite a los empleados visualizar la cantidad de días de vacaciones disponibles y realizar solicitudes de vacación de manera sistemática.
- Registro de ausencias: Facilita a los empleados registrar y visualizar ausencias justificadas, como incapacidades médicas u otros motivos, brindando una gestión eficaz de la información de ausencias.

- Horas extras por empleados: Proporciona a los empleados la capacidad de registrar y visualizar las horas extras trabajadas, permitiendo un seguimiento preciso de las horas adicionales dedicadas al trabajo.

#### **4.2.3. Desafíos de la cultura organizacional**

Desafíos actuales que enfrenta la cultura organizacional en Claro Insurance

Realizado el respectivo análisis de la entrevista al jefe de recursos humanos y la encuesta a los empleados de Claro Insurance, se puede afirmar que respecto a la gestión actual de la cultura organizacional en Claro Insurance.

El departamento de Recursos Humanos se enfrenta a considerables desafíos para garantizar la transparencia en un entorno remoto. La carencia de una plataforma centralizada y accesible para la documentación de empleados dificulta la gestión eficiente de información esencial, comprometiendo la toma de decisiones informadas. Con respecto a las dificultades que se presentan en la evaluación y recompensas del desempeño han identificado dificultades en la evaluación y recompensa del desempeño, la falta de criterios claros y objetivos para evaluar el desempeño representa un desafío central. La ausencia de parámetros definidos puede conducir a evaluaciones subjetivas y poco consistentes, debilitando la confianza en el proceso de evaluación. Con respecto al clima laboral entre áreas, líderes y compañeros, se han identificado limitaciones significativas en cuanto a la confidencialidad de estas evaluaciones, la falta de confianza en la privacidad de las respuestas de los empleados ha generado reticencia y temor a posibles repercusiones.

Con respecto a los empleados encuestados con relación a la cultura organización actual en Claro Insurance el 42% manifestó que no existe una comunicación transparente en cuanto a políticas organizativas, en cuanto a las

relaciones solidas entre compañeros el 47% indico que a veces existe un buen ambiente entre empleados, con respecto a la toma de decisiones en el área de trabajo el 53% que a veces se fomenta la autonomía de los empleados en la toma de decisiones.

#### **4.2.4. Worki 360 como herramienta de intranet colaborativa**

Según los resultados de la entrevista realizada al jefe de recursos humanos y la encuesta a los empleados con referencia a Worki 360 como herramienta de intranet colaborativa.

Con referente a los módulos de la herramienta de intranet Worki 360 más efectivos para mejorar los 8 puntos de la cultura corporativa serian (módulo de control de asistencia, junto con los módulos relacionados a la intranet, como el portal de colaboradores, boletines y noticias, módulo de organigrama y por último el módulo de legajos). Estos módulos ofrecen herramientas esenciales para fortalecer la comunicación interna, fomentar la transparencia, y facilitar el acceso a información relevante.

Con respecto a los empleados sobre incluir indicadores que midan la autonomía y flexibilidad en el trabajo el 87% indica que, si contribuirá de manera significativa, por otra el 91% está de acuerdo que se realice en inversiones en herramientas y programas que mejoren la transparencia y la comunicación interna.

Diversos desafíos se han evidenciado lo cual con la correcta propuesta de mejora de la cultura organizacional en Claro Insurance mediante la herramienta de intranet Worki 360 permitirá llevar un mayor control creando un ambiente laboral más acogedor y organizado para todos los empleados.

Worki 360, como herramienta de intranet, posibilitará una comunicación interna fluida, centralizando la información para una colaboración eficiente, de la misma manera facilitará la gestión integrada de proyectos, mejora la conectividad entre los equipos potenciando la productividad al ofrecer un entorno digital intuitivo y colaborativo.

