

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**Seguros Oriente: Campañas de Comunicación Interna y Global**

**Paola Cristina Yépez Martínez**

**Gustavo Cusot, M.A., Director de Trabajo de Titulación**

Trabajo de titulación presentado como requisito para la obtención del título de Licenciada en  
Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Quito, 22 de mayo de 2013

**Universidad San Francisco de Quito**

**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Seguros Oriente: Campañas de Comunicación Interna y Global**

Paola Cristina Yépez Martínez

Gustavo Cusot, M.A.  
Director de Trabajo de Titulación

\_\_\_\_\_

Hugo Burgos, Ph.D.  
Decano del Colegio de Comunicación  
y Artes Contemporáneas

\_\_\_\_\_

**Quito, mayo del 2013**

**© DERECHOS DE AUTOR**

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma: \_\_\_\_\_

Nombre: Paola Cristina Yépez Martínez

C. I.: 1718893611

Lugar: Quito- Ecuador

Fecha: 22 de mayo de 2013

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de titulación a Dios, por guiarme durante todo el proceso para lograrlo. A mi familia y a José Mantilla, quienes me han brindado su apoyo y paciencia incondicional durante toda la carrera y, más aún, durante el desarrollo de este trabajo y semestre. Sus consejos y soporte me ayudaron a terminar una etapa más de mi vida.

## AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a dios por acompañarme siempre y permitirme culminar esta etapa académica.

A toda mi familia por guiarme con su sabiduría y cariño, siempre.

A mis amigas Karla Chanange, María Mercedes Moreno, Camila Isch por brindarme ánimo y ayuda cuando lo he necesitado.

A Gizella Greene, Ana Miño y María José Carrión por su apoyo incondicional y conocimientos que aportaron a la realización del presente trabajo.

A Patricio Ordoñez, un gran amigo con quien he atravesado todo este proceso y quien ha sido un gran apoyo durante la carrera en la universidad.

A José Mantilla por toda su paciencia, soporte y amor incondicional durante todos los años junto a mí, más aún durante mi carrera.

Agradezco a todas las personas que han aportado con su granito de arena para poder completar este trabajo de titulación de manera exitosa.

## RESUMEN

El presente trabajo hace una reseña de la comunicación organizacional y la propuesta para la aplicación de la misma en la comunicación interna y externa de seguros oriente. Los ámbitos de la comunicación global de una organización se manifiestan a partir de su imagen y las dimensiones que la conforman. Gran parte de ésta la conforma la identidad, la misma que manifiesta todo lo que la empresa es y de la cuál surgen comportamientos y acciones de los integrantes de la misma hacia sus stakeholders. A través de este estudio se pretende dar a conocer la importancia de la comunicación organizacional como parte de la planificación estratégica de una organización y las diferentes posturas ante la temática por parte de autores reconocidos en la materia.

## **ABSTRACT**

The present work highlights the corporative communication and the offer of application in the internal and external communication in Seguros Oriente. The global communication of the organization is manifested from its image and the dimensions that belong to them. Great part of their identity, it is manifested everything that the enterprise is from where attitudes and actions are communicated to the stakeholders. Through the study we pretend to know the importance of the corporative communication and the different points of view from renowned professionals.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>Resumen</b> .....	6
<b>Abstract</b> .....	7
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	9
Antecedentes .....	11
Problema e Hipótesis.....	13
Preguntas de investigación.....	14
Contexto y marco teórico .....	14
Propósito del estudio.....	15
Significado del estudio.....	15
Presunciones del autor del estudio .....	16
Supuestos del estudio .....	16
<b>REVISIÓN DE LA LITERATURA</b> .....	18
Fuentes .....	18
Comunicación Organizacional.....	12
Comunicación Interna .....	21
Auditoría de Comunicación Interna.....	25
Comunicación Externa.....	27
Responsabilidad Social Empresarial .....	28
<b>METODOLOGÍA Y DISEÑO</b> .....	30
Sistema de Auditoría de Comunicación Interna .....	30
Métodos e instrumentos o técnicas de la auditoría .....	30
<b>ANÁLISIS DE DATOS</b> .....	35
Resultados de la Auditoría .....	35
Propuesta de Campaña de Comunicación Interna .....	52
Campaña 1 .....	55
Campaña 2 .....	56
Campaña 3 .....	58
Campaña 4 .....	59
Cronograma .....	61
Presupuesto.....	61
Propuesta de Campaña de Comunicación Institucional .....	62
Campaña 1 .....	63
Campaña 2 .....	66
Campaña 3 .....	67
Campaña 4 .....	69
Cronograma .....	70
Presupuesto.....	70
<b>CONCLUSIONES</b> .....	72
<b>REFERENCIAS</b> .....	74
<b>ANEXO A</b> .....	75

## INTRODUCCIÓN

La comunicación es un término muy amplio que abarca varias definiciones y que surge como un proceso fundamental en la vida del ser humano. A medida que se ha desarrollado, en base a las necesidades del hombre y de las sociedades, también lo ha hecho en el ámbito de las organizaciones.

Partiendo del concepto de que la comunicación es “el proceso a través del cual se le otorga sentido a la realidad” (Brandolini & González, 2009, p. 9); se puede decir que es el proceso en el que intervienen factores y actores como: emisor, receptor, mensaje, canal, ruido, barreras, puentes y respuesta; y que implica un proceso de comprensión por parte del receptor que puede expresarse en una actitud derivada de sus experiencias previas. Es así como se da la comunicación entre personas y que cumple el proceso entre los públicos internos y externos de una organización.

Varios autores hablan de la comunicación para las organizaciones con enfoques distintos, los mismos que indican que la comunicación se da de manera integral. De manera que, la comunicación abarca a la comunicación organizacional, identidad, imagen y reputación, comunicación interna y comunicación global.

Se habla de la comunicación como gestión estratégica de la imagen y reputación de las empresas, donde se analiza la imagen como la percepción o representación mental que tienen los diferentes públicos sobre la empresa, a raíz de sus acciones, ya sean voluntarias o involuntarias. Además, se considera a la construcción de la imagen corporativa por sus

dimensiones: identidad, comunicación e imagen. La gestión de la imagen corporativa se maneja de manera integrada para generar una imagen positiva y, por ende, buena reputación

La comunicación de las organizaciones se da a partir de que surge la necesidad de las empresas de informar y de llegar a sus públicos de manera planificada, con el fin de mejorar procesos de producción, lograr un ambiente laboral transparente y elevar el nivel de calidad de vida de sus miembros. Esta necesidad de comunicación de las organizaciones se da como consecuencia del proceso y desarrollo de la globalización y las sociedades de la información y del conocimiento que se ha desarrollado conjuntamente con las nuevas tecnologías de la información y comunicación y con la reorganización de la economía. El desarrollo de estos acontecimientos ha permitido que las organizaciones consideren a la comunicación como eje estratégico para alcanzar sus objetivos corporativos.

En la actualidad, se habla de la comunicación como una herramienta y estrategia de las organizaciones para llegar a sus públicos, tanto internos como externos. Sin embargo, es necesaria la comunicación que trate varios elementos para que, de manera integral, cumpla los objetivos de una organización; o a su vez, que refleje la organización en sí y su estrategia empresarial.

El manejo de la comunicación interna puede representar un reto para una organización, ya que su público conoce de cerca la misma y la resistencia se puede presentar en el proceso. Varias empresas se enfocan en satisfacer a la carencia de información a través de herramientas deficientes, no analizan que tipo de información es la necesaria. Es por esto que, en varias ocasiones no solo se presenta la disconformidad en el ambiente laboral sino los errores dentro de procesos productivos que perjudican al empleado y a la organización. Para

determinar las problemáticas que afectan a la comunicación interna es necesaria la aplicación de varias herramientas para el diagnóstico de la misma, posteriormente a este estudio se planteará acciones de manera planificada en base a una estrategia comunicacional y sus respectivas tácticas para manejar los problemas detectados.

Como se menciona anteriormente, el proceso de globalización, la formación de la sociedad de la información y el desarrollo de la sociedad del conocimiento permitieron que la comunicación se adapte a las necesidades de las organizaciones y consumidores; de manera que la misma empezó a administrar los recursos de la organización de manera global. Este tipo de comunicación es conocida también como comunicación organizacional, la misma que busca potencializar todas las áreas de la organización para que, de manera conjunta, logren una comunicación de armonía con los distintos públicos. A partir del desarrollo de ésta, ha sido notable su importancia para las organizaciones, ya sea como herramienta o estrategia que permita mostrar la esencia de la empresa y que responda las interrogantes básicas de los distintos públicos; qué, cómo, cuándo, dónde, por qué y para qué.

A continuación se expondrán los distintos ámbitos de la comunicación aplicados a la empresa Seguros Oriente.

### **Antecedentes**

Seguros Oriente S.A. es una aseguradora ecuatoriana con más de 30 años en el mercado. Sin embargo, lleva trece años con la nueva administración. La organización mantiene un enfoque de servicio y filosofía de responsabilidad social empresarial con todos sus stakeholders.

Los principales productos que comercializa la empresa son Fianzas, Vehículos, SOAT, entre otros, para lo cual ha desarrollado alianzas estratégicas con los principales corredores de seguros del país y canales innovadores al alcance de sus clientes. Además cuenta con el sólido respaldo de importantes compañías Reaseguradoras del mundo.

Seguros Oriente opera en su matriz, Quito, su sucursal en Guayaquil, y en diferentes puntos de ventas y servicios a nivel nacional. El número de sus empleados es de aproximadamente 175 personas a nivel nacional.

Como parte de la Identidad de la empresa, se pueden encontrar rasgos culturales y físicos importantes para comunicación de la misma. Por lo que se citará a la misión, visión y filosofía empresarial, tomadas de su Brochure Institucional (2012) y páginas web ([www.segurosoriente.com](http://www.segurosoriente.com)).

Misión:

“Seguros Oriente ofrece tranquilidad a sus clientes resguardando su patrimonio ante riesgos futuros”.

Visión:

“Somos una empresa de seguros transparente, confiable y con enfoque social; pionera en la creación vanguardista de productos y servicios rentables y vanguardistas, que cuenta con un equipo capacitado, comprometido, que está cerca de nuestros clientes superando sus expectativas, con una perspectiva de continuidad y desarrollo para sus accionistas y la sociedad”.

Filosofía Empresarial:

“Como parte de la filosofía de la Compañía y buscando consolidarse como una Empresa Socialmente Responsable, Seguros Oriente ha iniciado un proceso que certifique el cumplimiento de las normas y principios referentes a la realidad social, económica y ambiental”.

- Laboral
- Derechos Humanos
- Economía
- Medio Ambiente
- Responsabilidad de Producto
- Sociedad
- Ética

Se debe mencionar que, su logotipo renace con una filosofía de calidad, servicio y transparencia, que además describen características de la compañía como innovación, tecnología, modernidad y simplicidad.

En entrevistas realizadas a la Directora de Mercadeo, Gizella Greene y a la Jefa de Recursos Humanos, Jeanneth Arguello (2012), se conoce que la organización ha manejado anteriormente su comunicación de manera informal, debido a que no se ha establecido una estrategia de comunicación formalizada o debido a la inexistencia de un área de Comunicación. Hace aproximadamente cuatro años se crea el departamento de Comunicación con enfoque de Call Center, y hace dos años, el mismo se consolida en temas de imagen, identidad y Responsabilidad Social Empresarial.

Por lo tanto, partiendo de que la comunicación organizacional trata aspectos importantes de la imagen y del desarrollo organizacional involucrando rasgos culturales

como físicos, se busca analizar a la organización en base a estos aspectos, para determinar los problemas principales que afronta la organización y dar posibles soluciones a implementar con sus públicos internos como externos.

Después de conocer acerca de la organización, se consultó con la misma para profundizar en el manejo de su comunicación de manera integral. De esta manera, surge la necesidad de analizar la comunicación interna e institucional de Seguros Oriente.

### **Problema e Hipótesis**

Con respecto a la comunicación interna, para poder determinar si existen problemas en la comunicación de Seguros Oriente, se deberá realizar una intervención de diagnóstico en la organización y así conocer en qué ámbitos actuar. La Auditoría de Comunicación a realizarse será la principal herramienta para obtener información por parte de los colaboradores de la empresa y de esta manera, establecer estrategias y tácticas a implementar.

Por lo tanto, si se determinan problemas comunicacionales, dentro de los aspectos como identidad, canales de comunicación, herramientas de comunicación y clima laboral, será necesario plantear una estrategia de comunicación conceptual que abarque a las cuatro problemáticas principales o que, por lo contrario, sean requerimientos puntuales con respecto a algunas problemáticas directamente relacionadas con la comunicación de la empresa y el bienestar de sus colaboradores.

Por otro lado, la comunicación institucional se empleará para refrescar la imagen y posicionar la marca de Seguros Oriente ante sus públicos principales, adicionalmente, formará parte de las acciones que toma en consideración el proyecto de Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente.

