

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE COMUNICACIÓN

**PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA AFINZAR LA
IDENTIDAD CORPORATIVA EN LOS COLABORADORES DE
PAN AMERICAN LIFE INSURANCE COMPANY**

SOFIA ELIZABETH CASTILLO FIERRO

2009

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	Página
	1
CAPITULO I	
IMPORTANCIA DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA PARA EL ÉXITO EMPRESARIAL	
1.1 Comunicación	2
1.2 Comunicación Organizacional	4
1.2.1 Comunicación Externa	6
1.2.2 Comunicación Interna	6
1.2.2.1 Canales de Comunicación Interna Informal	10
1.2.2.2 Canales de Comunicación Interna Formal	10
1.2.2.2.1 Comunicación Descendente	10
1.2.2.2.2 Comunicación Ascendente	12
1.2.2.2.3 Comunicación Horizontal	13
1.3 Herramientas de Comunicación Interna	14
1.4 Públicos	16
1.4.1 Públicos Internos	17
1.4.1.1 Tipos de Públicos Internos	17
1.4.2 Públicos Externos	18
1.5. Identidad Corporativa	19
1.5.1 Los Rasgos Físicos	20
1.5.2 Los Rasgos Culturales	21
1.6 Imagen Corporativa	22
1.7 Planificación de la Comunicación	22
1.7.1 Componentes de Plan de Campaña de Comunicación Organizacional	24
1.7.1.1 Antecedentes de la empresa	24
1.7.1.2 Información General del Servicio o Producto	24
1.7.1.3 Públicos de la organización	24
1.7.1.3.1 Identificación de los públicos externos	24

1.7.1.3.2 Identificación de los públicos internos	24
1.7.1.4 La cultura organizacional	24
1.7.1.5 Investigación	25
1.7.1.6 Diagnóstico y determinación de los problemas comunicacionales	25
1.7.1.7 Informe de la Investigación	25
1.8 Plan de Comunicación Organizacional	25
1.8.1 Objetivos de Comunicación	25
1.8.2 Estrategias y acciones comunicacionales	25
1.8.3 Presupuesto	26
1.9 Cuadro de Resumen	26

CAPITULO II

PAN AMERICAN LIFE INSURANCE COMPANY

2.1 Antecedentes de la Institución	27
2.2 Organigrama de la compañía	29
2.3 Objetivos de Pan American Life Ins. Co.	31
2.4 Cultura Corporativa	31
2.4.1 Misión	31
2.4.2 Visión	31
2.4.3 Valores Corporativos	31
2.5 Públicos de Pan American Life Ins. Co.	32
2.5.1 Públicos Externos de Pan American Life Ins. Co.	32
2.5.2 Públicos Internos de Pan American Life Ins. Co.	32
2.5.3 Análisis de las Herramientas de Comunicación	33
2.6 Identidad Corporativa	34
2.6.1 Rasgos Físicos	34
2.6.2 Logo e Isotipo	35
2.6.3 Tipografía	36
2.6.4 Colores Corporativos	36
2.6.5 Rasgos Culturales	36
2.6.6 Misión	36
2.6.7 Visión	36

CAPITULO III

INVESTIGACIÓN

3.1 Objetivo General de la Investigación	37
3.2 Objetivos Específicos de la Investigación	37
3.3 Metodología de la Investigación	37
3.3.1 Técnica de Investigación	38
3.4 Diagnóstico de Comunicación Interna en Pan American Life Ins. Co.	39
3.5 Introducción de la Encuesta	41
3.6 Modelo de la Encuesta	42
3.7 Universo del Estudio	47
3.8 Análisis e interpretación de resultados	49
3.9 Conclusiones de la Investigación	80

CAPÍTULO IV
PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA AFINIZAR LA
IDENTIDAD CORPORATIVA EN LOS COLABORADORES DE
PAN AMERICAN LIFE INSURANCE COMPANY

4.1 Análisis FODA (Diagnóstico)	84
4.2 Justificación del Plan	85
4.3 Objetivos Generales de Comunicación	86
4.4 Objetivos Específicos de Comunicación	86
4.5 Estrategias y Acciones de Comunicación	87
4.6 Matriz Estratégica	107
CONCLUSIONES	108
RECOMENDACIONES	109

INTRODUCCION

En la actualidad las empresas se desenvuelven en un ambiente empresarial desafiante y competitivo en el cual la Comunicación Organizacional constituye un aliado estratégico para el logro de los objetivos trazados por la organización. Dentro de este marco, la planificación de acciones comunicacionales permite alcanzar este cometido.