### Worki 360 permite:

Figura 39

Página de inicio configurable

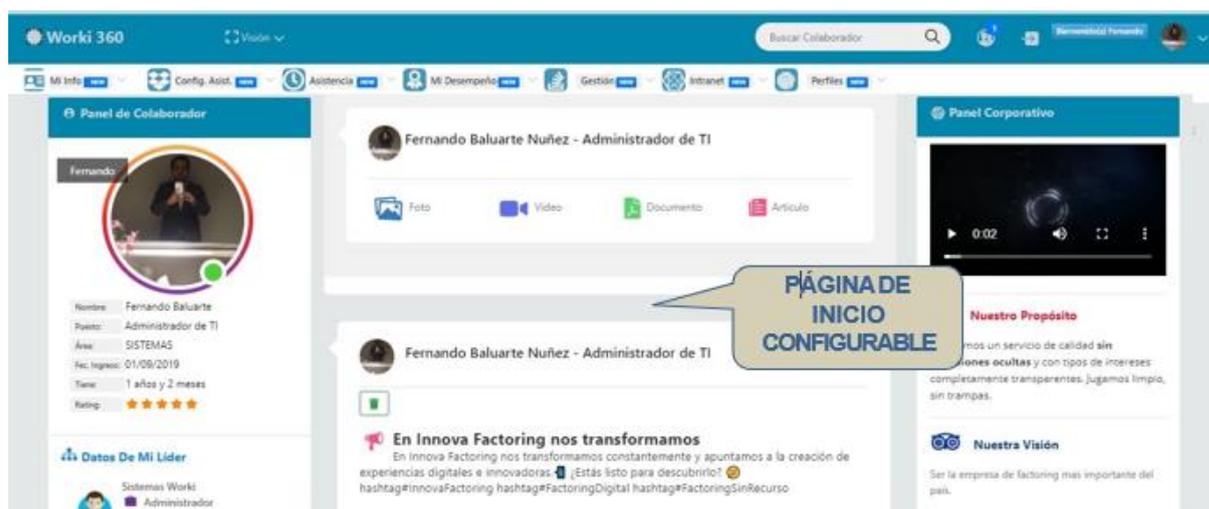


Figura 40

Creación de sedes integrado con Google

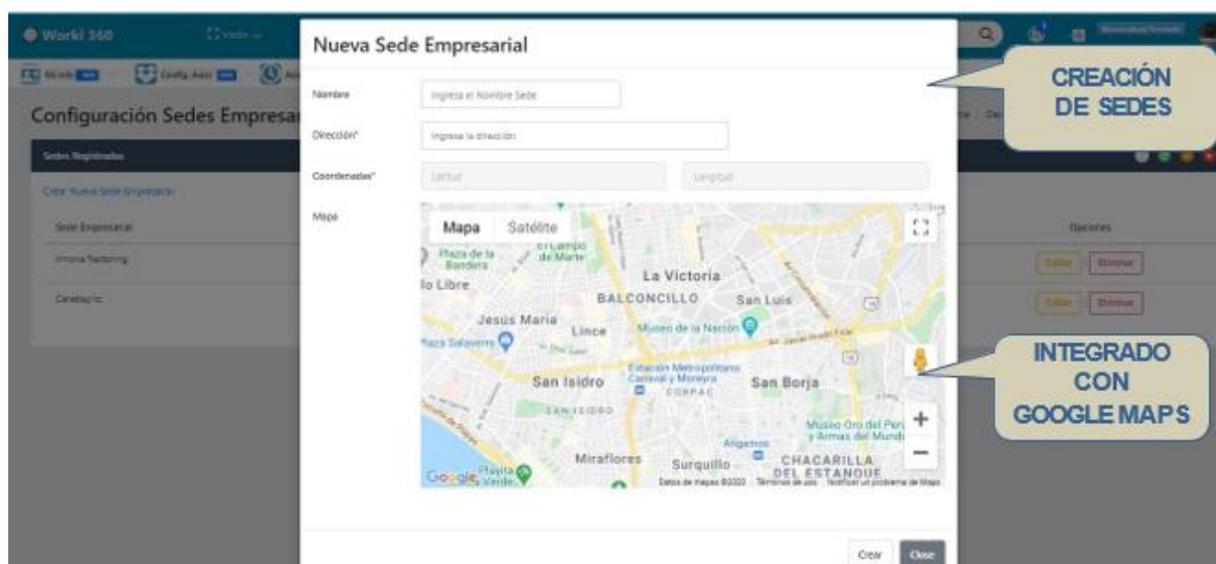


Figura 41

Creación de horarios y turnos configurables

**Nuevo Horario**

Nombre:

Tolerancia en el Ingreso:  Tolerancia para tiempo extra:

Marca Horario Almuerzo?  Sí  No

Tiempo Refrigerio Par Marcacion 1:  Tiempo Refrigerio Par Marcacion 2:  Tiempo Refrigerio Par Marcacion 3:

Horario Laboral

Horarios/Dias	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Primera Ingreso	<input type="text"/>						
Primera Salida	<input type="text"/>						
Segunda Ingreso	<input type="text"/>						
Segunda Salida	<input type="text"/>						
Tercer Ingreso	<input type="text"/>						
Tercera Salida	<input type="text"/>						

Valida Rango Marcación:  Sí  No

Marca Dias Distintos Par 1?:  Sí  No

Marca Dias Distintos Par 3?:  Sí  No

Metros Rango Marcación:  Nro. De Marcas Por día (2, 4 o 6):

Horas trabajadas por semana:

**CREACIÓN DE HORARIOS**

**TOLERANCIA DE INGRESO Y SALIDA CONFIGURABLE**

**TURNOS CONFIGURABLE**

**NRO. DE MARCAS**

**VALIDACIÓN DE DISTANCIA CONFIGURABLE**

**HORAS TRABAJADAS POR SEMNA**

Figura 42

Reportes diarios

**HORARIO DEL COLABORADOR**

Sólo considera como sobretiempos a partir de 30 min antes o despues de la hora de ingreso. Solo para horarios regulares, no para libres.  
5 minutos de tolerancia diaria para marcar, sino descontar de horas trabajadas.

1  
2  
3

4 NRO MARCACIONES DEL EMPLEADO: 4  
5 ES HORARIO LIBRE: NO  
6 NOMBRE DEL HORARIO: Horario Ejecutiva Comercial L a V 9 am 6pm  
7 Regina Diana Guzmán Huayanay

	FECHA	INICIO 1	FIN 1	TOTAL SUMA	INICIO 2	FIN 2	TOTAL SUMA
8	Lunes	09/05/2022	09:10 13:17	4 h 7 m	14:00 18:16	4 h 16 m	
9	Martes	10/05/2022	09:11 13:05	3 h 54 m	14:06 18:08	4 h 2 m	
10	Miércoles	11/05/2022	09:03 13:08	4 h 8 m	14:00 18:50	4 h 50 m	
11	Jueves	12/05/2022	09:06 13:59	4 h 53 m	18:12 00:00	0 h 0 m	
12	Viernes	13/05/2022	08:55 13:01	4 h 6 m	14:01 18:02	4 h 2 m	
13	TOTAL						38 h 18 m