Por lo tanto, si se determina cuál es la problemática a tratar, o cuál es el mensaje e imagen que la organización desea transmitir a sus públicos externos, se podrá plantear una estrategia de comunicación para sus cuatro públicos principales relacionados al concepto de la campaña institucional a implementar.

### **Preguntas de investigación**

¿Cómo y hasta qué punto se pueden manejar los problemas de comunicación interna en Seguros Oriente S.A.?

¿Cómo Seguros Oriente puede reforzar su imagen institucional hacia sus públicos externos?

A continuación se expondrá el contexto y marco teórico sobre el estudio, análisis y propuesta de comunicación organizacional.

### **Contexto y marco teórico**

Varios autores hablan de la comunicación para las organizaciones con enfoques distintos, los mismos que indican que la comunicación se da de manera integral. De manera que la comunicación abarca a la comunicación organizacional, identidad, imagen y reputación, comunicación interna y comunicación global.

A medida que las empresas van creciendo y se van introduciendo en un mercado más competitivo, comienzan a dejar de lado problemas institucionales que consideran que no son urgentes de resolver; razón por la cual es importante dar importancia a la comunicación en las organizaciones. En este caso, se hará referencia a la comunicación tanto interna como externa, sus procesos y sus herramientas.

### **El propósito del estudio**

En el presente estudio se espera obtener un diagnóstico tanto de la comunicación interna como institucional de Seguros Oriente, para determinar las problemáticas principales y plantear estrategias de cómo afrontar las mismas mediante campañas de comunicación dirigidas a sus públicos objetivos.

### **El significado del estudio**

El presente trabajo de titulación pretende ser una herramienta para el diagnóstico de la comunicación interna de Seguros Oriente, así como una propuesta de implementación en sus campañas de comunicación para el año 2013. Este trabajo puede ser útil a personas que deseen tener una referencia de cómo realizar una auditoría de comunicación interna, cómo plantear una estrategia que trate los problemas detectados y cómo plantear campañas relacionadas a los mismos. Por último, servirá para conocer cómo plantear una estrategia de comunicación institucional y tácticas a dirigidas a sus públicos principales. Sin embargo, ese estudio no servirá para aplicarlo en cualquier organización, debido a que cada una es diferente y sus problemas también lo son. Por lo tanto, la comunicación de Seguros Oriente seguirá ciertos parámetros, que no podrán ser replicados por otras organizaciones.

### **Presunciones del autor del estudio**

En este estudio se presume que los colaboradores responderán con la verdad frente a la auditoría de comunicación.

Se presume que las herramientas a emplear serán las más apropiadas, por el grado de conocimiento acerca del comportamiento de la compañía.

Se presume que después de identificar los problemas de comunicación interna, se implementarán las campañas para tratar los mismos.

Se presume que el usar la imagen del vocero en las campañas internas, servirá para que la organización se sienta identificada

De acuerdo, a las entrevistas con la directora de Mercadeo y Jefa de RRHH, se presume que los presupuestos propuestos para las campañas son correctos, para emplearlos durante un año.

### **Supuestos del estudio**

Después de obtener la mayor información posible acerca de la organización, se puede suponer que:

- Una vez realizada la auditoria de comunicación, se podrán detectar si existen problemas en el ámbito comunicacional o si tan solo se debe reforzar el mismo.
- Además, el emplear el concepto de Responsabilidad Social Empresarial como parte de su filosofía, en su campaña institucional, servirá a la organización para favorecer no solo el ámbito comercial sino a la imagen de una empresa socialmente responsable.
- Una vez aplicada la campaña de comunicación externa, sus públicos se sentirán identificados con la empresa y sus servicios.
- Por último, se puede suponer que al contar con una comunicación interna funcional, la comunicación externa será siempre eficiente.

A continuación se encuentra la Revisión del Marco Teórico dividido en cuatro partes, seguido de la explicación de la metodología de investigación aplicada, el análisis de los resultados encontrados, las conclusiones y discusión.

## **REVISIÓN DE LA LITERATURA**

Para realizar el presente estudio, cumpliendo los objetivos que posteriormente se establecerán, es necesario remitirse a fuentes como libros de autores sobre comunicación organizacional, en los que se incluyen a Brandolini & González, Villafañe, Capriotti, entre los más importantes. Además, conforme el desarrollo del trabajo, se irá adoptando los textos que se hayan encontrado pertinentes para complementar el presente estudio, esto podría incluir material proporcionado en clases de la carrera, conferencias, artículos, internet, entre otros.

Al momento de realizar una estrategia comunicacional para una empresa son varios los temas que se deben tomar en cuenta al momento de la investigación, planificación y desarrollo de un proyecto comunicacional. Es por esto, que la revisión de la literatura está planteada por los siguientes temas.

### **Comunicación Organizacional**

La comunicación organizacional es también conocida por varios autores como Comunicación Corporativa, la misma que ha sido analizada de manera integral en cuanto su relación en las organizaciones. Se considera a la comunicación organizacional como el proceso de comunicación que busca potencializar todas las áreas de la empresa, ya que constantemente trabaja en cada una de sus facetas para generar una imagen sobre la misma.

Jordi Ventura i Boleda (2008) describe a la misma como un instrumento de primera necesidad en cualquier compañía y que se la debe analizar por dos aspectos: la naturaleza de sus contenidos y sus objetivos. Los contenidos de la comunicación empresarial tienen marcado el componente de la identidad, al modo y estilo de relacionarse con sus principales

stakeholders, la manera en que manejan la actividad comercial, entre otros. Por otro lado, sus objetivos son de “conocimiento-reconocimiento” (p. 163) que se manifestarán sobre la realidad de la empresa. La información que se difunda en la organización servirá para influir en la manera de actuar de la misma. El autor también menciona que las funciones de la comunicación corporativa permiten a la organización alcanzar objetivos puntuales, así como reforzar las relaciones entre la organización y sus públicos.

Los públicos a los que hace referencia Jordi Ventura i Boleda, determinarán el tipo de comunicación que se empleará en la organización. Según Brandolini & González (2009), “los procesos de comunicación son los que sostienen a las organizaciones como una red intrincada de relaciones, donde intervienen diferentes actores” (p.11). Por lo tanto, los actores mencionados determinarán si se debe manejar una comunicación interna y/o externa.

Sin embargo, al hablar de la realidad de la empresa y de su identidad como contenido primordial, se puede decir que la identidad corporativa engloba a todo lo que forme la realidad de la empresa (Jordi Ventura i Boleda, 2008). Todas las organizaciones tienen una identidad, pero el cuestionamiento se da cuando las organizaciones deben decidir qué identidad tener o qué hacer para alcanzarla, en términos de objetivos.

Justo Villafañe propone una relación, definición y diferencias entre los conceptos de imagen y reputación corporativa, las mismas que surgen de la identidad de una organización.

La cultura *corporate*, entendida como “la gestión estratégica de todos los factores que influyen en la imagen de una organización” (Villafañe, p.22), es aquella que implicaba a la comunicación de la organización en dos principales manifestaciones: la comunicación a través de marketing y publicidad, y de las relaciones periodísticas.

Según Villafañe, la imagen corporativa es la introyección que tienen los distintos públicos de la organización, constituido por ciertos aspectos, en los que se involucra la identidad de la organización. También manifiesta que, la imagen es “el resultado de la política de comunicación de una compañía, orillando la influencia en que dicha imagen tiene el comportamiento corporativo y la cultura organizacional” (Villafañe, p.28). El objetivo de la misma es armonizar las estrategias comunicativas y comerciales de la empresa.

Como se mencionó anteriormente, la visión de Villafañe con respecto a la imagen corporativa y su relación con la identidad tiene que ver con el proceso de formación de ciertas imágenes que aportan a la imagen corporativa a través de tres *inputs*.

Villafañe define a los inputs como mensajes que tienen la intención de persuadir en función de imagen, los mismos que se clasifican en tres: comportamiento, cultura y personalidad. Individualmente, el comportamiento se manifiesta a través de procesos y funcionamiento de la empresa, lo que genera una imagen funcional. El input cultura expresa la forma de pensar del público interno, lo que genera una Autoimagen. Por último, el input personalidad se manifiesta a través de la identidad visual y la comunicación corporativa, generando una imagen Intencional.

Por otro lado, Joan Costa concibe que existen cuatro fases en el paso de la identidad para imagen: lo que la empresa es, lo que la empresa hace, cómo lo hace y cómo comunica todo lo mencionado (Jordi Ventura i Boleda, 2008).

Estas fases se encuentran inmersas en las dimensiones de la comunicación corporativa que menciona Sanz de la Tajada: identidad, comunicación e imagen; por lo que, la dimensión identidad engloba lo que la empresa es; la dimensión comunicación hace referencia a lo que

la empresa dice que es; y la dimensión imagen expresa lo que los públicos creen que la empresa es (Jordi Ventura i Boleda, 2008).

Autores como Joan Costa indican que la comunicación requiere de una estrategia, en la cual intervienen tres dimensiones; institucional, organizacional y mercadológica (Costa). Cuando el autor habla de las tres dimensiones, difiere de otros autores al mencionar que se debe ver a la comunicación más allá de los dos ámbitos, interno y externo como determinantes de la lógica de la estrategia de comunicación.

Por lo tanto, se puede observar que la comunicación organizacional abarca todo lo mencionado y que su gestión es primordial en cualquier organización.

### **Comunicación Interna**

La comunicación interna ha existido siempre, ya sea de forma planificada o no. Se la puede considerar como un proceso primordial entre los integrantes de una organización, y se puede decir que absolutamente todo comunica.

Francisca Morales (2008) cita la siguiente definición de comunicación interna: “el modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas” (Kreps, 1990).

Como sugieren Brandolini & Gonzalez (2009), la “red de conversaciones”, que se da en una empresa, forma la comunicación entre sus públicos internos y deberá ser planificada para evitar problemas que afecten el fortalecimiento de la identidad y cultura organizacional.

Los autores conciben a la comunicación interna como una “herramienta de gestión que también puede entenderse como una técnica” (Brandolini & Gonzalez, 2009, p. 25), la misma que busca que la recepción y comprensión de mensajes se den de manera óptima. La comunicación interna es la comunicación dirigida al público interno conformado por sus integrantes para generar un entorno productivo y equilibrado.

La principal función de la comunicación interna, según Villafañe (1998), es “apoyar estructuralmente el proyecto empresarial, sea cual sea la orientación estratégica de la empresa en términos de management” (p. 238). El alcance de la comunicación interna se reflejará en la importancia que la organización preste para su desarrollo. Para esto, es necesario crear las condiciones adecuadas para la satisfacción de la estrategia empresarial por medio de herramientas y canales adecuados.

Villafañe (1998) también plantea una filosofía que contiene tres principios generales que rigen la función de comunicación interna en una organización.

- “1. Su integración en el management de la compañía.
2. La evaluación permanente del clima interno.
3. La adopción de un enfoque estratégico”. (p. 243)

Cuando se gestiona la comunicación interna en una organización, cuatro aspectos positivos se manifiestan con ésta:

Implicación del personal para alcanzar las metas comunes y objetivos institucionales a través de la promoción del trabajo en equipo.

Armonización de las acciones de la empresa, promover el diálogo con las diferentes áreas, evitando discrepancia en la acción cotidiana.

El cambio de actitud, expresado en el “saber, querer, poder”, que posibilite la toma de decisiones de manera individual como grupal para alcanzar metas comunes.

Mejorar la productividad a través de una comunicación clara que les permita laborar enfocados en los objetivos, mejorando los niveles de producción. (Brandolini & González, 2009).

En la comunicación interna se encuentran componentes integrados, que permiten la comunicación de los flujos comunicativos. (Saló). Por lo tanto, se pueden analizar a los tipos de comunicación, formal e informal, acompañadas de la direccionalidad entre los miembros de la organización como parte de la comunicación interna.

Saló también señala que la comunicación formal contiene los componentes explícitos y planificados de la empresa como la misión, las políticas y los valores (Salo, p.). La principal consecuencia de no brindar la información necesaria de manera formal es la generación de rumores; los mismos que pueden difundirse y dados por cierto a través de canales no oficiales en conversaciones en espacios compartidos por los empleados (Brandolini & González, 2009). También menciona que este tipo de comunicación es más lenta, ya que debe cumplir con tiempos y normas de la organización, por lo que se puede decir que la comunicación formal es sistematizada y planificada.

Por otro lado, la comunicación informal se manifiesta en todas aquellas acciones que se dan de manera no planificada y surgen de la interacción social individual o grupal de los

integrantes de una organización. Los canales de este tipo de comunicación no son considerados formales.

Daniel López menciona que cada forma de comunicación responde a una razón de ser; la comunicación que surge de las disposiciones de gerencia, participación de las decisiones por parte de los colaboradores y el flujo de información entre unidades (Lopez, 2008), haciendo referencia a las comunicaciones descendente, ascendente y horizontal.