En el caso de Pan American Life Insurance Company una de las empresas aseguradoras líderes en el país, es necesario crear un Plan de Comunicación Interno, con el fin de consolidar la Identidad Corporativa dentro de los colaboradores de la organización, dado que la proyección de una imagen positiva, depende en gran parte del Público Interno.

La investigación de este trabajo se orientó a determinar el grado de identificación de los colaboradores con la organización, los problemas de comunicación interna y los factores que afectan al ambiente empresarial y al óptimo desempeño de Pan American Life Insurance Company.

Al evaluar las herramientas de comunicación existentes y a través de la información que el personal brindó por medio de encuestas, se detectó las falencias comunicacionales. En base a la investigación realizada fue posible proponer un Plan de Comunicación Interno, que logre afianzar la identidad corporativa en el público interno, mediante la contratación de un Comunicador Corporativo, la creación de nuevas herramientas de comunicación, programa de comunicación abierta y una campaña para difundir la identidad corporativa.

CAPÍTULO I

IMPORTANCIA DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA PARA EL ÉXITO EMPRESARIAL

1.1 Comunicación

“El acto de comunicar es un proceso mas o menos complejo en el que dos o más personas se relacionan y a través de un intercambio de mensajes con códigos similares, tratan de comprenderse e influirse de forma que sus objetivos sean adoptados en la forma prevista.”¹

Lo cual se entiende como un proceso, en este caso comunicacional, en el cual intervienen dos o más actores que interactúan utilizando un lenguaje común entre ellos para lograr persuadir al otro según convenga.

Los elementos que interviene en el proceso de comunicación son los siguientes:

Emisor:

Es el sujeto que da origen al proceso de comunicación, es quién codifica las ideas para transmitir el mensaje a través de un lenguaje que comparta con el receptor. Además, es aquel que elije el canal por medio del cual se emite el mensaje.

Canal:

Es la vía de transmisión del mensaje.

¹ DASI, Fernando de Manuel, MAETÍNEZ Vilanova, “Comunicación y Negociación”, ESIC Editorial, Madrid, 1996, Pág. 21

Mensaje:

Conjunto de diferentes ideas transmitidas por el emisor mediante códigos. El mensaje para que sea eficaz, debe ser simple, novedoso, de tal manera que despierte el interés; y debe estar orientado hacia lo que verdaderamente motiva su emisión.

Código:

“Es el conjunto de normas, lenguaje y símbolos empleados que sirven para articular y transmitir el mensaje, de forma que sea comprensible tanto para el emisor como para el receptor.”²

Los diferentes tipos de códigos que el emisor utiliza son:

- Oral
- Escrito
- Cromático
- Simbólico
- Sónico

Contexto:

Es el entorno donde se desarrolla la comunicación, su importancia radica en que influye en la comprensión del mensaje.

Receptor:

El receptor, como su propio nombre lo dice es el sujeto que recepta el mensaje, realiza el proceso inverso al emisor, ya que en él está el descifrar e interpretar lo que el emisor quiere conocer. Existen dos tipos de receptor: el receptor pasivo, puesto que solo recepta el mensaje y el receptor activo o perceptor que no solo recibe el mensaje, sino que lo percibe, lo almacena; el mensaje es

² DASI, Fernando de Manuel, MARTÍNEZ Vilanova, “Comunicación y Negociación”, ESIC Editorial, Madrid, 1996, Pág. 21

recibido tal y como el emisor lo envía; en este tipo de receptor se realiza lo que comúnmente denominamos el feedback o retroalimentación.³

Retroalimentación:

Constituye la respuesta emitida por el receptor, convirtiéndose así, éste en emisor; es decir, inicia nuevamente el proceso de la comunicación. Además, constituye la mejor manera de evaluar la correcta recepción del mensaje. La retroalimentación es fundamental para que exista un proceso adecuado de comunicación ya que, sin ella, no existirá una comunicación bidireccional.