**TOTAL DE HORAS TRABAJADOS POR DÍA**

**TOTAL DE HORAS TRABAJADOS EN LA SEMANA**

Figura 43

Reconocimiento facial con inteligencia artificial

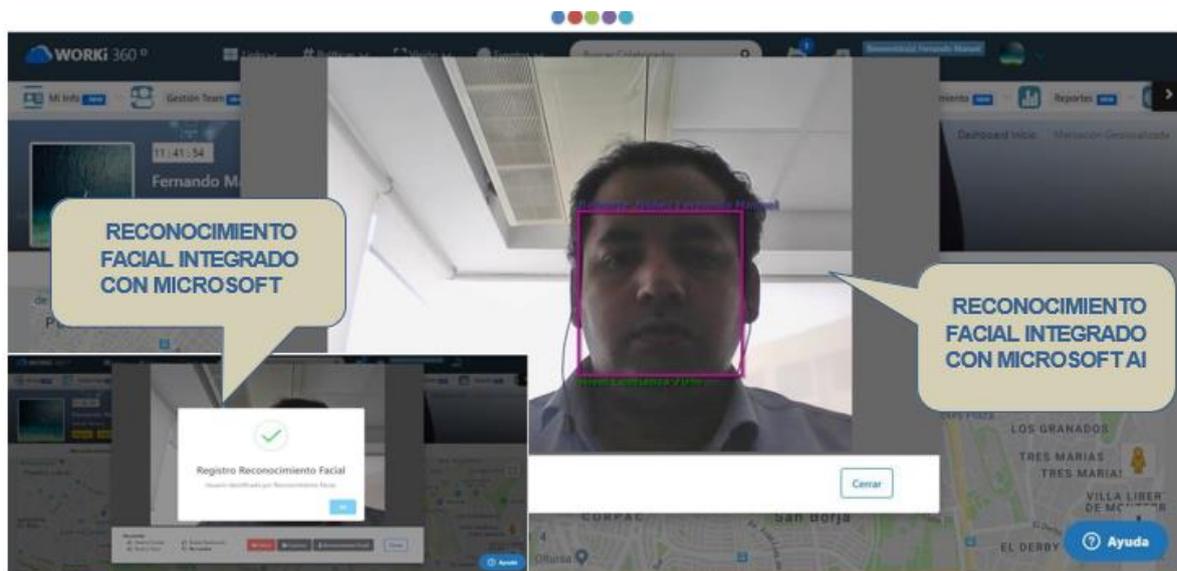
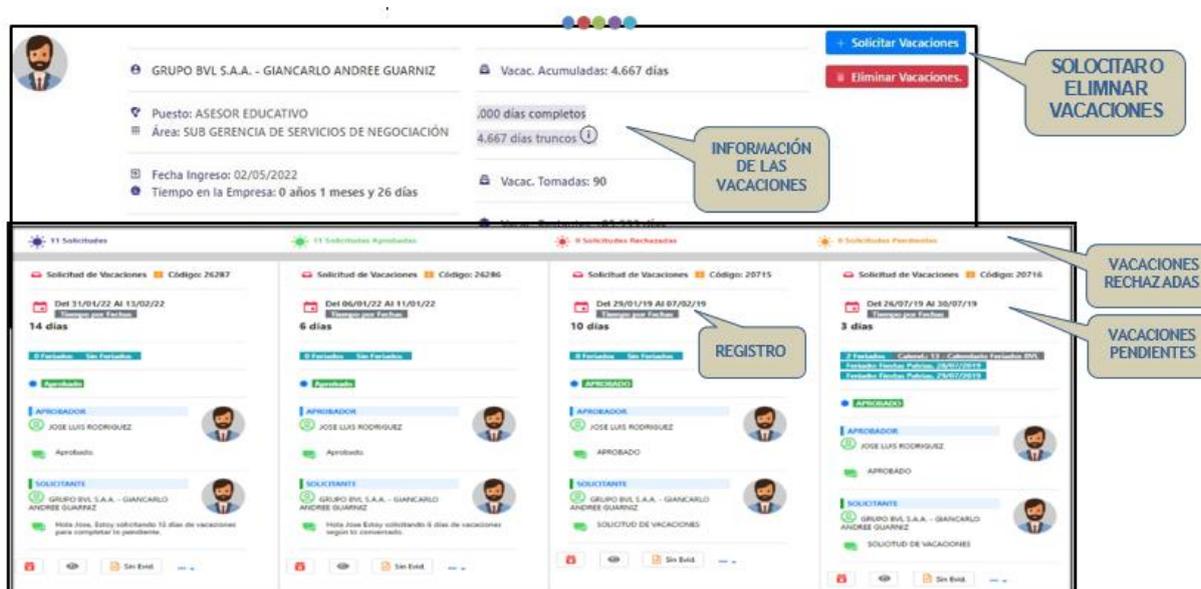


Figura 44

Gestión de vacaciones



### 4.3. Mecanismo de control de gestión (KPI) de la propuesta de mejora de la cultura organizacional en Claro Insurance

A continuación, se desarrollan los KPI (los indicadores clave de rendimiento) los cuales son necesarios para mejorar la cultura organizacional en Claro Insurance

Tabla 10

*KPI para medir la incorporación de transparencia*

<b>Proceso</b>	<b>Incorporar Transparencia</b>	
<b>Objetivo</b>	Aumentar el porcentaje de empleados que acceden a toda la documentación disponible en los legajos y la intranet.	
<b>Justificación</b>	Medir la efectividad de la implementación de transparencia en la colocación de la documentación empresarial pública y la información del empleado de manera accesible y centralizada. Un aumento en este porcentaje indicaría una mejora en la incorporación de la transparencia.	
<b>Meta</b>	80% Aceptable	
	Nombre	Porcentaje de ingreso a documentación
	Formula	(Número de empleados que acceden a la documentación / Número total de empleados) x 100
	Responsable de medición	RH Bienestar
	Responsable de la toma de acciones	Líder RH
	Frecuencia	Mensual

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 11

*KPI de Satisfacción del empleado con el programa de reconocimiento*

Proceso	Reconocer y recompensar las contribuciones valiosas	
Objetivo	Aumentar el índice de satisfacción de los empleados con el programa de reconocimiento.	
Justificación	Este KPI evalúa la efectividad del programa de reconocimiento al medir la satisfacción de los empleados que participan en él	
Meta	80% Aceptable	
	Nombre	Índice de Satisfacción del programa de recompensas
	Formula	(Número de empleados satisfechos con el programa de reconocimiento / Número total de empleados participantes) x 100
	Responsable de medición	RH Bienestar
	Responsable de la toma de acciones	Líder RH
	Frecuencia	Mensual

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 12

*KPI de Participación en Eventos de Colaboración*

Proceso	Propiciar las relaciones sólidas entre compañeros y promover la colaboración	
Objetivo	Aumentar el índice de participación en eventos destinados a propiciar relaciones sólidas y promover la colaboración.	
Justificación	Este KPI evalúa la eficacia de las iniciativas en la intranet, como boletines, noticias, calendarios y eventos de cumpleaños, para fomentar la participación activa de los empleados. Un aumento en este índice indicaría un mayor compromiso y colaboración entre los equipos.	
Meta	80% Aceptable	
	Nombre	Índice de participación en eventos de colaboración.
	Formula	$(\text{Número de empleados que participan en eventos de colaboración} / \text{Número total de empleados}) \times 100$
	Responsable de medición	RH Bienestar
	Responsable de la toma de acciones	Líder RH
	Frecuencia	Mensual

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 13

## KPI Cumplimiento de Objetivos y Prácticas Autónomas

Proceso	Propiciar las relaciones sólidas entre compañeros y promover la colaboración	
Objetivo	Aumentar el índice de empleados que demuestran autonomía al cumplir objetivos y participar en prácticas autónomas.	
Justificación	Este KPI evalúa la efectividad de las evaluaciones en medir la autonomía y competencias de los empleados. También considera la promoción de prácticas autónomas a través de la sección de noticias y boletines en la intranet. Un aumento en este índice indicaría un estímulo exitoso de la autonomía de los empleados.	
Meta	80% Aceptable	
	Nombre	Índice de Cumplimiento de Objetivos y Prácticas Autónomas
	Formula	$(\text{Número de empleados que cumplen objetivos y participan en prácticas autónomas} / \text{Número total de empleados evaluados}) \times 100$
	Responsable de medición	RH Bienestar
	Responsable de la toma de acciones	Líder RH
	Frecuencia	Mensual