La comunicación descendente no trata de “dar orden”, referente a una estructura organizacional, más bien, trata de organizar y ordenar el desarrollo de funciones o roles. Por lo que se concibe a una de las funciones de la comunicación descendente a la comunicación de la cultura corporativa y las directrices a seguir para dicho cumplimiento.

Este tipo de comunicación se apoya en herramientas comunicacionales como: reuniones de trabajo, reuniones de formación, entrevistas personales de evaluación, manuales de procesos, cartas o memos, entre otros.

La comunicación ascendente se puede ver manifestada por el nivel de participación de los empleados, la misma que contribuye al clima laboral. La direccionalidad de este tipo de comunicación debe ir de la mano con la comunicación descendente, ya que las decisiones que se tomen en una organización deberán tomar en cuenta la retroalimentación de los colaboradores hacia sus empleadores.

Este tipo de comunicación se realiza en herramientas comunicacionales como: reuniones periódicas, entrevistas personales, encuestas, círculos de calidad, sistemas de sugerencias, entre otros.

La comunicación horizontal o transversal sostiene la comunicación interna de la empresa, en la que se puede evidenciar mayormente la convivencia. Este tipo de comunicación se da entre áreas y departamentos, donde por lo general se requiere de trabajo en equipo para cumplir con la calidad en sus procesos.

Las herramientas comunicacionales empleadas en la comunicación horizontal son: reuniones entre departamentos, informes, comunicados como revistas o boletines internos, entre otros.

Existen varias herramientas y canales de comunicación que sirven para apoyar las tácticas de cualquier estrategia comunicacional que tenga que ver con la comunicación organizacional; sin embargo, el uso de cada una dependerá del mensaje y público objetivo. La mayoría de éstos son manejados de manera interna junto al área de Recursos Humanos y Marketing, y han sido clasificados como tradicionales o tecnológicos (Brandolini & González, 2009):

Los canales tradicionales son aquellos cuyo soporte es papel o se dan de manera verbal, como cara a cara. Los canales que necesitan del papel requieren de un registro escrito, los mismos deben ser comunicados de manera planificada, y su publicación debe darse con periodicidad. Dentro de éstos se pueden mencionar a los siguientes: house organ/newsletter; cartelera; programas de intercambios; manual de políticas de RRHH; manuales de procedimientos; reuniones de estrategia, actualización, toma de decisiones, desayunos de

trabajo; encuestas de clima organizacional; balance social, reporte de sostenibilidad; open house; actividades deportivas, culturales; buzón de comunicaciones; memos, circulares; folletos; brochure; cartas de bienvenida, felicitación; capacitación, seminarios, talleres (Brandolini & González, 2009).

Los canales tecnológicos tienen un soporte digital con el cual se obtiene la ventaja de la retroalimentación a través de la bidireccionalidad con el público objetivo. La dinámica que se obtiene con el usuario se da por los medios 2.0. Estos canales deben implementarse en base a una política de implementación de canales, orientada a generar un sentido de identidad y pertenencia a la empresa. Entre éstos, podemos encontrar: intranet, internet; blogs; emails, agenda electrónica; newsletters electrónicas; glosarios y guías de preguntas frecuentes; foros, portales de e-learning; buzones electrónicos de sugerencias (Brandolini & González, 2009).

En la actualidad, los canales tecnológicos se han desarrollado a gran velocidad, lo que ha permitido generar mayor comunicación y nuevas formas de comercialización con los públicos de la organización.

Los canales de comunicación buscan satisfacer las necesidades comunicacionales de la organización, y de cierta manera buscan cambiar la actitud de sus stakeholders. Estos canales deben ser implementados sinérgicamente, de manera que, contribuyan al plan estratégico de comunicación.

Por lo tanto, la gestión de la comunicación interna contiene la comunicación formal e informal y su dirección aportará a flujo de comunicación apoyado por las herramientas y canales mencionados. Además, se puede resumir a la comunicación interna a cuatro fases:

diagnóstico, planificación, plan de acción y seguimiento; las mismas que servirán para su aplicación al presente trabajo como propuesta para Seguros Oriente y para cualquier organización.

### **Auditoria de Comunicación Interna**

El diagnóstico de comunicación se da en una organización para investigar las necesidades insatisfechas del público interno.

Brandolini & González (2009) consideran que el diagnóstico de comunicación interna “ofrece una mirada general de la situación de comunicación en un momento dado. Es una especie de recorte temporal en el que se mide y evalúa a través de diferentes herramientas, que pueden ser cualitativas o cuantitativas (o ambas) en qué punto está parada la compañía en relación a su comunicación interna”. (p.44)

El diagnóstico de comunicación permite conocer cuál es la percepción del público interna sobre la comunicación de la empresa y cuáles son sus expectativas. Además, el diagnóstico sirve para determinar fortalezas y debilidades de la comunicación, cuáles son sus necesidades y urgencias.

Existen algunas herramientas para realizar el diagnóstico. Existen dos tipos de diagnósticos; los amplios y los específicos. Dentro de los amplios se encuentra la investigación de clima interno y la auditoría de comunicación interna. La investigación de clima interno evalúa las percepciones y sentimientos de la empresa; mientras que la auditoría de comunicación interna evalúa la efectividad de los mensajes de comunicación dentro de un plan estratégico. Por otro lado, dentro de los específicos se encuentran el awareness y readership. El awareness evalúa un tipo de canal en específico; mientras que el readership

evalúa el interés de los colaboradores sobre temas transmitidos en ciertos canales de comunicación interna. Es considerado como un diagnóstico de lectura (Brandolini & Gonzalez, 2009).

En el caso de Seguros Oriente, se ha planteado la auditoría de comunicación interna como herramienta para realizar el diagnóstico por medio de una encuesta que incluye preguntas sobre clima laboral. Se escogió esta herramienta porque evalúa varios aspectos importantes de manera general.

Brandolini & González (2009) mencionan que la Auditoría de comunicación interna evalúa:

- Eficacia de los canales de comunicación y su contenido
- Adecuación de las herramientas de comunicación
- Calidad y volumen de la información transmitida
- Satisfacción y clima laboral
- Percepciones y punto de vista sobre temas fundamentales por parte de los empleados
- Públicos que intervienen en el flujo de comunicación interna

Posterior al diagnóstico se consideran los resultados para la planificación de una estrategia de comunicación que abarque los mismos. Como primer paso se deben plantear objetivos y metas que terminen la estrategia a definir y, partiendo de la misma, determinar las tácticas o acciones a implementar.

### **Comunicación Externa**

La comunicación externa nace de la necesidad de la empresa de comunicarse con sus públicos externos con los mismos que incluso mantiene una función productiva y que no

forman parte de la organización. Autores como Daniel López (2008) sostienen que la comunicación externa se divide en dos clases: comercial y pública.

La comunicación comercial es aquella enfocada a proveedores, clientes, competencia y medios de comunicación. Varias actividades publicitarias surgen en esta comunicación a través de formatos específicos para lo cual se debe establecer una agenda estratégica como un plan de medios para que puedan ser transmitidos a través de los diferentes formatos informativos o de entretenimiento.

La comunicación pública es aquella que se establece por las relaciones con los distintos stakeholders, quienes en situaciones específicas inciden en la imagen y reputación de una empresa y en su actividad productiva. Aquí se hace referencia al mapa de públicos principales de la compañía como organizaciones gubernamentales, reguladoras, comunidad, entre otros.

Por otro lado, Ventura i Boleda (2008) propone una relación entre tipología y contenido de las comunicaciones, que incluye:

Comunicación comercial (qué hago)

Comunicación corporativa (qué soy y como lo hago)

Comunicación institucional (mis relaciones y compromisos con los entornos)

Dicha relación considera que una forma de mejorar la imagen de una organización es a través de la potenciación de su identidad (Ventura i Boleda, 2008). De esta manera, la imagen corporativa sigue siendo el factor principal a considerar cada vez que se quiera comunicar algo sobre la empresa.

Así como en la comunicación interna se puede realizar un diagnóstico de la misma, se puede realizar una auditoría de imagen en función de las percepciones de sus principales públicos externos para conocer sobre sus necesidades comunicacionales con la empresa. Según Villafañe (1998), la auditoría de imagen se evaluará en base al entorno y a los medios de comunicación.

El entorno de una empresa está constituido por los principales stakeholders con quienes se mantiene un diálogo constante; por lo que se puede considerar a los tres tipos de comunicación relacionadas.

Luciano Elizalde, Director de la Maestría en Gestión de la Comunicación en las Organizaciones de la Universidad de Austral de Argentina, define a la Comunicación Institucional como “el proceso de gestión que se orienta a transformar a la organización en una institución para todos sus stakeholders, tanto internos como externos” (Elizalde)

La comunicación institucional incluye valores, modelos y significados que cualquier organización puede establecer como parte de un contexto que aumente la legitimidad de sus decisiones y sus acciones comunicativas dentro de su entorno (Elizalde).

En el caso del presente trabajo, se propone una campaña de comunicación institucional de Seguros Oriente con enfoque en sus públicos externos. Por lo que tomará en cuenta la postura de los autores mencionados con respecto a la comunicación institucional.

## **Responsabilidad Social Empresarial**

Toda organización tiene la necesidad de comunicar y de integrarse socialmente con su entorno. Cuando las organizaciones toman conciencia social sobre su relación con el entorno, buscan establecer credibilidad y confianza con el mismo, a través de un compromiso en todas sus acciones con cada público. La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) implica una serie de aspectos que debe cumplir la compañía, en la que se enfoca en todos sus stakeholders de manera responsable. Su relación con la comunicación es muy estrecha, ya que la responsabilidad social empresarial surge de la necesidad de integración de una organización con su entorno. Las estrategias de comunicación deben ser transmitidas y también evaluadas, de manera que sus resultados puedan ser considerados aptos para calificar a una empresa como socialmente responsable. Por lo tanto, es importante conocer de qué trata la RSE.

Según Roque Morán, la Responsabilidad Social es más que un tema de reputación e imagen, es un tema cultural de la empresa. “La RSE es un proceso cultural que arraiga hábitos, genera virtudes e impulsa transparencia en la administración de una empresa. Va más allá que exhibir certificaciones y trofeos; es un estilo de vida auténtico y legítimo”. (Morán L, 2011, pg.13)

La Responsabilidad Social aplica a las organizaciones cuya razón de ser comparta objetivos con la misma. Este término está estrechamente relacionado al desarrollo sostenible, cuyo concepto de perpetuidad en el tiempo es primordial para las empresas.

La RSE, además de reforzar las relaciones con sus stakeholders, brinda varios beneficios a la organización a nivel interno como externo.

A nivel interno, se puede decir que mejora su comunicación y clima laboral, a través del fomento de una cultura corporativa, expresada en todas sus acciones y con el compromiso y participación de sus colaboradores. Adicionalmente, la RSE afecta el ámbito financiero de la organización por la obtención de desgravámenes fiscales beneficiando su gestión.

Por otro lado, a nivel externo se puede mejorar la imagen corporativa, posicionar la marca, adquirir nuevos clientes y fidelizar los actuales, mejorar las relaciones con sindicatos y entidades públicas, entre otros. Cuando se habla de imagen corporativa, se hace referencia a varias aspectos que la conforman, incluyendo elementos visuales y otros que forman parte de la identidad.

Por lo tanto, es importante recordar el concepto de imagen, según Costa (1999) el cual menciona que “la imagen es la representación mental de una organización que tiene la capacidad de condicionar y determinar las actitudes del entorno social de la empresa. (Brandolini & González, 2009, pg. 16)

De esta manera, se puede observar cómo la RSE afecta a la comunicación y viceversa, y la importancia de la aplicación de la misma en una organización.

## **METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Sistema de Auditoría de Comunicación Interna**

Se realizó un pre-diagnóstico de la auditoría a través del análisis de la información brindada por el área de Recursos Humanos de Seguros Oriente. La información analizada permitió conocer e identificar, también a través de la observación, los canales y herramientas de la comunicación interna, para posteriormente evaluar el criterio del personal de Seguros Oriente sobre estos aspectos.

### **Objetivos de la Comunicación**

Objetivo General:

Examinar y evaluar la aplicación de los sistemas de comunicación interna de la organización y la efectividad de los mismos, así como también el posicionamiento de la identidad corporativa utilizando una muestra de 106 empleados en las oficinas a nivel nacional de la organización en un periodo de 1 semana.

Objetivos Específicos:

1. Determinar el grado de conocimiento de los rasgos físicos y culturales de Seguros Oriente por parte de sus empleados.
2. Medir la efectividad de las herramientas de comunicación formales e informales
3. Medir el grado de funcionamiento de los canales de comunicación interna.
4. Evaluar la satisfacción de los empleados respecto a la comunicación interna de la compañía.
5. Evaluar el grado de satisfacción en cuanto a clima laboral

## Métodos e instrumentos o técnicas de la auditoría

### Universo de estudio

Actualmente Seguros Oriente cuenta con su matriz, en la ciudad de Quito (119 colaboradores), su sucursal en Guayaquil (31 empleados), y puntos de venta a nivel nacional (25 colaboradores), por lo que constituye 175 personas constituyen su universo.