Los mensajes que se van a comunicar tienen que ser sencillos y concretos, para lo cual se debe escoger el código y el contexto adecuados según destinatario, para que éste lo pueda asimilar y aporte nueva información.

1.2 Comunicación Organizacional:

La comunicación está presente en cada aspecto de la vida del ser humano, al igual que en cada una de las actividades de una organización, que es un ser vivo, tiene historia, evoluciona, cambia y se relaciona en un entorno determinado. Partiendo de este hecho, se puede decir que la organización tiene la necesidad de comunicarse e involucrarse con el medio que le rodea.

“Una organización es un sistema compuesto por varios subsistemas como por ejemplo los departamentos...”⁴ Dentro de este sistema, la Comunicación Organizacional gestiona la comunicación total de la organización y coordina que cada área de la empresa se ordene para que la comunicación se encuentre integrada.

Se trata de enunciar adecuadamente la identidad de la empresa, lo que es su: filosofía, misión, visión, los objetivos que persigue y su política de responsabilidad social, para proyectar hacia sus públicos una imagen positiva de la organización.

³ Documentos electrónicos “<http://es.wikipedia.org/wiki/Comunicaci%C3%B3n>”

⁴ Apuntes de clase, “Públicos Internos”, Sra. Gabriela Egas, 2003

La comunicación cuando se aplica en las organizaciones, es denominada: Comunicación Organizacional. Esta comunicación se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o tamaño y, en consecuencia, no es posible imaginar una organización sin comunicación. Bajo esta perspectiva, la Comunicación Organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio.⁵

La Comunicación Organizacional, se entiende también como: un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización; todo ello, con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. Estas técnicas y actividades deben partir idealmente de la investigación; ya que, a través de ella, se conocerán los problemas, las necesidades y las áreas de oportunidad en materia de comunicación.⁶

La Comunicación Organizacional debe ser tomada como una conducta permanente de la organización"... las empresas si quieren ser cada vez más competitivas, deben desarrollar y perfeccionar sus sistemas de comunicación, ya que la actividad que desarrolla dentro y fuera de ellas la realizan las personas, y éstas, actuarán mejor o peor en función de la información que reciban por medio de los canales que posea la empresa".⁷

En conclusión: La Comunicación Organizacional, es el conjunto de mensajes que una organización proyecta a un público determinado, a fin de dar a conocer su misión, visión, con el objeto de establecer empatía entre ambos.

⁵ FERNANDEZ, Carlos, La Comunicación en las Organizaciones, México, Editorial Trillas 1998, Pág. 45

⁶ FERNANDEZ, Carlos, Ibidem: 44

⁷ DASI, Fernando de Manuel, MARTINEZ Rafael, MARTINEZ Vilanova, "Comunicación y Negociación", ESIC Editorial, Madrid, 1996, Pág. 59

1.2.1 Comunicación Externa:

La comunicación externa se produce cuando ésta está dirigida a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc....)

Se define como un conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia los públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y/o servicios, con el objeto de: "... que conozcan la identidad de la empresa, su imagen, filosofía, qué productos fabrica y los servicios que ofrece, y con esto, que los clientes intermediarios y consumidores finales prefieran adquirir dichos productos y servicios, frente a los que ofrece la competencia"⁸

Algunos canales o medios de comunicación externa son: comunicado de prensa, carpeta de prensa, artículo redactado, publicota, boletín informativo, reporte anual, teléfono, entrevista, conferencia de prensa, comida de prensa, visita de prensa, fotos, etc.

1.2.2 Comunicación Interna:

La Comunicación Interna es el vehículo de gestión, cuyo objetivo es el de facilitar la circulación de la información de forma descendente, ascendente y horizontal así como dinamizar al personal para mejorar el funcionamiento de la empresa"⁹

⁸ DASI, Fernando de Manuel, MARTINEZ Rafael, MARTINEZ Vilanova, "Comunicación y Negociación", ESIC Editorial, Madrid, 1996, Pág. 87

⁹ DASI, Fernando de Manuel, MARTINEZ Rafael, MARTINEZ Vilanova, "Comunicación y Negociación", ESIC Editorial, Madrid, 1996, Pág. 63

La Comunicación Interna, está determinada por la interrelación que se desarrolla entre el personal de la institución y permite establecer su desarrollo y su grado de pertenencia.