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 14

## KPI de Gestión de la Flexibilidad Laboral

Proceso	Contribuir a que exista una mayor flexibilidad	
Objetivo	Aumentar el índice de casos en los que se gestiona adecuadamente la flexibilidad laboral, evitando abusos y asegurando una carga de trabajo equilibrada.	
Justificación	Este KPI utiliza el análisis de marcación y la gestión de asistencia para evaluar cómo se está manejando la flexibilidad laboral en la organización. Un aumento en este índice indicaría una mejora en la gestión de la flexibilidad, evitando abusos y asegurando un equilibrio adecuado en la carga de trabajo.	
Meta	80% Aceptable	
	Nombre	Índice de Gestión de la Flexibilidad Laboral
	Formula	$[(\text{Número de empleados satisfechos con el nivel de flexibilidad laboral} / \text{Número total de empleados}) \times 100]$
	Responsable de medición	RH Bienestar
	Responsable de la toma de acciones	Líder RH
	Frecuencia	Mensual

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 15

*KPI de conocimiento de misión y visión*

Proceso	Comunicar misión y visión	
Objetivo	Aumentar el índice de empleados que demuestran un conocimiento claro y preciso de la misión y visión de la empresa.	
Justificación	Este KPI evalúa la efectividad de la intranet como herramienta para comunicar la misión, visión, valores e imagen corporativa. Un aumento en este índice indicaría que los empleados están informados y comprenden la dirección estratégica y los valores fundamentales de la organización.	
Meta	80% Aceptable	
	Nombre	Índice de Conocimiento de la Misión y Visión
	Formula	$(\text{Número total de accesos al panel de misión y visión} / \text{Número total de empleados}) \times 100$
	Responsable de medición	RH Bienestar
	Responsable de la toma de acciones	Líder RH
	Frecuencia	Mensual

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 16

*KPI de Participación en Evaluaciones de Retroalimentación*

Proceso	Fomentar la Retroalimentación	
Objetivo	Aumentar el índice de participación en las evaluaciones de retroalimentación entre empleados y líderes para analizar el clima laboral.	
Justificación	KPI mide la participación activa de los empleados en procesos de retroalimentación, lo que puede indicar la eficacia de las iniciativas para fomentar la comunicación y el análisis del clima laboral.	
Meta	80% Aceptable	
	Nombre	Índice de Participación en Evaluaciones de Retroalimentación:
	Formula	(Número de empleados que participan activamente en evaluaciones de retroalimentación / Número total de empleados) x 100
	Responsable de medición	RH Bienestar
	Responsable de la toma de acciones	Líder RH
	Frecuencia	Mensual

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 17

*KPI Participación en Iniciativas de Diversidad e Inclusión*

Proceso	Apreciar la Diversidad	
Objetivo	Aumentar el índice de participación en actividades y prácticas destinadas a promover la diversidad e inclusión en la empresa.	
Justificación	Este KPI evalúa la eficacia de la intranet para fomentar buenas prácticas de inclusión y diversidad. Un aumento en este índice indicaría un mayor compromiso de los empleados con iniciativas que promueven la diversidad.	
Meta	80% Aceptable	
	Nombre	Índice de Participación en Iniciativas de Diversidad e Inclusión
	Formula	(Número de empleados que participan en iniciativas de diversidad e inclusión / Número total de empleados) x 100
	Responsable de medición	RH Bienestar
	Responsable de la toma de acciones	Líder RH
	Frecuencia	Mensual

**Fuente:** Elaboración propia

### Tabla de inversión de la herramienta de intranet Worki 360

A Continuación, se muestra la tabla de costos de inversión expresada en dólares de inversión para implementación de los módulos de la herramienta Worki 360 en Claro Insurance, se debe tener en cuenta que el licenciamiento de la herramienta es anual por lo que debe ser renovado en este periodo, para efectos de estudio se hará el cálculo en un periodo de 5 años asumiendo que el número de empleados no superará los 142 empleados en este periodo y que existirá una tasa de inflación anual del 3%.

Tabla 18

Inversión de la herramienta de intranet Worki 360

Modulo	N° empleados	Costo x empleado	Costo Anual				
			2024	2025	2026	2026	2027
<b>Desempeño</b>	142	1,2	2044,8	2249,28	2474,208	2721,6288	2993,79168
<b>Legajos</b>	142	0,71	1209,84	1330,824	1463,9064	1610,29704	1771,32674
<b>Control de Asistencia</b>	142	0,84	1431,36	1574,496	1731,9456	1905,14016	2095,65418
<b>Intranet</b>	142	0	0	0	0	0	0
		<b>Total</b>	4686	5154,6	5670,06	6237,066	6860,7726

**Fuente:** Elaboración propia

Con la adquisición de los módulos de desempeño, legajos y control de asistencia, el módulo de intranet está incluido sin costo adicional según las condiciones de Worki 360.

Tabla 19

Tiempo estimado para la implementación de Worki 360

<b>Módulo</b>	<b>Acciones</b>	<b>Tiempo de implementación</b>
<b>Intranet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carga masiva de empleados e información personal, relación entre empleados, información laboral.</li> <li>• Carga de información empresarial, misión visión, información de la empresa</li> </ul>	1 mes
<b>Legajos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de grupos de legajos por áreas y por empleados.</li> <li>• Organización y cargue masivo de documentación.</li> </ul>	1 mes
<b>Control de Asistencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de horarios y grupos de vacaciones</li> <li>• Asociación de empleados a su grupo su tipo de horario y grupo de vacaciones.</li> <li>• Cargue de información de vacaciones actual disponibilidad y uso.</li> </ul>	1 mes
<b>Desempeño</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de evaluaciones y configuración de roles para evaluación</li> </ul>	1 mes

Fuente: Elaboración propia

## Capítulo V Sugerencias

### Conclusiones

#### **Conclusión con referente al objetivo general:**

“Elaborar una propuesta de mejora de la cultura organizacional basado en la herramienta de intranet Worki 360 en Claro Insurance”.

Se ha elaborado una propuesta en donde se tomó en cuenta a la herramienta de intranet worki 360 de manera que permita realizar mejorar en la cultura organizacional en Claro Insurance, esta herramienta de intranet proporciona módulos colaborativos entre ellos se incluyen los módulos de desempeño, legajos, control de asistencia y el módulo de intranet, antes que todo se comenzó con la realización del diagnóstico de la situación entre el jefe de RRHH y los colaboradores de la empresa, con la finalidad de conocer la realidad actual de la cultura organizacional en el entorno de trabajo remoto, se desarrolló un modelo en la cual se detalla la herramienta de intranet worki 360, definiendo los KPI para tener un mayor conocimiento y seguimiento de la propuesta, por último se hizo una estimación de costos a nivel de los módulos necesarios y el tiempo de estimación para la implementación de worki 360.