Para el trabajo de campo, es necesario determinar una muestra representativa. El tamaño de la muestra es determinado estadísticamente con la fórmula de Muestreo Aleatorio Simple:

$$n = \frac{(N * p * q * (z * z))}{(B * B (N-1) ) + (p * q * (z * z))}$$

n= Tamaño muestra

N= Tamaño Población

p= Proporción acierto estudio 0.5

q= Proporción fracaso 0.5

z= Nivel de confianza 1.96

B= Límite en N error de estimación de las proporciones 0.06

Tanto la proporción de acierto del estudio (p), como la proporción de fracaso (q) son valores constantes (0.5), ya que no se tiene conocimiento previo de la tendencia de los resultados que se obtendrán.

El nivel de confianza (z) determina la probabilidad de acierto de todo el estudio, es calculado de la siguiente forma:

$$Z = 95\% = 0.95/2 = 0.47$$

El valor obtenido (0.47) es consultado en la tabla de distribución normal estándar, la cual proporciona dos valores: horizontalmente 1.9 y verticalmente 0.06, al sumar ambos valores obtenemos:  $1.9 + 0.06 = 1.96$

Por otra parte, el valor de B, determina el error de estimación pregunta por pregunta. En conclusión, el tamaño de la muestra es directamente proporcional al nivel de confianza, e inversamente proporcional al error de estimación. (Gustavo Cusot, Material para Auditoría).

Luego de realizar los cálculos necesarios, se estableció que se realizarán 106 encuestas al personal de Seguros Oriente UIO.

Con el fin de obtener datos más cercanos a la realidad y que la muestra sea lo más representativa posible, se distribuyó equitativamente el total de encuestas, tomando en cuenta el número de empleados por cada área que forma parte de Seguros Oriente, tal como lo muestra el siguiente cuadro:

DEPARTAMENTOS		No. DE PERSONAS	MUESTRA
Gerencia General		2	1
Subgerencia		2	1
Presidencia		2	1
Planificación Estratégica		3	1
Riesgos y Cumplimiento		4	2
Legal		3	1
Administrativo-Financiero	Administrativo	13	9
	Recursos Humanos	5	3
	Financiero	1	1
	Contabilidad	7	4
Operaciones	Sistemas	5	3
	Cobranzas	15	10
	Emisiones	27	17
Mercadeo	Calidad de Servicio	2	1
	Servicio al Cliente	5	3
	Marketing	3	1
	Investigación y Desarrollo	1	1
	Comunicación	4	2
Reaseguros		2	1
Siniestros		11	7
Negocios Corporativos/Ramos Generales		12	7
Fianzas		12	7
Negocios Directos	Telemercadeo	6	4
	Ptos. De Venta	28	18
<b>TOTAL</b>		<b>175</b>	<b>106</b>

La encuesta se utiliza para evaluar el grado de conocimiento de los rasgos culturales de Seguros Oriente por parte de sus empleados y la efectividad de las herramientas de comunicación formal e informal.

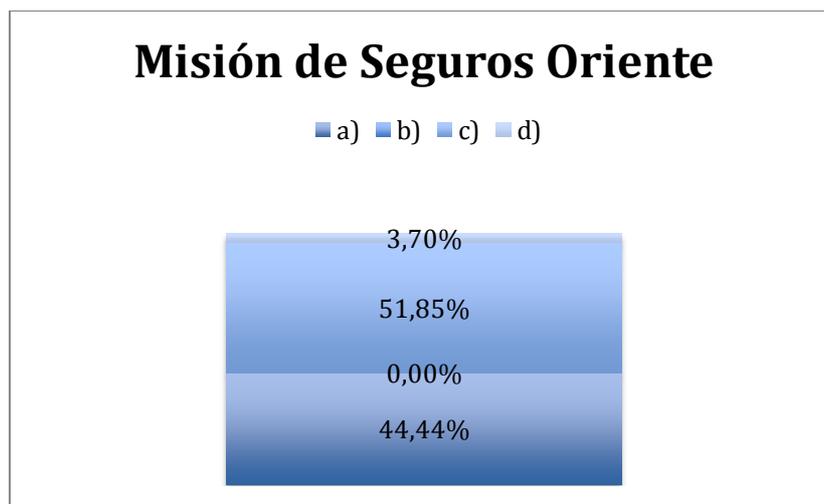
El modelo de encuesta cuenta con 20 preguntas de opción múltiple con observaciones y recomendaciones para que el encuestado las responda en aproximadamente 10 min. La encuesta no requería identificación, de manera que los datos del encuestado permanecen anónimos. La encuesta fue revisada y aprobada por el Área Administrativa y RRHH antes de realizarla a los empleados de la empresa. \*Revisar anexo en cd.

## ANÁLISIS DE DATOS

### Resultados auditoría de comunicación interna

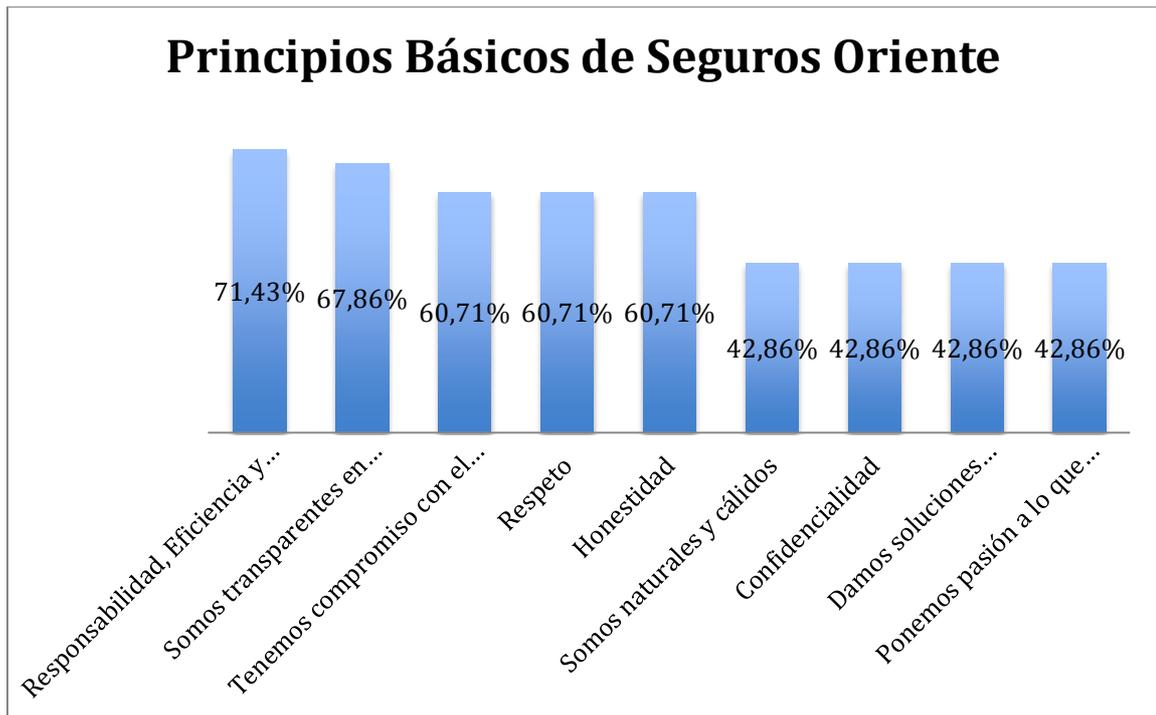
#### Identidad

1. Escoja una de las siguientes opciones y señale la letra de la opción que corresponda a la misión de Seguros Oriente
  - a) Seguros Oriente ofrece tranquilidad a sus clientes preservando su patrimonio ante los riesgos futuros.
  - b) Seguros Oriente brinda tranquilidad a sus clientes, protegiendo el patrimonio de sus familias y empresas.
  - c) Seguros Oriente brinda tranquilidad y seguridad a quienes confían su patrimonio a la empresa, a través de productos innovadores con excelencia en el servicio y profesionales comprometidos, generando relaciones de largo plazo.
  - d) Desconozco

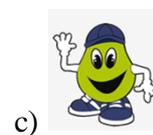


2. De la siguiente lista de principios básicos, ¿cuáles son los siete que mejor identifican a SEGUROS ORIENTE? Señale las letras de opción que elija.

- a) Somos naturales y cálidos
- b) Somos oportunos
- c) Confidencialidad
- d) Responsabilidad, Eficiencia y Diligencia
- e) Tenemos compromiso con el cliente
- f) Trato igualitario, No Discriminación y Tolerancia
- g) Respeto
- h) Lealtad
- i) Honestidad
- j) Tenemos actitud positiva
- k) Equidad
- l) Damos soluciones profesionales no excusas
- m) Ponemos pasión a lo que hacemos
- n) Somos transparentes en nuestras acciones
- o) Buscamos empatía con el cliente

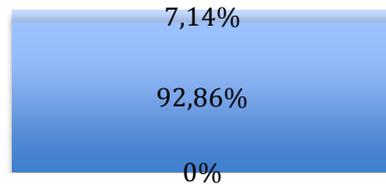


3. ¿Cuál de estas imágenes cree usted que identifique internamente a Seguros Oriente?



## Identificación Imagen Interna

■ a) ■ b) ■ c)

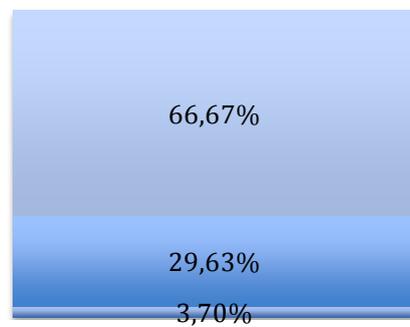


4. Identifique el logo actual de Seguros Oriente:



## Identificación Logotipo

■ a) ■ b) ■ c)

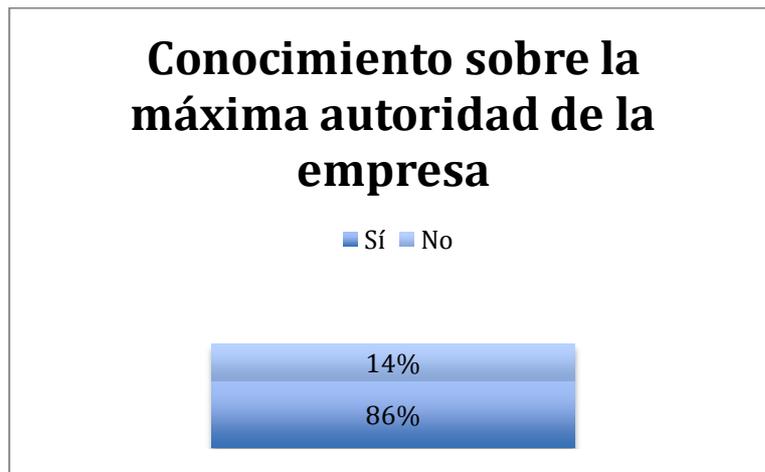


5. ¿Conoce el nombre de la máxima autoridad de la empresa?

a) Sí

b) No

¿Cuál? \_\_\_\_\_



6. El día libre de cumpleaños aplica desde:

a) Los 3 meses

b) El primer día

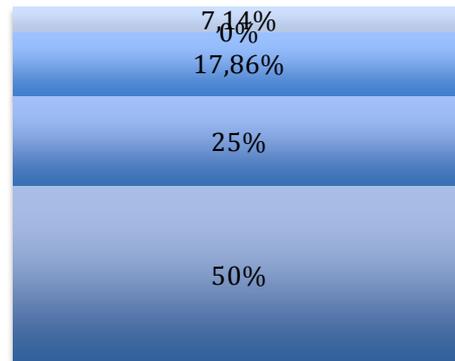
c) Al cumplir el año

d) Depende del jefe

e) Desconozco

## Conocimiento de Beneficios y Reglamento. Día libre de cumpleaños aplica desde:

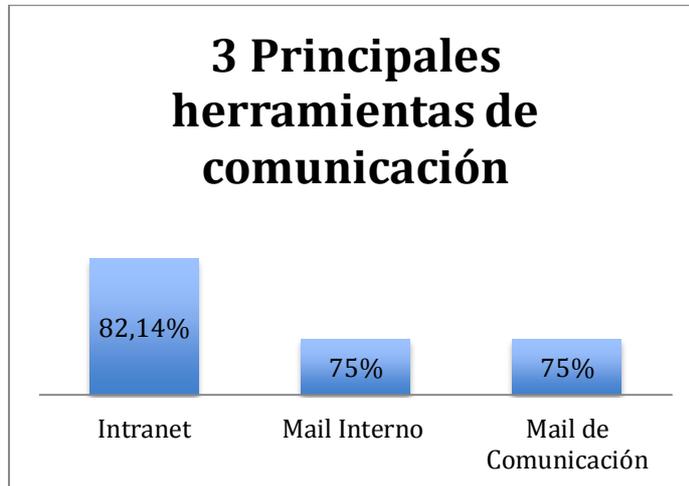
Los 3 meses   
  El primer día   
  Al cumplir el año  
 Depende del jefe   
  Desconozco