Tiene como objetivo fundamental, proyectar una imagen interna favorable y crear un clima adecuado para dar a conocer su filosofía y los objetivos que, como empresa persigue. Además permite que los empleados entiendan las estrategias de la dirección, y, a está, comprender las necesidades y las aspiraciones de los empleados.

La autora francesa Nguyen – Thanh, propone los siguientes objetivos de la Comunicación Interna:

1. Implicación del personal: Para cumplir con este objetivo es necesario contar con una cultura corporativa favorable. La condición esencial para que exista motivación es el conocimiento mínimo de la empresa y su sentido de acción.
2. Armonía de las acciones de la empresa: La acción coherente implica el conocimiento de los objetivos estratégicos y de los planes de acción. La acción armónica exige circulación de esa información, el ascenso de la misma hacia la alta dirección de la empresa.
3. Cambio de actitudes: El vehículo del cambio es siempre la comunicación.
4. Mejora de la productividad: Transmisión de la información operativa y sensibilización del personal, respecto a los objetivos de rentabilidad de la empresa”.¹⁰

Una estrategia de Comunicación Interna efectiva y bien gestionada puede brindar múltiples beneficios a cualquier empresa, los cuales se traducen en una mayor competitividad de ésta:

¹⁰ Apuntes de clase, “Públicos Internos”, Sra. Gabriela Egas, 2003

- Asegura que todo el mundo reciba los mensajes adecuados en los momentos apropiados.
- Ayuda a conocer los objetivos del negocio y la cultura de la empresa, facilitando que todos sus miembros “remen” en la misma dirección.
- Crea las oportunidades necesarias para que se compartan las mejores prácticas y el conocimiento.
- Mejora la toma de decisiones.
- Genera un clima de pertenencia, identificación e involucramiento en los empleados de la organización.
- Aumenta la eficiencia y la efectividad de las operaciones.
- Hace visibles y reconoce los logros individuales y colectivos de la empresa, así como las aportaciones relevantes de los miembros y grupos de trabajo”.¹¹

Los componentes y las funciones de la Comunicación Interna son: ¹²

- a) **Componente Empresarial:** considera a la empresa como una entidad económica social, donde las personas integrantes de ella deben aportar el máximo de eficiencia, donde la comunicación interna es el vehículo de la gestión.
- b) **Componente Cultural:** la empresa, como tal, es una comunidad de personas que debe desarrollar su propia cultura. Esta cultura es plasmada en principios explícitos y establecidos, siendo la parte sustancial e inmaterial de la identidad de la empresa, en suma, es lo que denominamos: su filosofía. Consecuentemente, los integrantes de la empresa deben encontrar en ella un arraigo cultural que refuerce su adhesión, más allá de los objetivos puramente económicos.
- c) **Componente Humanista:** las personas de la empresa deben sentir que son parte integrante de la misma, por tanto deben recibir información del progreso de la empresa, deben participar en la medida de lo posible, y, deben estar asociados en la toma de decisiones. Las personas que sienten que no están

¹¹ ALARCON, José Manuel, La Política de comunicación interna: oportunidades y amenazas, documento electrónico, http://www.microsoft.com/spain/empresas/rpp/política_comunicación.msp

¹² DE MANUEL DASI, F, MARTÍNEZ – VILONOVA, R., Op. Cit, Pág. 63-64

informadas, se encuentran frustradas y, consecuentemente, no pueden dar lo mejor de sí mismas. Informar es un deber de la empresa y es una muestra de consideración hacia sus empleados.

- d) **Componente político:** Dentro la empresa, como una comunidad humana que es, se producen conflictos entre sus miembros, y es la comunicación interna, como estrategia social, la que tiene como objetivo prevenirlos y ocupar terreno antes de que otros hagan circular rumores o tergiversen la información.