#### **Conclusión referente al objetivo Específico1:**

“Medir ocho puntos fundamentales de cultura organizacional actual de Claro Insurance: transparencia, reconocimientos y recompensas, colaboración, autonomía, flexibilidad, aceptación de la diversidad, retroalimentaciones, y conocimiento de la misión y visión en los trabajadores”.

Se realizo la respectiva medición de ocho puntos fundamentales dentro de la organización actual en Claro Insurance transparencia, reconocimientos y

recompensas, colaboración, autonomía, flexibilidad, aceptación de la diversidad, retroalimentaciones, y conocimiento de la misión y visión en los trabajadores, con respecto a la comunicación en Claro Insurance es transparente el 42% indica que no existe una comunicación transparente en cuanto a sus políticas organizativas donde se puede concluir que es importante abordar de manera estratégica las prácticas comunicativas dentro de la organización con la finalidad de optimizar la comprensión y el respaldo de las políticas entre los colaboradores. Con respecto a las contribuciones valiosas del empleado si son reconocidas y las recompensadas el 58% dio a conocer que a veces son bien reconocidas y recompensadas, es evidente que se implementen medidas de reconocimiento de manera que pueda fortalecer la cultura de valoración del desempeño laboral, el 95% si está de acuerdo que es necesario que se implementen esta clase de indicadores, si se fomenta la autonomía de los empleados dentro del área de trabajo el 53% de los colaboradores encuestados que en ocasiones se fomenta la autonomía en la toma de decisiones dentro del área de trabajo, el contar con una buena estimulación de la autonomía y flexibilidad entre empleados es necesario el 87% si es importante la estimulación de la autonomía y flexibilidad ya que permitirá mejorar la cultura organizacional en Claro Insurance. Con relación a las retroalimentaciones constructivas entre los empleados el 65% dio a conocer que a veces la empresa fomenta activamente la retroalimentación esto permite optimizar la cultura organizacional y el desarrollo profesional de los empleados. El conocimiento de la misión y visión por parte de los colaboradores si se encuentran informados con un 68% se encuentra mediamente informado. Es necesario mejorar las estrategias de comunicación interna para garantizar una comprensión más uniforme y completa dentro de la organización.

### **Conclusión del objetivo específico 2:**

“Determinar cuáles de los módulos de la intranet Worki 360 son necesarios para ejecutar la propuesta de mejora de la cultura organizacional en Claro Insurance”.

Mediante el proceso de determinar qué módulos de la intranet Worki 360 eran indispensables para llevar a cabo la propuesta de mejora de la cultura organizacional en Claro Insurance, se realizó un análisis exhaustivo de cada uno de ellos. Se evaluaron los módulos de Legajos, Intranet, Desempeño y Control de asistencia para identificar su relevancia y contribución potencial de manera que se cumpla el objetivo establecido, esta determinación se basó en la optimización de recursos y en la alineación estratégica de los módulos seleccionados con la finalidad de mejorar la cultura organizacional de Claro Insurance.

### **Conclusión del objetivo específico 3:**

“Proponer indicadores de rendimiento que permitan evaluar el impacto de las iniciativas propuestas para asegurar un proceso continuo de retroalimentación de la propuesta de mejora de la cultura organizacional basado en la herramienta de intranet Worki 360 en Claro Insurance”.

Se ha propuesto implementar indicadores de rendimiento para evaluar el impacto de las iniciativas dirigidas a mejorar la cultura organizacional mediante la herramienta de intranet Worki 360 en Claro Insurance se revela como una estrategia fundamental para garantizar un proceso continuo de retroalimentación y mejora, estos indicadores proporcionan una medida objetiva del progreso y la efectividad de las acciones emprendidas, se establece un ciclo de retroalimentación constante que fomenta la adaptación a las necesidades cambiantes del entorno laboral y la consecución de los objetivos de mejora de la cultura organizacional, la integración de indicadores de rendimiento en el proceso de mejora de la cultura organizacional refleja

un enfoque proactivo y orientado hacia resultados que promuevan una cultura de mejora continua y excelencia en Claro Insurance, invertir en programas de colaboración y relaciones sólidas, destacando un claro consenso sobre la relevancia estratégica creando una oportunidad para una comunicación más detallada y una mejora continua en la implementación de estas iniciativas, el 90,10% de las personas encuestadas estuvieron de acuerdo que se invierta en programas que fomenten la colaboración y relaciones solidas entre los compañeros de manera que se puede fortalecer la cultura organizacional en Claro Insurance

#### **Conclusión del objetivo específico 4:**

“Estimar la inversión necesaria para la implementación de la propuesta de mejora de la cultura organizacional basada en la herramienta Worki 360 en Claro Insurance”.

Se estimaron los costos de la inversión para la propuesta de mejora, en relación con el capital que se necesita para poder implementar la propuesta de mejora, la herramienta de intranet junto con sus módulos y sus indicadores de rendimientos, el 90% de los encuestados si creen que es conveniente invertir en programas que fomenten la retroalimentación efectiva y apreciación de la diversidad, la evaluación de la flexibilidad laboral no solo aboga por un cambio en las políticas internas, sino que también permitirá reflejar una mentalidad organizacional que valora la adaptabilidad como un pilar central para el éxito futuro de Claro Insurance.

## **Recomendaciones**

### **Recomendación referente al objetivo general:**

Se plantea la necesidad de llevar a cabo anualmente una evaluación integral de la herramienta de intranet empleada en la organización, con el propósito de proponer mejoras que estén alineadas con las exigencias empresariales del momento. Asimismo, se busca verificar la conformidad de la herramienta con los estándares tecnológicos actuales para evitar su obsolescencia, asegurando así su relevancia y eficacia continua en el entorno empresarial.

### **Recomendación referente al objetivo específico 1:**

Se propone realizar mediciones semestrales en los distintos puntos de la cultura organizacional que han sido evaluados, con la finalidad de documentar los cambios que puedan surgir y adoptar medidas oportunas basadas en la información recopilada. Este enfoque permitirá una gestión proactiva de la cultura organizacional, adaptándola de manera constante a las dinámicas internas y externas.