## HERRAMIENTAS

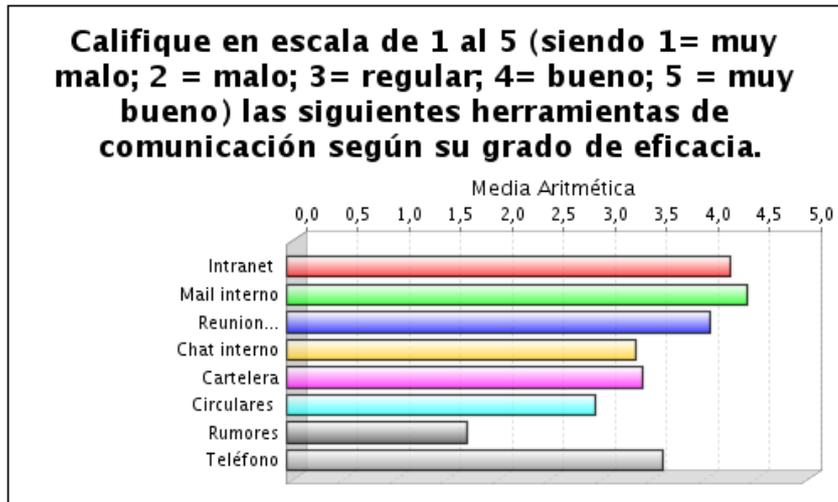
7. Seleccione las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales Usted se informa diariamente sobre el trabajo en SEGUROS ORIENTE.
- Intranet
  - Mail Interno
  - Reuniones departamentales
  - Pops
  - Cartelera
  - Circulares
  - Rumores

- h) Teléfono
- i) Mail de Comunicación



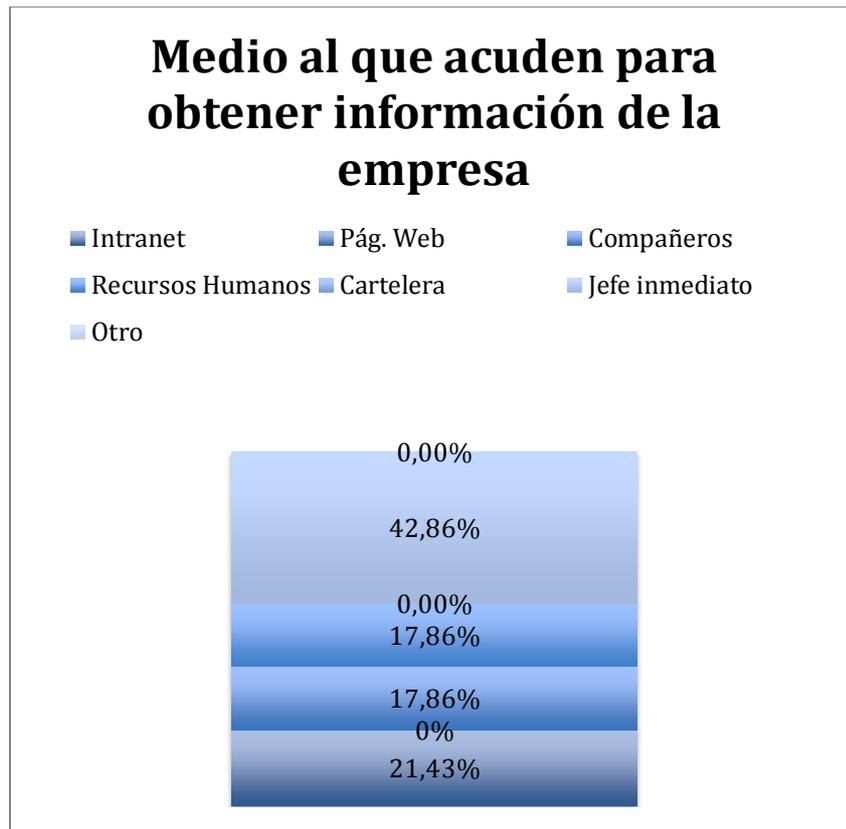
8. Califique en escala de 1 al 5 (siendo 1= muy malo; 2 = malo; 3= regular; 4= bueno; 5 = muy bueno) las siguientes herramientas de comunicación según su grado de eficacia.

- |                              |   |   |   |   |   |
|------------------------------|---|---|---|---|---|
| a) Intranet                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b) Mail interno              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c) Reuniones departamentales | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| d) Pops                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| e) Cartelera                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| f) Circulares                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| g) Rumores                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| h) Teléfono                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |



9. Cuando usted necesita saber algo sobre la empresa, ¿a qué medio acude?

- a) Intranet
- b) Página web
- c) Compañeros
- d) Recursos Humanos
- e) Cartelera
- f) Jefe inmediato
- g) Otros\_\_\_\_\_



10. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre SEGUROS ORIENTE para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3.

- a) Información sobre la empresa
- b) Información sobre el mercado
- c) Sociales (cumpleaños, buenas noticias)
- d) Responsabilidad Social
- e) Proyectos Nuevos
- f) Talleres, seminarios, capacitaciones.
- g) Información, Noticias del País
- h) Otros\_\_\_\_\_



**11.** ¿Recuerda alguna campaña interna que se haya realizado en la compañía?

a) Sí

b) No

¿Cuál? \_\_\_\_\_

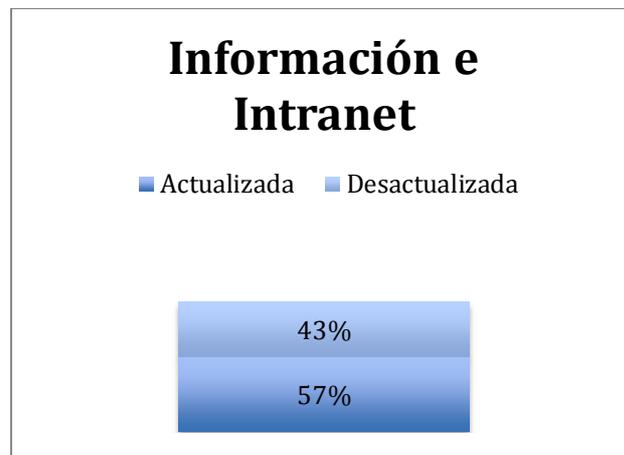


**12.** Considera usted que la información de la intranet está:

a) Actualizada

b) Desactualizada

c) No leo



#### CLIMA

13. ¿Por las mismas condiciones de trabajo en Seguros Oriente, usted se cambiaría de lugar de trabajo?

- a) Sí
- b) No
- c) Tal vez



**13. Cuando hay un festejo de cumpleaños en la empresa:**

- a) Yo no me entero
- b) Siempre participo
- c) Estoy entre los organizadores
- d) Prefiero no participar
- e) Me es indiferente



14. ¿Cuál de las siguientes es su mayor motivación para continuar trabajando en Seguros Oriente?

- a) El ambiente
- b) Las funciones
- c) Los valores de la empresa
- d) Las utilidades
- e) Ninguno
- f) Otra ¿Cuál?\_\_\_\_\_



15. ¿Considera usted que existen rumores personales dentro de la empresa?

- a) Sí
- b) No



## CANALES

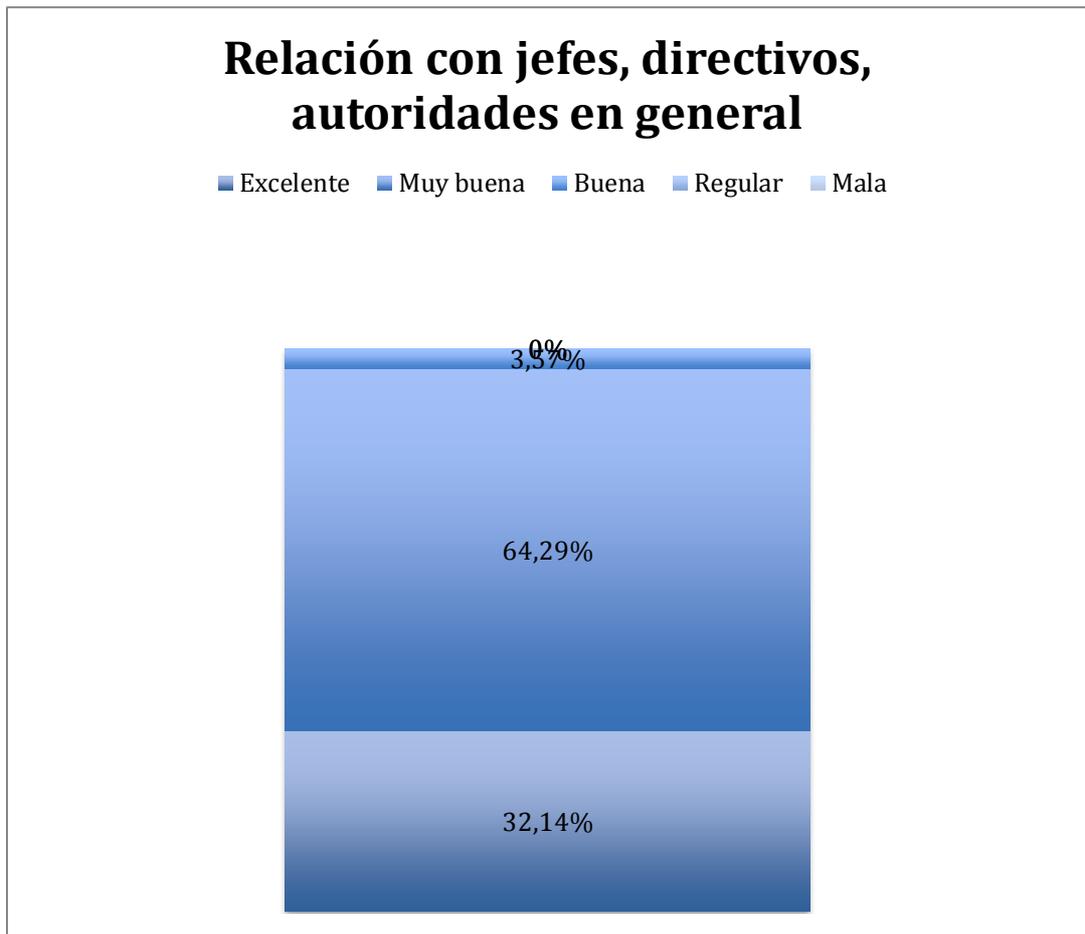
16. ¿Si usted desea hacer una sugerencia en el manejo de la empresa, por qué medio lo haría?

- a) Buzón de sugerencias
- b) Jefe inmediato
- c) Mail
- d) Recursos humanos



17. ¿Cómo es su relación con sus jefes/directivos/autoridades en general?

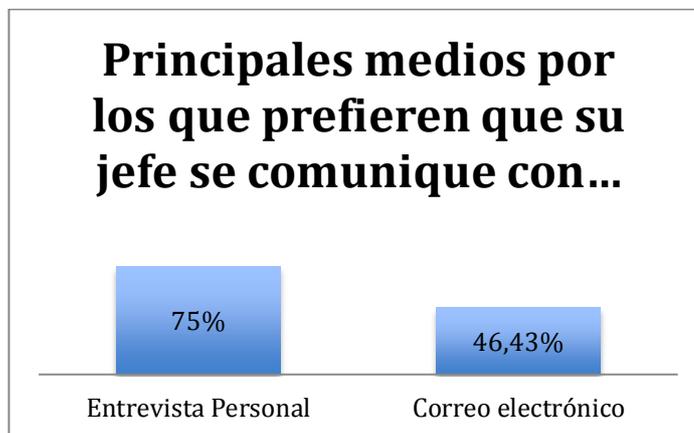
- a) Excelente
- b) Muy buena
- c) Buena
- d) Regular
- e) Mala



18. ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunice con Ud.? Escoja **2**

opciones de las siguientes:

- a) Carta escrita
- b) Reunión departamental
- c) Entrevista personal
- d) Correo electrónico
- e) Memo
- f) Llamada telefónica



19. Según su opinión, ¿de qué manera se transmite la información dentro de SEGUROS

ORIENTE? Escoja sólo **una** opción de las siguientes:

- a) Del jefe al empleado
- b) Del empleado al jefe
- c) Entre departamentos



20. En general, ¿cree usted que los colaboradores de Seguros Oriente se comunican y están siendo comunicados de manera adecuada?
- a. Sí
  - b. No



## Propuesta Campaña de Comunicación Interna

Después de realizar la auditoría de Comunicación Interna en Seguros Oriente, se hizo un análisis para plantear una campaña que trate cuatro problemáticas de Comunicación en la empresa. En base a los resultados presentados y a pedido del área de Comunicación, Recursos Humanos y Marketing de Seguros Oriente, se han tomado en cuenta otros temas importantes para su aplicación dentro de la campaña.