Como complemento de lo anteriormente indicado, podemos determinar que la comunicación interna también tiene tres funciones:¹³

1. **Función de Información:** el interés de las personas por el desarrollo de su trabajo, comienza cuando poseen una clara información de la función que deben realizar en el desempeño de su labor. Evita sentimientos de anonimato y, al estar continuamente informados sienten que son importantes y que cumplen con la función real dentro de la empresa. Sentirse comunicados evita la pasividad y la desmotivación de los miembros dentro de la organización.
2. **Función de explicación:** todas las personas deben conocer y comprender las razones de las órdenes que se le da, así como, las decisiones que se toman dentro de la organización. Deben saber por qué realizan el trabajo, conocer a su nivel y con detalle adecuado, los propósitos y objetivos que persigue la empresa, para que puedan sentirse identificados con ellos. Así como todos los departamentos, deben estar constantemente informados de la marcha y evolución de su trabajo.
3. **Función de Interrogación:** la comunicación interna debe suscitar el hacer preguntas de aclaración, permitir la reciprocidad en la información y abrir la posibilidad de diálogo entre las partes. Esta función, debe constituir el estímulo inicial para fomentar constantemente todo tipo de comunicación entre los distintos niveles y áreas de la empresa.

¹³ DE MANUEL DASÍ, F, MARTÍNEZ – VILONOVA, R., Op. Cit, Pág. 64-65

En conclusión todos los miembros que integran la organización, deben estar informados a través de un sinnúmero de medios, como por ejemplo: revistas, carteleros, boletines, videos, buzón de sugerencia, charlas personales, conferencias y muchos más, que permiten comunicar oportunamente los cambios o nuevas decisiones que la empresa implementará. De esta manera brinda la importancia que se merece cada empleado, con el fin de informar la realidad por la cual la empresa atraviesa. Logrando que cada individuo relacionado con la institución, se consolide aún más, porque se siente importante. Debemos tomar en cuenta que, si un empleado está bien informado, es más productivo, porque participa activamente en las acciones de la empresa.

1.2.2.1 Canales de Comunicación Interna Informal

Los canales de comunicación interna informal, son aquellos que conducen toda la información que se desplaza y se desarrolla de forma no oficial, entre las personas y sus departamentos.

1.2.2.2 Canales de Comunicación Interna Formal

Son los canales establecidos formalmente por la política de comunicación de la empresa y que se desarrollan de acuerdo a unas normas y organigramas previstos.

Estos canales oficiales suelen ser: comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal.

1.2.2.2.1 Comunicación Descendente

“La Comunicación Descendente procede de la dirección superior y progresa hacia abajo. El objetivo que persigue es el de mantener informados a los

colaboradores de todos aquellos aspectos que les son necesarios para el desarrollo perfecto de su cometido”¹⁴

La Comunicación Descendente tiene por objetivos:¹⁵

- Consolidar el conocimiento y el entendimiento de los principios y propósitos corporativos.
- Construir identidad en cada uno de los empleados y trabajadores
- Fortalecer la labor jerárquica
- Lograr la credibilidad y la confianza

La Comunicación Descendente, brinda información detallada a los trabajadores acerca de lo que deben hacer, lo que se espera de su trabajo; de esta manera, lo que se consigue es el respeto y la consideración, entre las personas.

Los medios a través de los cuales se puede desarrollar esta comunicación son:

- Memos, notas, circulares escritas / electrónicas
- Carteleras
- Revistas / boletines / Folletos
- Asambleas
- Reuniones de dirección en las áreas
- Entrevistas personales
- Fiestas, torneos y eventos
- Evaluaciones
- Actividades de Capacitación
- Normas y reglamentos
- Material de presentación de la organización

¹⁴ DASI, Fernando de Manuel, MARTINEZ Rafael, MARTINEZ Vilanova, “Comunicación y Negociación”, ESIC Editorial, Madrid, 1996, Pág. 62-65

¹⁵ Apuntes de clase, “Públicos Internos”, Sra. Gabriela Egas, 2003

1.2.2.2 Comunicación Ascendente

“Esta comunicación circula desde la base de los colaboradores hacia la dirección superior.”¹⁶

Su importancia radica en conocer las necesidades, opiniones, sugerencias, ideas, propuestas, quejas y problemas de los empleados, para tener una visión más clara sobre el entorno en el que los trabajadores se desenvuelven y de esta manera tomar las decisiones de una manera acertada.