### **Recomendación referente al objetivo Especifico 2:**

Se sugiere establecer una comunicación regular con el proveedor de la herramienta de intranet para explorar qué otros módulos pueden contribuir de manera significativa a la mejora de la cultura organizacional, abarcando aspectos que no han sido previamente evaluados. Este enfoque busca aprovechar plenamente las capacidades de la herramienta para potenciar la cohesión y eficiencia cultural en la empresa.

### **Recomendación referente al objetivo específico 3:**

Se recomienda llevar a cabo mediciones mensuales de los indicadores clave de rendimiento (KPI) con el fin de cuantificar de manera objetiva y continua la influencia positiva de las propuestas implementadas en la cultura organizacional de la empresa. Esta monitorización permitirá un análisis detallado de los resultados, facilitando la toma de decisiones basada en datos concretos.

**Recomendación referente al objetivo específico 4:**

Además de basarse en la información de costos proporcionada por el proveedor, se aconseja incluir en la inversión destinada a la herramienta de intranet el capital humano necesario desde la empresa. Este aspecto implica considerar las horas hombre del área de Recursos Humanos para la implementación del servicio, asegurando una planificación y ejecución eficiente que maximice el retorno de la inversión y la integración exitosa de la herramienta en la cultura organizacional.

## Bibliografía

- Altamirano, A., & Meléndez, L. (2021). *Los paradigmas y las metodologías usadas en el proceso de investigación: una breve revisión*. Perú: Universidad César Vallejo. Recuperado el 06 de Noviembre de 2023, de <http://hdl.handle.net/10045/119978>
- Coca, K., & Zelaya, D. (2019). *La comunicación interna cómo factor de cambio en la cultura organizacional para el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Asociación de Municipios de Honduras*. Tegucigalpa, Honduras: Laureate Internacional Universities-Facultad de Postgrado. Recuperado el 06 de Noviembre de 2023, de <https://repositorio.unitec.edu/bitstream/handle/123456789/12158/11643110-11613347-enero2019-m29-t.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Correales, L. (2018). *Diseño de una estrategia de publicación para la Intranet de la Empresa Metro*. Caldas-Antioquia, Medellín, Colombia: Coeporación Universitaria Lasallista. Recuperado el 16 de Diciembre de 2023, de <http://hdl.handle.net/1067/2403>
- Cuenca, R., & López, H. (Diciembre de 2020). Estudio de la gestión del compromiso y cultura organizacional de FLACSO. *Scielo*, 3(37), 43-56. Recuperado el 15 de Diciembre de 2023, de <https://doi.org/10.3195/podium.2020.37.4>
- Escobar, C., & Muñoz, I. (2018). La Intranet como Herramienta para la Gestión del Conocimiento en Organizaciones Educativas. *Recitium*, 4(1), 60-76. Recuperado el 17 de Diciembre de 2023
- Fajardo, Y., Palmero, N., & Santos, J. (20 de Julio de 2020). Cultura Organizacional. *Controversias y Conurrencias Latinoamericanas*, 11(20), 263-281.

Recuperado el 15 de Diciembre de 2023, de n:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=58663787016>

Figueroa, E. (2021). *Desarrollo de una estrategia para gestionar la cultura organizacional de una PYME Industrial*. Hermosillo, Sonora, México: Universidad de Sonora División de Ingeniería. Recuperado el 7 de Noviembre de 2023, de <http://hdl.handle.net/20.500.12984/6564>

Franco, L., & García, T. (2018). *Prototipo de intranet para la difusión de contenidos en la Carrera de Ingeniería en Sistemas Computacionales de la Universidad de Guayaquil*. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil. Recuperado el 17 de Diciembre de 2023

Guerrero, S., Ribeiro, A., & Villanueva, L. (2017). *Implementacion de intranet en una empresa consturctura para mejorar la comunicación interna*. Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas- Escuela de Postgrado. Recuperado el 06 de Noviembre de 2023, de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622751/Guerrero\\_ms.pdf?sequence=15](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622751/Guerrero_ms.pdf?sequence=15)

Guzmán, J. (2019). La cultura organizacional en el contexto de la globalización. *Revista Apun.Univ.*, 5(2), 19-40. Recuperado el 15 de Diciembre de 2023

Hernández, J., & Fernández, H. (12 de Septiembre de 2019). Organizational Culture: Main Theoretical and Methodological Challenges for its Study. *Revista Estudios del Desarrollo Social; Cuba y América Latina*, 7(1), 201-217. Recuperado el 12 de Diciembre de 2023, de <http://scielo.sld.cu/pdf/reds/v7n1/2308-0132-red-7-01-201.pdf>

Inchaustegui, G. (2019). *Factores que identifiquen la necesidad de implementar los sistemas de business intelligence a fin de mejorar la toma de decisiones en los procesos operativos del sector diagnóstica*. Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Recuperado el 20 de Diciembre de 2023, de <http://hdl.handle.net/10757/625865>

Jerez, E. (2012). *Desarrollo del portal web y de la Intranet para la Empresa Servicios y lujos Only Cars SC*. Quito, Ecuador: Escuela Politécnica Nacional-Facultad de Ingeniería de Sistemas. Recuperado el 20 de Diciembre de 2023, de <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/4768/1/CD-483.pdf>

López, E., & Martínez, M. (Junio de 2021). Importance of the organizational culture for the management of the rural economic units. *Teuken Bidikay*, 12(18), 119-136. Recuperado el 14 de Diciembre de 2023, de <https://revistas.elpoli.edu.co/index.php/teu/article/view/193/1980>

López, M. (2013). *La cultura organizativa como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno, un estudio de casos múltiples en empresas murcianas*. Murcia: Universidad de Murcia-Departamento de Sociología y Política Social. Recuperado el 06 de Noviembre de 2023, de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/117203/TESIS.pdf?sequence=>

Martínez, A. (Junio de 2009). Cultura organizacional: algunas reflexiones a la luz de los nuevos retos. *Scielo*, 14(46). Recuperado el 14 de Diciembre de 2023, de [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-998420900020003](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-998420900020003)

Mena, D. (Junio de 2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Scielo*(46),

13-47. Recuperado el 14 de Diciembre de 2023, de <https://doi.org/10.14482/pege.46.1203>

Méndez , M. (2022). *Investigación sobre la aceptación de los usuarios de los sistemas electrónicos de gestión de recursos humanos (e-HRM) en una empresa del sector de la automoción*. Barcelona, España : Universidad Politécnica de Catalunya. Recuperado el 20 de Diciembre de 2023, de <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/363909/>

Millán, J. (2017). Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial. (25), 40-57. Recuperado el 20 de Diciembre de 2023, de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n25/n25a3.pdf>

Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Colombiana: Universidad SurColombiana-Facultad de Ciencias Sociales y Humanas. Recuperado el 09 de Noviembre de 2023, de <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>

Pilco, E. (2022). *Cultura Organizacional y desempeño laboral de los analistas de una cooperativa de ahorro y crédito de Trujillo*. Trujillo, Perú: Universdiad César Vallejo. Recuperado el 12 de Diciembre de 2023, de <https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/85369/>

Ramos, C. (12 de Junio de 2020). The scope of an investigation. *Ciencia Americana*, 9(3), 5. Recuperado el 06 de Noviembre de 2023

Ruiz, S. (2021). *Plan de proyecto para la Implementación de una red Informática que utilice Protocolos de internet para compartir información (Intranet) dentro de la*

- Organización CIBERC S.A.* Quito, Ecuador : Universidad de las Américas- Escuela de Posgrado. Recuperado el 16 de Diciembre de 2023, de <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/13646>
- Silva, H. (2018). *La comunicación organizacional interna y el compromiso organizacional en el personal administrativo de una universidad pública 2017*. Perú: Escuela de Posgrado- Universidad César Vallejo. Recuperado el 15 de Diciembre de 2023, de <https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/15898/>
- Soto, M., Ochoa, S., & Hernández, C. (30 de Diciembre de 2019). Organizational culture as a basis for the permanence of organizations. *Scielo*(35), 198-207. Recuperado el 15 de Diciembre de 2023, de <https://doi.org/10.36097/rsan.v135.1109>
- Troncoso, R. (2013). *Propuesta de implementación de intranet en Copy Solutions International, en la Ciudad de Santo Domingo*. Santo Domingo, Ecuador: Universidad APEC Escuela de graduados. Recuperado el 18 de Diciembre de 2023, de [https://bibliotecaunapec.blob.core.windows.net/tesis/TPG\\_CI\\_MGP\\_74\\_2013\\_ET14094.pdf](https://bibliotecaunapec.blob.core.windows.net/tesis/TPG_CI_MGP_74_2013_ET14094.pdf)
- Ulloa, N. (15 de Mayo de 2019). Cultura organizacional ¿un paradigma social? *ComHumanitas*, 10(2), 150-173. Recuperado el 15 de Diciembre de 2023, de <https://doi.org/10.31207/rch.v10i2.201>
- Valle , A., Manrique, L., & Revilla , D. (2022). *La investigación descriptiva con enfoque cualitativo en educación*. PUCP. Recuperado el 06 de Noviembre de 2023, de <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/184559>

Valmi, S., Driessnack, M., & Costa, I. (2007). Revisión de diseños de investigación resaltantes para enfermería: Diseños de investigación cuantitativa. *Latino am Enfermagem*, 15(3), 6. Recuperado el 06 de Noviembre de 2023, de <https://www.scielo.br/j/rlae/a/7zMf8XypC67vGPrXVrVFGdx/?format=pdf&lang=es>

Vegas, J. (2020). Aspects of organizational culture and its relation to the organizational change disposition. *Scielo*, 27(1). Recuperado el 20 de Diciembre de 2023, de <https://doi.org/10.14349/sumapi.2020.v27.n1.7>

## Anexo

### Anexo 1:

#### Entrevista al Jefe de RRHH

No se pueden editar las respuestas

## Entrevista Propuesta de mejora de la cultura organizacional basado en la herramienta de intranet Worki 360 en Claro Insurance.

\* Indica que la pregunta es obligatoria

Esta entrevista va dirigida a el Área de Recursos Humanos de Claro Insurance para la obtención de datos de la propuesta de mejora de la cultura organizacional basado en la herramienta de intranet worki 360 en Claro Insurance

¿Cuáles son los principales obstáculos o desafíos que enfrenta el departamento de Recursos Humanos para garantizar la transparencia en un entorno remoto? \*

1. La falta de una plataforma centralizada y accesible para la documentación de los empleados.
2. La limitada visibilidad de la información en la actual herramienta de comunicación interna, lo que dificulta conocer detalles sobre los colaboradores.
3. La necesidad de una mayor transparencia en la divulgación de políticas y otros aspectos relevantes.

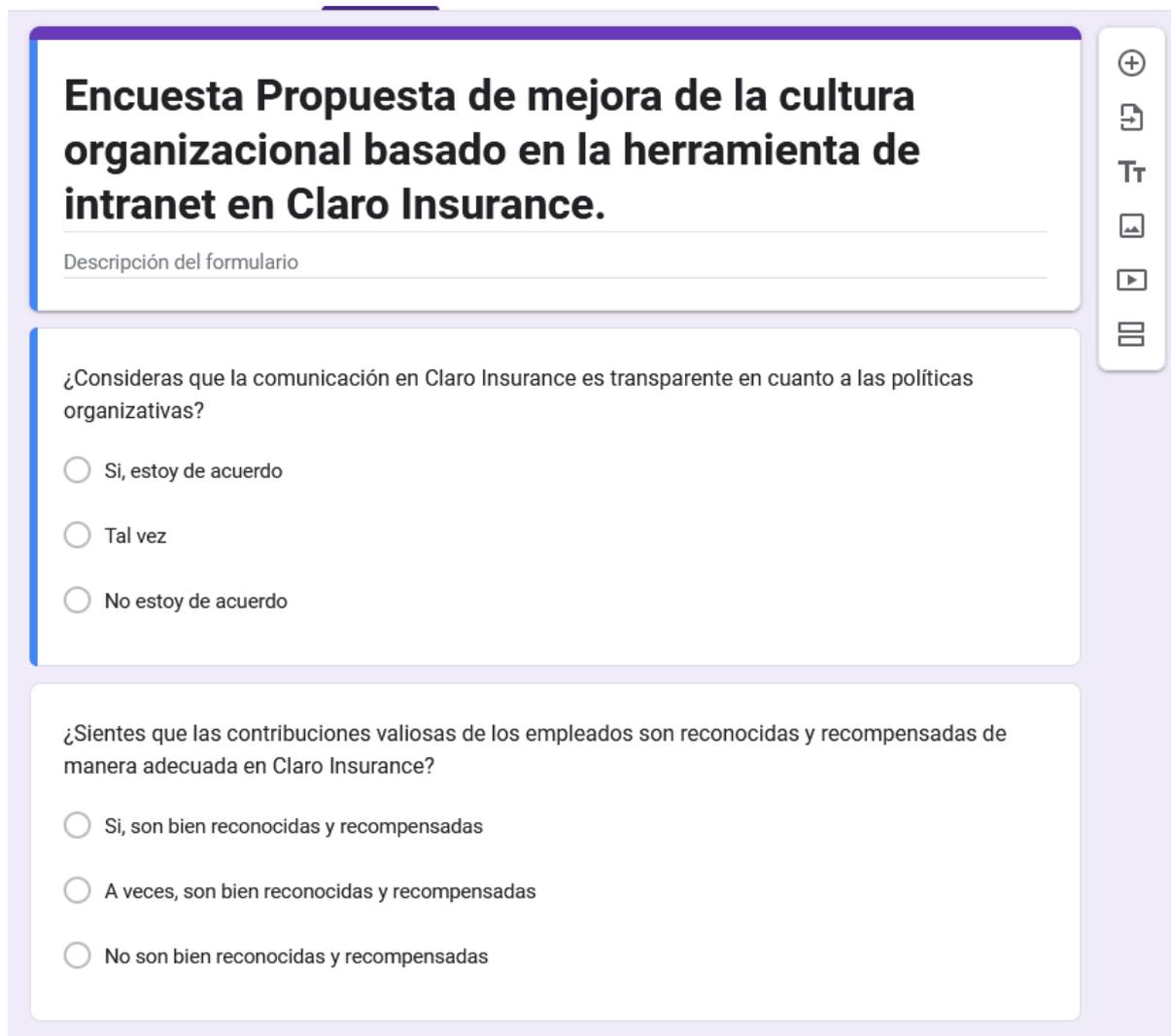
¿Se han identificado dificultades en la evaluación y recompensa del desempeño en un entorno remoto? \*