Los aspectos a tratar son los siguientes:

1. Identidad de Seguros Oriente
2. Rumores o Chismes
3. Salud Ocupacional y Manejo del estrés
4. Responsabilidad sobre recursos, hábitos y reciclaje

El tema de la campaña: “Dejemos una huella” unifica los cuatro temas mencionados anteriormente, los cuales buscan la mejora de la empresa a nivel comunicacional y de productividad. Los símbolos empleados en la campaña están estrechamente relacionados con cada uno de los temas y están alineados a los principios básicos de la organización.

Se tomó el tema de *huella del gato* para aplicarlo a la campaña, ya que el “gato” es el vocero interno de la empresa y el concepto de “*dejar una huella*” abarca muchos sentidos. Los resultados más críticos de la auditoría se encuentran en lo que corresponde a la identidad de la organización. Adicionalmente se consideraron temas de Responsabilidad en cuanto a los hábitos y usos de los recursos en el trabajo; como también de la salud ocupacional y manejo del estrés. Estos temas están relacionados a la identificación de la identidad de la empresa, a la

mejora comunicacional entre los empleados que permitirá, a su vez, el desarrollo de un mejor clima laboral.

**Objetivo general:**

Proponer una campaña global de solución a cuatro problemáticas principales que afronta Seguros Oriente en la actualidad, a través de cuatro sub campañas internas específicas en el periodo de seis meses aplicada a todos sus empleados en Quito, Guayaquil y puntos de venta.

**Objetivos específicos:**

- Lograr que al menos un 80 por ciento de los empleados tenga claro y presente los rasgos que conforman la identidad de Seguros Oriente, en un periodo de 6 semanas.
- Disminuir la frecuencia del rumor dentro de la empresa y generar conciencia a cerca del daño que producen los mismos, además de generar aceptación de los consejos para evitar el chisme de pasillo, por parte de al menos 80 por ciento de los empleados, en un periodo de 6 semanas.
- Implementar y generar aceptación de tácticas de relajamiento y de salud ocupacional por parte de al menos 80 por ciento de los empleados, en un periodo de 6 semanas, para el manejo del estrés.
- Lograr la aceptación y conciencia de al menos 80 por ciento de los empleados respecto a la responsabilidad del colaborador sobre el ambiente y los recursos de la empresa, a través de su comportamiento diario.

## Estrategia y Tácticas

No.	CAMPAÑA	ESTRATEGIAS	MENSAJE	TÁCTICA	HERRAMIENTAS
1	Expectativa	Llamar la atención del público interno	"Haz notar tu huella"	Adornar la oficina a través de los diferentes elementos como mail, cartelera y baños con la imagen de la campaña de expectativa. La misma tendrá a la nariz del gato como imagen, haciendo cuestionar al colaborador sobre el reconocimiento de la identidad del gato vocero de Seguros Oriente. Se desarrolló este concepto en base a la huella dactilar como el mayor elemento identificador de un ser, como el humano, y en este caso del gato.	Mail, Cartelera, y Afiche en baños.
	Informativa	Dar a conocer los rasgos que conforman la Identidad de Seguros Oriente y conseguir la participación del público interno en las actividades.		Realizar tres concursos en los que se premiará según la temática.	Mails, Intranet, Cartelera
	Recordación	Generar posicionamiento en la mente del público interno y motivarlo sobre la campaña.		Entregar a cada empleado un cuaderno con la imagen de la campaña y hojas que contienen los rasgos culturales y físicos de la empresa, junto a un esfero con la frase de la campaña.	Cuaderno, esfero y persona encargada de repartirlos a los empleados.
2	Expectativa	Llamar la atención del público interno con respecto a la campaña.	"No busques la quinta pata al gato, evita el rumor"	Adornar la oficina a través de los diferentes elementos como mail, cartelera y baños con la imagen de la campaña de expectativa. La misma tendrá al gato como imagen, con una frase que haga cuestionar al empleado sobre lo que tiene que contar.	Mail, Cartelera, Baños
	Informativa	Dar a conocer que es el chisme, los tipos de "chismosos" y cómo afecta a la imagen de los colaboradores y al ambiente laboral; y a su vez, involucrar al público interno a través de actividades dinámicas que permitan hacer conciencia de este temática.		Enviar mail con información sobre el concepto del chisme, los tipos de chismosos y cómo afecta al ambiente laboral. Además se realizará una dinámica para ver la reacción de comportamiento del colaborador ante el rumor. Una persona se encargará de pasar por cada piso de la empresa para dar un rumor general acerca de la empresa. La persona que lo reciba tendrá que encargarse de transmitirlo al resto del personal de su piso y al final del día la persona encargada de dar el mensaje inicial tendrá que verificar qué mensaje llegó a la última persona. De esta manera, podremos determinar cómo se maneja el chisme por piso y comentarlo con los empleados. Por otro lado, tomando en cuenta que el rumor se transmite de manera informal, para tratar de evitarlo y contrarrestar que se difunda cada vez más, se ha pensado en colocar al rumor en un canal formal de la empresa, para que los colaboradores tomen conciencia y no sigan hablando mal de otros o comentando cosas inciertas. A través de la Intranet se realizará un espacio	Persona que inicie el chisme (RRHH), Mail, Cartelera, Intranet
	Recordación	Generar posicionamiento en la mente del público interno y motivarlo sobre la campaña.		Entregar un hablador para el escritorio sobre los tips o consejos para evitar el rumor o chisme. El mismo contendrá la imagen de la campaña.	Hablador para escritorio con diseño de la campaña con los consejos para evitar el chisme.
3	Expectativa	Llamar la atención del público interno con respecto a la campaña y generar expectativa.	"Actívale y maneja el estrés"	Aplicar en el fondo de pantalla de los computadores de los empleados, la imagen de la campaña correspondiente, antes de que enciendan los mismos. Se solicitará al departamento de Sistemas su ayuda para realizar esta actividad una tarde después de que el personal abandone las oficinas; de manera que encuentren esta novedad la mañana siguiente.	Mails, Cartelera, Computadores.
	Informativa	Dar a conocer las pausas activas como parte de la gimnasia laboral; y a su vez, involucrar al público interno a través de la práctica de las mismas.		Enviar un mail con dicha información y coordinar con Sistemas para agendar diariamente el tiempo de realizar las pausas activas. Se necesitará de la participación de los jefes de área para que realicen esta actividad junto a su equipo. Las actividades se realizarán dos veces en el día por un tiempo aproximado de 5 minutos. Las horas en las que se realizarán será a las 10h30 y a las 16h00.	Jefes de área, Departamento de Sistemas, Mail, intranet, cartelera.
	Recordación	Generar posicionamiento en la mente del público interno y motivarlo sobre la campaña.		Entregar un manual o instructivo sobre las pausas activas. El mismo contendrá la imagen de la campaña. Se entregará, adicionalmente, una barra energética con un sticker que contiene información sobre salud ocupacional.	Pequeño manual impreso y grapado con diseño de la campaña con los movimientos de la gimnasia laboral. Además, se entregará una barra energética con un sticker sobre salud ocupacional.
4	Expectativa	Llamar la atención del público interno y generar expectativa con respecto a la campaña.	"Muestra tu huella Responsable"	Aplicar en el fondo de pantalla de los computadores de los empleados, la imagen de la campaña correspondiente, antes de que enciendan los mismos. Se solicitará al departamento de Sistemas su ayuda para realizar esta actividad una tarde después de que el personal abandone las oficinas; de manera que encuentren esta novedad la mañana siguiente.	Mail, Cartelera, Computadores, Baños.
	Informativa	Dar a conocer y reforzar la campaña de Yo pienso verde, aportando al cuidado del ambiente y de los recursos de la empresa, a través de los hábitos diarios del empleado.		Enviar un mail a los colaboradores con información sobre el reciclaje y tips que no deben olvidar para concientizar sobre el uso de los recursos de la empresa. El departamento de Calidad verificará cada día lunes a quienes cumplen con los tips y se les dará un premio.	Mails, Intranet, Cartelera
	Recordación	Generar posicionamiento en la mente del público interno y motivarlo sobre la campaña.		Entrega de una planta para sembrar, como post campaña se entregará un premio a las áreas que hayan cuidado de su planta y que tengan alto s índices de calificación en cuanto a cumplir con los buenos hábitos para utilizar de mejor manera los recursos.	Kit para sembrar, lata, arena y semillas.

## **Campaña 1: “Haz notar tu huella”**

### 1. Fase: Expectativa

Estrategia: Llamar la atención del público, generar expectativa con respecto a la campaña inicial.

Táctica: Adornar la oficina a través de los diferentes elementos como mail, cartelera y baños con la imagen de la campaña de expectativa. La misma tendrá a la nariz del gato como imagen, haciendo cuestionar al colaborador sobre el reconocimiento de la identidad del gato vocero de Seguros Oriente. Se desarrolló este concepto en base a la huella dactilar como el mayor elemento identificador de un ser, como el humano, y en este caso del gato.

Herramientas: Mail, Cartelera, y Afiche en baños.

Se enviará un mail para el personal con la imagen y frase de la campaña.

Se publicará en la cartelera de cada piso, al igual que en espacios específicos pequeños afiches con la imagen de la campaña.

### 2. Fase: Informativa

Estrategia: Dar a conocer los rasgos que conforman la Identidad de Seguros Oriente y conseguir la participación del público interno en las actividades.

Táctica: Realizar tres concursos en los que se premiará según la temática.

Creación de un jingle con la misión y visión de Seguros. Se premiará a los dos mejores jingles. El premio consistirá en entradas al cine.

Ilustración de los principios básicos con el gato. Se premiará a los mejores dibujos que representen a los valores corporativos de la compañía sin importar si todos los dibujos de una misma persona son electos como ganadores. El premio consistirá en otorgar una hora de

salida antes de la normal en el horario de salida para cada ganador, sin embargo, los días no deben coincidir.

Aplicación del logo institucional con el uso de materiales reciclados. Se premiará a la creatividad del mismo, y el trabajo se realizará por áreas. El área ganadora recibirá como premio un desayuno para los integrantes, en unos de los restaurantes de convenio.

Herramientas: Mails, Intranet, Cartelera.

Se enviará un mail con la notificación de los concursos que lleve directamente a la intranet, el personal deberá abrir el mismo para revisar la página y podrá leer los rasgos de identidad listados para que pueda interactuar con dicha información.

Se colocará un anuncio en la cartelera con la imagen de la campaña y la información necesaria para participar.

### 3. Fase: Recordación

Estrategia: Generar posicionamiento en la mente del público interno y motivarlo sobre la campaña.

Táctica: Entregar a cada empleado un cuaderno con la imagen de la campaña y hojas que contienen los rasgos culturales y físicos de la empresa, junto a un esfero con la frase de la campaña.

Herramientas: Cuaderno, esfero y persona encargada de repartirlos a los empleados.

### **Campaña 2: “No busques la quinta pata al gato, evita el rumor”**

#### 1. Fase: Expectativa

Estrategia: Llamar la atención del público interno con respecto a la campaña.

Táctica: Adornar la oficina a través de los diferentes elementos como mail, cartelera y baños con la imagen de la campaña de expectativa. La misma tendrá al gato como imagen, con una frase que haga cuestionar al empleado sobre lo que tiene que contar.

Herramientas: Mail, Cartelera, Baños

Se enviará un mail con la imagen y mensaje de la campaña.

Se colocará la imagen de la campaña en la cartelera de cada piso, al igual que pequeños afiches en lugares específicos de la empresa.

## 2. Fase: Informativa

Estrategia: Dar a conocer que es el chisme, los tipos de “chismosos” y cómo afecta a la imagen de los colaboradores y al ambiente laboral; y a su vez, involucrar al público interno a través de actividades dinámicas que permitan hacer conciencia de este temática.

Táctica: Enviar mail con información sobre el concepto del chisme, los tipos de chismosos y cómo afecta al ambiente laboral. Además se realizará una dinámica para ver la reacción de comportamiento del colaborador ante el rumor. Una persona se encargará de pasar por cada piso de la empresa para dar un rumor general acerca de la empresa. La persona que lo reciba tendrá que encargarse de transmitirlo al resto del personal de su piso y al final del día la persona encargada de dar el mensaje inicial tendrá que verificar qué mensaje llegó a la última persona. De esta manera, podremos determinar cómo se maneja el chisme por piso y comentarlo con los empleados.

Por otro lado, tomando en cuenta que el rumor se transmite de manera informal, para tratar de evitarlo y contrarrestar que se difunda cada vez más, se ha pensado en colocar al rumor en un canal formal de la empresa, para que los colaboradores tomen conciencia y no

sigan hablando mal de otros o comentando cosas inciertas. A través de la Intranet se realizará un espacio con la imagen de la campaña donde se realizará una especie de cuestionario que se publicará con el nombre de Chismógrafo, para retar al empleado a comentar sobre sus propias experiencias.