Esta comunicación tiene como objetivos¹⁷:

- Exaltar el protagonismo de las distintas jerarquías
- Favorecer la reflexión y el análisis
- Aprovechar las ideas de los subordinados
- Lograr un consenso

Se la puede realizar a través de:

- Memos, notas, circulares escritas / electrónicas
- Asambleas
- Reuniones departamentales
- Evaluaciones
- Buzón de sugerencias
- Concursos de ideas
- Espacios establecidos para comunicación directa interpersonal
- Encuestas de opinión

¹⁶ DASI, Fernando de Manuel, MARTINEZ Rafael, MARTINEZ Vilanova, “Comunicación y Negociación”, ESIC Editorial, Madrid, 1996, Pág. 62

¹⁷ Apuntes de clase, “Públicos Internos”, Sra. Gabriela Egas, 2003

1.2.2.3 Comunicación Horizontal

Es la comunicación que se produce entre los empleados del mismo nivel o categoría directa e íntimamente relacionados.

“La comunicación Horizontal genera un espíritu de corporación y crea un ambiente de trabajo donde los objetivos de la empresa se toman en cuenta en todos sus departamentos.

Además, es rápida ya que la comunicación llega de manera oficial a los departamentos que se encuentran implicados en una misma labor y lo más importante es que genera amistad y confianza entre compañeros.”¹⁸

Esta comunicación tiene por objetivos:¹⁹

- Facilitar y dinamizar el intercambio de ideas
- Construir el proyecto corporativo con la participación de todos los departamentos
- Fomentar la cohesión
- Optimizar el desarrollo organizacional

Se la puede hacer a través de:

- Memos, notas, circulares escritas / electrónicas
- Espacios establecidos para comunicación directa interpersonal
- Reuniones departamentales
- Informes

¹⁸ DASI, Fernando de Manuel, MARTINEZ Rafael, MARTINEZ Vilanova, “Comunicación y Negociación”, ESIC Editorial, Madrid, 1996, Pág. 69-70

¹⁹ Apuntes de clase, “Públicos Internos”, Sra. Gabriela Egas, 2003

1.3 Herramientas de la Comunicación Interna

Existen varias herramientas que se pueden utilizar para desarrollar la Comunicación Interna, cuyo objetivo es que: “el personal de la organización se involucre, se identifique e implique con las metas de la misma”.²⁰ Esto provoca además, que el público interno se convierta en elemento positivo para la imagen de la organización.

Entre los medios de Comunicación escrita o impresa están:

Revista Interna:

En una “publicación sin fines de lucro, editada por una empresa directamente o a través de una empresa especializada, para mantener informados a los empleados o públicos externos sobre las actividades que ésta desarrolla en su interés”²¹.

Para aplicar esta herramienta, es necesario considerar: el número de empleados y la capacidad de generación de información periódica.

Notas Informativas:

Son soportes escritos que se difunden en la organización, con el objetivo de mantener informados a los públicos internos sobre información concreta de temas relacionados con el día a día de la empresa.

Circulares:

Es un medio escrito, que se utiliza para difundir aspectos o información proveniente de los niveles superiores hacia el personal, con el fin de que exista conocimiento general.

Cartas al Personal:

²⁰ Apuntes de clase, “Públicos Internos”, Sra. Gabriela Egas, 2003

²¹ LACASA, A, Gestión de la Comunicación Empresarial, Editorial Gestión 2000, España, 2004, Pág. 92

Son documentos entregados en el puesto de trabajo al personal con ocasión de un acontecimiento importante, como: resultados, planes y proyectos, situaciones de crisis, modificaciones, despidos o cierres. Esta situación causa una reacción inmediata por la rapidez en la entrega, mientras que una utilización abusiva o negligente puede causar una sensación de pérdida de privacidad hacia el empleado.

Reuniones:

Constituye acciones de comunicación interna eficaces, ya que son productivas y pueden llegar a tratar, con un alto grado de resolución los asuntos importantes de una organización. Las reuniones, sirven a su vez para detectar el nivel de trabajo en equipo, la moral y la dedicación. Además de ser una herramienta para diagnosticar posibles problemas o conflictos.