si se han identificado entre las mas destacadas están: Falta de criterios claros y objetivos para evaluar el desempeño. La subjetividad en la elección de personas destacadas trimestralmente y la falta de un reconocimiento más visible y duradero para los empleados destacados.

**Fuente:** Elaboración propia

## Anexo 2

## Preguntas de encuestas a los colaboradores de la empresa



**Encuesta Propuesta de mejora de la cultura organizacional basado en la herramienta de intranet en Claro Insurance.**

Descripción del formulario

¿Consideras que la comunicación en Claro Insurance es transparente en cuanto a las políticas organizativas?

Si, estoy de acuerdo

Tal vez

No estoy de acuerdo

¿Sientes que las contribuciones valiosas de los empleados son reconocidas y recompensadas de manera adecuada en Claro Insurance?

Si, son bien reconocidas y recompensadas

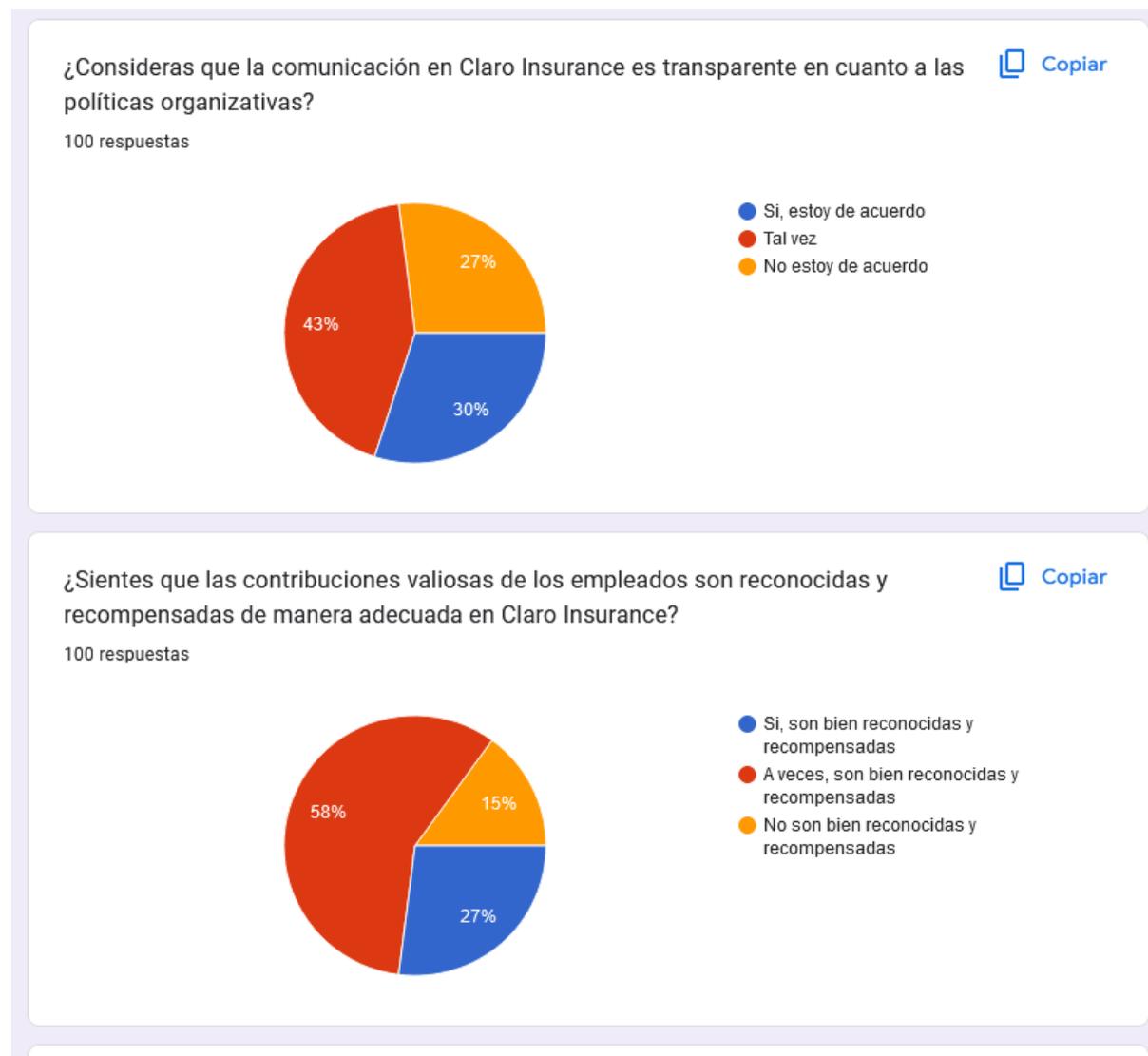
A veces, son bien reconocidas y recompensadas

No son bien reconocidas y recompensadas

**Fuente:** Elaboración propia

## Anexo 3

## Figuras de los resultados de las encuestas



**Fuente:** Elaboración propia