Herramientas: Persona que inicie el chisme (RRHH), Mail, Cartelera, Intranet

Se enviará un mail al personal de Seguros Oriente con información sobre el chisme, además de la publicación para invitar a participar en el chismógrafo.

Para la dinámica, se requerirá que RRHH indique el rumor por piso junto a la persona encargada. En la intranet, se publicará la invitación a la participación en el chismógrafo.

### 3. Fase: Recordación

Estrategia: Generar posicionamiento en la mente del público interno y motivarlo sobre la campaña.

Táctica: Entregar un hablador para el escritorio sobre los tips o consejos para evitar el rumor o chisme. El mismo contendrá la imagen de la campaña.

Herramientas: Hablador para escritorio con diseño de la campaña con los consejos para evitar el chisme.

## **Campaña 3: “Actívate y maneja el estrés”**

### 1. Fase: Expectativa

Estrategia: Llamar la atención del público interno con respecto a la campaña y generar expectativa.

Táctica: Aplicar en el fondo de pantalla de los computadores de los empleados, la imagen de la campaña correspondiente, antes de que enciendan los mismos. Se solicitará al

departamento de Sistemas su ayuda para realizar esta actividad una tarde después de que el personal abandone las oficinas; de manera que encuentren esta novedad la mañana siguiente.

Herramientas: Mails, Cartelera, Computadores. Se enviará un mail con el mensaje e imagen de la campaña al personal. Se colocará un afiche en cartelera, al igual que en puntos específicos de la empresa.

## 2. Fase: Informativa

Estrategia: Dar a conocer las pausas activas como parte de la gimnasia laboral; y a su vez, involucrar al público interno a través de la práctica de las mismas.

Táctica: Enviar un mail con dicha información y coordinar con Sistemas para agendar diariamente el tiempo de realizar las pausas activas. Se necesitará de la participación de los jefes de área para que realicen esta actividad junto a su equipo. Las actividades se realizarán dos veces en el día por un tiempo aproximado de 5 minutos. Las horas en las que se realizarán será a las 10h30 y a las 16h00.

Herramientas: Jefe de área, Departamento de Sistemas, Mail, intranet, cartelera. Se enviará un mail convocando al personal de Seguros Oriente a realizar las pausas activas y explicando la dinámica. El mail que se envía tiene la notificación de la Intranet para que el empleado la revise, que sería la invitación. De igual manera se publicará la invitación a la realización de la gimnasia laboral través de la Cartelera.

## 3. Fase: Recordación

Estrategia: Generar posicionamiento en la mente del público interno y motivarlo sobre la campaña.

Táctica: Entregar un manual o instructivo sobre las pausas activas. El mismo contendrá la imagen de la campaña. Se entregará, adicionalmente, una barra energética con un sticker que contiene información sobre salud ocupacional.

Herramientas: Pequeño manual impreso y grapado con diseño de la campaña con los movimientos de la gimnasia laboral. Además, se entregará una barra energética con un sticker sobre salud ocupacional.

#### **Campaña 4: “Muestra tu huella Responsable”**

##### 1. Fase: Expectativa

Estrategia: Llamar la atención del público interno y generar expectativa con respecto a la campaña.

Táctica: Aplicar en el fondo de pantalla de los computadores de los empleados, la imagen de la campaña correspondiente, antes de que enciendan los mismos. Se solicitará al departamento de Sistemas su ayuda para realizar esta actividad una tarde después de que el personal abandone las oficinas; de manera que encuentren esta novedad la mañana siguiente.

Herramientas: Mail, Cartelera, Computadores, Baños. Se enviará un mail con imagen y mensaje de la campaña. Se coloca imágenes en la cartelera y lugares específicos de la empresa.

##### 2. Fase: Informativa

Estrategia: Dar a conocer y reforzar la campaña de Yo pienso verde, aportando al cuidado del ambiente y de los recursos de la empresa, a través de los hábitos diarios del empleado.

Táctica: Enviar un mail a los colaboradores con información sobre el reciclaje y tips que no deben olvidar para concientizar sobre el uso de los recursos de la empresa. El departamento de Calidad verificará cada día lunes a quienes cumplen con los tips y se les dará un premio.

Herramientas: Mails, Intranet, Cartelera. Se enviará un mail convocando al personal de Seguros Oriente a participar. En éste caso, se colocarán afiches sobre los elementos de reciclaje. El mail que se envía tiene la notificación de la Intranet para que el empleado la

revise, que sería la invitación. De igual manera se publicará la invitación a la charla a través de la Cartelera.

### 3. Fase: Recordación

Estrategia: Generar posicionamiento en la mente del público interno y motivarlo sobre la campaña.

Táctica: Entrega de una planta para sembrar, como post campaña se entregará un premio a las áreas que hayan cuidado de su planta y que tengan alto s índices de calificación en cuanto a cumplir con los buenos hábitos para utilizar de mejor manera los recursos.

Herramientas: Kit para sembrar, lata, arena y semillas.

### Cronograma

COD	CAMPAÑA	ACTIVIDAD	RESP.	CRONOGRAMA												RECURSOS NECESARIOS
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
A1	Expectativa	Producir artes	MKT	X												Agencia
A2		Imprimir artes	MMKT	X												Imprenta
A3		Adornar oficinas	RRHH	X												Personal
A4	Informativa	Redactar mails y crear artes	COM Y MKT	X												Personal, Computadores
A5		Envío mails y publicaciones	COM	X												Personal, Computadores
A6		Concursos	RRHH	X												Personal, Computadores
A7	Recordación	Realizar artes	MKT	X												Agencia
A8		Producir promocionales	MKT	X												Proveedor
A9		Entregar promocionales	RRHH	X												Personal
B1	Expectativa	Producir artes	MKT		X											Agencia
B2		Imprimir artes	MKT		X											Imprenta
B3		Adornar oficinas	RRHH		X											Personal
B4	Informativa	Redactar mails y crear artes	COM Y MKT		X											Personal, Computadores
B5		Envío mails y publicaciones	COM		X											Personal, Computadores
B6		Coordinar dinámica	COM		X											Personal
B7	Recordación	Realizar artes	MKT		X											Agencia
B8		Producir promocionales	MKT		X											Proveedor
B9		Entregar promocionales	RRHH		X											Personal
C1	Expectativa	Producir artes	MKT				X									Agencia
C2		Imprimir artes	MKT				X									Imprenta
C3		Adornar oficinas	RRHH				X									Personal
C4	Informativa	Redactar mails y crear artes	COM Y MKT				X									Personal, Computadores
C5		Envío mails y publicaciones	COM				X									Personal, Computadores
C6		Coordinar pausas activas, agenda con sistemas	COM Y RRHH				X									Sistemas
C7	Recordación	Realizar artes	MKT				X									Agencia
C8		Producir promocionales	MKT				X									Proveedor
C9		Entregar promocionales	RRHH				X									Personal
D1	Expectativa	Producir artes	MKT					X								Agencia
D2		Imprimir artes	MKT					X								Imprenta
D3		Adornar oficinas	RRHH					X								Personal
D4	Informativa	Redactar mails y crear artes	COM Y MKT					X								Personal, Computadores
D5		Envío mails y publicaciones	COM					X								Personal, Computadores
D6		Realizar artes	MKT					X								Agencia
D7	Recordación	Producir promocionales	MKT						X							Proveedor
D8		Entregar promocionales	RRHH							X						Personal

Se lo estableció en un periodo de seis meses. Las campañas y actividades se encuentran divididas en semanas como se puede observar en el cuadro de Planificación Operativa. El cronograma va a ser organizado por el departamento de Comunicación, Recursos Humanos y Calidad de Servicio para coordinar las actividades.

### **Presupuesto**

Se detallan los recursos necesarios para la campaña global; en el Cuadro de Resumen se muestra la distribución del presupuesto por campaña.

CÓDIGO	CONCEPTO	TOTALES
A2, B2, C2, D2	Impresiones	54
B8	Hablador	231
C8	Barra energética	131.25
D7	Sticker	
D7	Kit para sembrar	525
C8	Folleto	350
A1	Cuaderno	306.25
A2	Esfero	68.25
<b>TOTAL</b>		<b>1665.75</b>

### **Propuesta de Campaña Institucional**

#### **Objetivo**

Consolidar la filosofía empresarial de Seguros Oriente y dar a conocer que la empresa ha sido calificada como una empresa Socialmente Responsable por parte de Global Reporting Initiative (GRI), familiarizando a un 80% del público objetivo en estos proyectos, en un plazo de un año.

**Mensaje:** “Con Seguros Oriente, todos somos Responsables”

La campaña quiere fortalecer la relación con sus públicos externos con enfoque en la filosofía empresarial de Seguros Oriente de Responsabilidad Social Empresarial y de haber obtenido dicha calificación por el GRI.

## Fases de la campaña



### Campaña 1: Medios de Comunicación

**Mensaje:** “La Responsabilidad Social, nuestra filosofía empresarial”

#### Expectativa

Se buscar generar expectativa en los medios de comunicación a través de la entrega de una libreta ecológica con el mensaje “Pronto conocerás de nuestra filosofía empresarial”. La libreta con esfero son elementos que utilizan los periodistas; en este caso el regalo será de material ecológico con la gráfica que anticipan de cierta manera el tema de Responsabilidad Social Empresarial.

#### Informativa

Se dará a conocer sobre la calificación obtenida y se realizará el lanzamiento de la primera Memoria de Sostenibilidad de Seguros Oriente. Para esto se brindará un evento en el cual asistirán públicos importantes de la empresa como directivos de la organización, principales Asesores de Seguros, representantes de organismos de regulación de la empresa y medios de comunicación.

Por lo tanto se enviará la invitación física y digital con una semana de anticipación al evento, para realizar la confirmación de invitados.

El evento tendrá la siguiente organización:

Lugar: Capilla del Hombre

Dirección: Lorenzo Cháves EA18-143 y Mariano Calvache, esq.

Hora: 19:30 – 22:00

Bienvenida

Una modelo realizará el papel de hostess del evento y recibirá a los invitados. Brindará apoyo en el recibimiento de medios y entrega de kits de prensa.

Menú

El menú consistirá en ocho diferentes tipos de bocaditos que se van a servir durante toda la noche. Estos van a estar divididos en tres grupos. Los bocaditos fueron escogidos de una gran variedad de cocina vanguardista tomando en cuenta que se utilizan los ingredientes de la más alta calidad.

Para iniciar, se servirán los bocaditos más suaves a las 19:30 a 20:30, comenzando por Canafes de prosciutto con melón, Camarones fritos confitados con ralladura de coco, terminando con brochetas de teriyaki de pollo. Mientas se reparten el primer grupo de bocaditos, se brindará vino blanco para realzar los sabores de los ingredientes.

El segundo grupo de bocaditos se servirán desde las 20:30 a 21:30, este consiste en bocaditos más pesados. Se servirá perrito de cerdo con una infusión de salsa con jerez, Mini filet mignon con cebollas caramelizadas y finalmente con unas empanaditas con masa filo relleno con carne de pato. Estos bocaditos se acompañarán con vino tinto para realzar el sabor de las carnes especialmente la carne roja y la de pato.

El tercer grupo de bocados se servirá desde las 21:30 a 22:00, consistirá de tartaletas Camembert con nueces y uvas y, finalmente, con bombones de fresa con chocolate artesanal fríos, el champagne se servirá como acompañante.

### Licores

Se contratará a concesión las bebidas alcohólicas con la empresa Liquors. El licor que se ofrecerá en el evento es el siguiente:

- Whisky Buchannas 12 años
- Vodka Absolut
- Ron Abuelo 12 años
- Champagne
- Vino tinto Concha y Toro
- Vino blanco Concha y Toro

El bar tender proviene del restaurante Astrid y Gáston y ofrecerá una gran variedad de cocktails durante la noche.

### DJ

Se contratara un DJ especializado en eventos de cocktails. Los invitados tendrán la posibilidad de escuchar la música y a la vez relacionarse.

1. Bienvenida
2. Ofrecimiento cocktails y bocados
3. Palabras del Gerente General
4. Ofrecimiento cocktails y bocados

En el evento se entregará un kit de prensa a los medios de comunicación, el mismo que tendrá el siguiente contenido:

- Brochure Institucional
- Memoria de Sostenibilidad en CD (empaquete ecológico)

- Boletín de prensa
- Flash Memory en material ecológico

### **Recordación**

Se enviará un boletín de prensa post-evento a todos los medios de comunicación, que incluso servirá para generar noticias con los medios que no pudiesen asistir al evento.

## **Campaña 2: Clientes directos y potenciales clientes**

**Mensaje:** “Tú nos motivas a seguir siendo Responsables”

### **Expectativa**

Se generará expectativa en los clientes directos y potenciales clientes a través de canales de comunicación como Página Web y Facebook, donde se colocará un pequeño aviso con la gráfica y el mensaje “Tú nos motivas a seguir siendo Responsables”.

En Página web se puede utilizar la imagen como banner; mientras que en Facebook se puede incluir dentro de la pestaña de RSE.

También se colocarán afiches en los puntos de venta y servicio de la empresa, a nivel nacional, como se lo realizará en la parte *front* de la matriz y sucursal de Seguros Oriente.

### **Informativa**

Para dar a conocer la campaña al público objetivo será necesario hacerlo por medios masivos como las vallas que se ubicarán en puntos estratégicos de Quito (3) y Guayaquil (3).

En la ciudad de Quito, se recomienda ubicar a las vallas dentro de las siguientes zonas: Cumbayá, Gonzales Suarez, Sector el Bosque, Av. Shyris y 12 de Octubre.

En la ciudad de Guayaquil, se recomienda ubicar a las vallas dentro de las siguientes zonas: Km 7, vía Samborondón, Av. Kennedy Norte y Urdesa.

Como evento BTL se realizará un evento de Reforestación en alianza con CEDENMA y PEPE JIJÓN en una de las tierras donde se produjeron 2.565 incendios en el Distrito

Metropolitano de Quito. Más de 3.796 hectáreas fueron afectadas durante el verano del 2012, por lo que Seguros Oriente aportará con patrocinio para la Reforestación en una de estas hectáreas.

Gracias a la Alianza con Pepe Jijón, quien manejará toda la logística para la reforestación como gestor del proyecto, habrá apoyo por parte de colegios asociados, deportistas y ambientalistas, miembros y aliados de CEDENMA. En este año se reforestarán 4 hectáreas afectadas con aliso nepalensi.

En el evento se brindará refrigerio, gorras y botellas de agua (Dasani) de con marca de Seguros Oriente.

Se enviará un mail masivo para todos los clientes directos registrados en la base de datos de Seguros Oriente, con la invitación a la Reforestación. Se utilizará la gráfica de la campaña con los datos del evento y, adicionalmente, se dará a conocer el concurso por el que participarán las personas registradas por la estadía de un fin de semana en Arashá para dos personas. El cupo para participar es de 100 personas registradas.

Los clientes pueden registrarse enviando sus datos en la página web atada en link al mail. El número de registros tendrá un bloqueo automático.

### **Recordación**

Para lograr recordación y posicionamiento en los clientes, se colocarán Roll Ups con la imagen de la campaña en los puntos de venta y servicio de la empresa, a nivel nacional.

### **Campaña 3: Asesores de seguros**

**Mensaje:** “Sigue apoyándonos y únete a ser Socialmente Responsable”

### **Expectativa**

Se enviará mail de expectativa a los asesores de seguros con la imagen de la campaña y el mensaje “Sigue apoyándonos y únete a ser Socialmente Responsable”. Los asesores ya conocen de ciertas prácticas sociales que realiza la empresa, gracias a la campaña de fidelización de envío de productos naturales como regalo de cumpleaños. El regalo de cumpleaños es un producto orgánico que beneficia a las comunidades ecuatorianas y que tienen cada mes un concepto diferente alineado al regalo. Por ejemplo, para el mes de enero se regalará té de Guayusa con el concepto del mes de la Energía, ya que esta planta es un energizante natural.

### **Informativa**

Se invitará a los principales brokers a un Seminario de RSE, con el fin de que conozcan de las prácticas socialmente responsables que permitirán aplicarlas en sus empresas y poder plantear más proyectos en conjunto. Seguros Oriente será auspiciante de los Seminarios que realiza la Cámara de Comercio de Quito y de Guayaquil en temas de RSE. El número de invitados es de 15 corredores de seguros en Quito y 15 en Guayaquil.

Se debe tomar en cuenta que los principales asesores de seguros también participarán del coctel de lanzamiento de la Memoria de Sostenibilidad en la campaña para Medios de Comunicación.

Adicionalmente, se realizará un programa de Reciclaje y Renovación de Papelería, con el fin de disminuir el impacto ambiental de la aseguradora junto al de los brokers al momento de utilizar gran cantidad de papelería.

Seguros Oriente cambiar elemento de su papelería actual por una ecológica y, de cierta manera, ayudar al medioambiente como a la empresa, a través de la disminución de costos en la empresa. Es por esta razón que se plantea el uso de fundas ecológicas para la

mensajería y envío de documentación con el Asesor de Seguros. Los corredores de seguros ya no desecharán las carpetas que vienen con las pólizas, para entregar las suyas, ya que Seguros Oriente enviará las pólizas o cualquier documentación en las fundas ecológicas para uso diario en la mensajería.

A través de Comunicación se enviará la dinámica del programa.

### **Recordación**

Como recordación se enviará una agenda o cuaderno ecológico con la pasta de tela reciclada y con el logo de Seguros Oriente y la imagen de la Campaña en las páginas internas. Se colocarán páginas insertas que hablen de los proyectos de RSE en conjunto con los asesores de seguros.

### **Campaña 4: Comunidad**

**Mensaje:** “Tú nos motivas a seguir siendo Responsables”

En esta campaña, Seguros Oriente trabajará con dos segmentos de su Comunidad:

- Comunidad en general
- Fundación de las América para el Desarrollo (FUDELA)

### **Expectativa**

Se enviará a FUDELA un mail de expectativa con la imagen de la campaña y el mensaje “Tú nos motivas a seguir siendo Responsables”, manejando la base de datos de jóvenes que forman parte de la Fundación.

En esta fase, Seguros Oriente realizaría el acercamiento a los coordinadores de la Campaña de Educación en Seguridad Vial, “Párale el Carro”, para establecer el proyecto de talleres para prevención de accidentes de tránsito.

### **Informativa**

Para la comunidad en general, se ha planteado realizar el programa de talleres de Prevención de Accidentes de Tránsito, mediante una alianza estratégica con la Campaña

“Párale el Carro”; la misma que ha surgido de la iniciativa de instituciones como Ministerios de Transporte y Obras Públicas, Agencia Nacional de Tránsito, FONSAT, CTE y la Policía Nacional.

Seguros Oriente brindará los capacitadores y material para los talleres sobre Prevención de Accidentes de Tránsito, junto a la Policía Nacional con quien ha tenido relación en campañas anteriores como la de Corazones Azules. Seguros Oriente, al ser una aseguradora es conocedora de los siniestros y estadísticas sobre los mismos, sobre todo, al comercializar el producto SOAT.

Los talleres se realizarían a nivel nacional en el periodo de 2 meses.

Con respecto a FUDELA, se plantea implementar un programa en de integración al mundo laboral de los jóvenes de la Fundación. Seguros Oriente determinará perfiles para pasantías o vacantes dentro de la empresa o con socios estratégicos, como por ejemplo, la red de talleres o proveedores de la compañía.

### **Recordación**

En esta fase se publicará en la nueva página de Facebook de Seguros Oriente, las actividades realizadas en cuanto a los proyectos planteados en la fase informativa. Habrá una pestaña exclusiva de RSE y posts sobre los proyectos que Seguros Oriente realiza con la comunidad.

Adicionalmente, tomando en cuenta que Facebook es un canal para comunicarse con la comunidad interesada en la empresa, los usuarios podrán participar para ir al “viaje de sus sueños”, además de interactuar en secciones de cultura, guía de restaurantes, descarga de

libros, deporte, entre otros, podrán enviar sus datos de contacto y hoja de vida para trabajar con Seguros Oriente.

### **Cronograma**

La campaña de Comunicación Global será implementada en el periodo de 1 año.

\*Revisar anexo en cd

### **Presupuesto**

La campaña de Comunicación Global tendrá un costo total de US\$ 57.023,49

\*Revisar anexo en cd

## CONCLUSIONES

Respondiendo a las preguntas planteadas anteriormente, ¿cómo y hasta qué punto se pueden manejar los problemas de comunicación interna en Seguros Oriente S.A.? Se puede decir que los problemas de comunicación interna detectados a través de un diagnóstico, se pueden manejar aplicando una estrategia con sus respectivas tácticas propuestas para cada problemática. Las herramientas y canales de comunicación están al alcance de los colaboradores por lo que se pueden mejorar los mismos para cubrir las necesidades de la comunicación de la empresa.

¿Cómo Seguros Oriente puede reforzar su imagen institucional hacia sus públicos externos? La imagen institucional de Seguros Oriente puede ser reforzada a través de planificación y ejecución de una estrategia de comunicación para sus principales stakeholders externos. El presente estudio plantea una propuesta de comunicación externa que incluye la temática de Responsabilidad Social Empresarial, la cual forma gran parte de la filosofía empresarial de la empresa y abarca varias acciones con cada una de ellas.

A pesar de limitantes durante el estudio, es necesario verificar que las mismas no generen mayor impacto en dicho estudio. La aplicación del diagnóstico de comunicación debe ser implementada con previa planificación y debe realizarse a la muestra de los empleados por distintas áreas, y no limitarlo a canales tecnológicos, de manera que todos los colaboradores puedan participar.

Dentro de la planificación de una estrategia de comunicación, se deben contemplar acciones posibles de realizar. Es importante proponer tácticas que estén al alcance de las personas que lo van a realizar, y en el caso del área de comunicación, actividades que el director de comunicación pueda guiar. De manera que, así se planteen campañas sencillas pero bien planificadas, el efecto de las mismas serán fuertes durante su ejecución y

recordación. Posteriormente a la planificación de las estrategias de comunicación internas como externas, se recomienda dar seguimiento a cada actividad con los respectivos responsables. Cumplir con los cronogramas y presupuestos es algo indispensable para la ejecución de la propuesta y para cumplir con las necesidades de la empresa, por lo que se debe tomar en cuenta como promesa con la compañía.

En la actualidad, todavía se pueden encontrar casos en organizaciones, donde existe una limitada conciencia sobre la importancia de la comunicación. Como menciona Olivia Morales (2008) con respecto a la comunicación organizacional: "no se trata de un área, no es una técnica, no es una moda, es el catalizador mismo de todo el hacer humano y a pesar de ser así, es ¡paradójicamente! Fácilmente desestimada" (p.108).

Se debe ver a la comunicación en una organización como inversión más no un gasto, con una rentabilidad que permitirá ver los resultados a corto y largo plazo. La comunicación interna como externa permitirá el desarrollo organizacional. Como se mencionó anteriormente, cualquier acción de comunicación externa debe ser comunicada de manera interna, y en varias ocasiones, las acciones internas deberán ser comunicadas hacia sus públicos externos, de manera que contribuyan a mejorar la imagen de la organización.

Varios autores entienden a la imagen con tres dimensiones: identidad, comunicación, imagen; las mismas que deben ser manejadas de manera integrada para no generar confusión y contradicción en sus mensajes hacia sus públicos. Las tres dimensiones mencionadas son muy importantes, pero la organización usualmente recibirá retroalimentación de la dimensión *imagen*, la cual trata de la identidad percibida por los públicos, ya sea por acciones espontáneas o controladas.

La comunicación debe ser manejada como parte del plan estratégico de la compañía y dirigida por el director de comunicación, de manera que la misma desarrolle una estrategia planificada y sea dirigida en todas sus acciones como tácticas y herramientas a utilizar.

## REFERENCIAS

- Brandolini A. y González M. (2008) *Comunicación interna*. Argentina: DIRCOM
- Capriotti, P. (2002) *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Barcelona: Ariel
- Costa, J. (n.d.) *Master Dircom: Los profesores tienen la palabra*. Grupo Editorial Design, 1era edición.
- EKOS Negocios (2011). *Empresas con Responsabilidad Corporativa*. Ecuador
- Elizalde, L. (n.d.). *Programas ejecutivos. comunicación institucional*. Recuperado de <http://www.austral.edu.ar/comunicacion-posgrados/programas-ejecutivos/comunicacion-institucional/>
- López, D. (2008). Humanizar la comunicación, la mejor apuesta de la organización En A. Gutiérrez (Ed.), *Comunicación Empresarial. Plan estratégico como herramienta gerencial* (2da ed., pp. 4-224). Bogotá: Ecoe.
- Morales, F. (2008) *Dirección de Comunicación empresarial e institucional*.
- Moran L, R. (2011). *Vivencias de la RSE*. Ecuador: EKOS Negocios, 12-19.
- Morales, O. (n.d.). El verdadero valor de la comunicación. En (pp. 107-126).
- Saló, N. (n.d.) *Barcelona Management Review*. En (pp.37-44).
- Solá & Costa. (n.d.) El futuro de la comunicación en las organizaciones. En *Comunicación Organizacional. Cultura y gestión para el cambio* (pp. 9-30) Ecuador: Quipus, Ciespal.
- Suarez, A. (2008) *Auditoría de Comunicación*. México: La Crujía
- Villafañe, J. (1998) *Imagen positiva: Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide.
- Villafañe, Justo. (n.d) *La Buena Reputación: Claves del Valor Intangible de las empresas*. Madrid: Pirámide
- Ventura i Boleda, J. (2008) *Dirección de Comunicación empresarial e institucional*.

## **ANEXOS**

Los anexos se encuentran en el cd adjunto.