Los motivos y objetivos de la reunión deben estar claros, tanto para los asistentes como para los que la convocan.

Buzón de Sugerencias:

Es ideal para fomentar la comunicación ascendente, ya que trata de que los empleados se motiven a presentar sus ideas para nuevos proyectos, a discutir sobre las condiciones de trabajo, presenten aportes para mejoras funcionales u operativas. Debe existir una motivación constante hacia el empleado para esta acción, ya que de lo contrario corre el riesgo de terminar siendo solamente una caja pegada en un rincón.

Cartelera:

Es un medio de transmisión de información, ideal para las organizaciones por su bajo costo y por estar al alcance de todos los niveles jerárquicos de la misma. Requiere de atención permanente para mantenerlo y actualizarlo, y que la organización tenga un personal con predisposición a la lectura. Debe tener espacios formales e informales, para poder involucrar al personal.

Intranet:

Es una red de uso interno, la cual permite que los públicos internos de la empresa estén conectados la mayor parte del tiempo. Permite una transferencia de información rápida, eficaz e interactiva, sustituye a otros medios y puede ser el canal por donde se transmitan otras acciones de comunicación interna.

1.4 Públicos

Los públicos de la organización son “grupos humanos que están unidos por un interés común en relación con la organización”²²

En la Comunicación Organizacional la percepción que tengan los públicos es uno de los aspectos más importantes, ya que de ello depende la comprensión y la actitud que tomarán, lo cual repercutirá en la respuesta al mensaje y en la forma de retroalimentación que generará. “El concepto de público está presente en el esquema de la comunicación por cuanto es el destinatario del mensaje, pero cuando el emisor es una empresa, no puede hablarse de un único público, sino de muchos que conviven y reciben la comunicaciones simultáneas”.²³

La importancia de identificar a los públicos, será conocer cuáles son sus expectativas y relaciones con la organización. Una organización al identificar sus públicos “... no está diferenciando los diversos grupos de personas, sino identificando diferentes posiciones en relación con ella, que desarrollarán roles específicos para cada posición”.²⁴

Además de la identificación, es necesario que se tome en cuenta algunas variables que permiten conocer mejor a los públicos, estas son:²⁵

- Dimensión estratégica de los públicos, determinada en función de la importancia crítica que tendrá el público en la compañía.

²² CAPRIOTTI, Paúl, “LA Imagen de Empresa: Estrategia para una Comunicación Integrada”, Pág. 36

²³ AMADO, A; ZUÑEDA, C, Comunicaciones Públicas “El modelo de la comunicación integrada”, editorial Temas, España, 1999, Pág. 32

²⁴ CAPRIOTTI, Paúl, “LA Imagen de Empresa: Estrategia para una Comunicación Integrada”, Pág. 38

²⁵ AMADO, A; ZUÑEDA, C, Op. Cit, Pág. 34-35

- Capacidad de influir en el resto de los públicos perceptores, mediadores neutros o detractores.
- Difusión de la imagen de la empresa
- Intereses económicos compartidos: proveedor, aliado, potencialmente aliado o competidor.
- Conocimiento de la institución; funcional, formal y superficial
- Composición interna de cada público: macros y micro grupos, homogéneos y heterogéneos.

1.4.1 Públicos Internos:

“Los públicos internos, están formados por las personas que se encuentran directamente vinculadas a la institución en virtud de que la constituye a manera de componentes individuales”.²⁶

El público interno, lo constituye aquellas personas que mantienen una relación directa con la empresa.

Una empresa tiene un conjunto de miembros que se relacionan estrechamente con ella, por un interés común, ya que el grupo de personas aporta al desarrollo de la organización con la aplicación de sus conocimientos, ejerciendo deberes que permitirán alcanzar los objetivos que la empresa espera lograr.

1.4.1.1 Tipos de Públicos Internos

El público interno lo constituyen las personas que están directamente conectadas con la organización y con quienes la empresa se comunica normalmente durante el trabajo diario. Entre ellos están: directivos, empleados, accionistas, sindicatos y familiares de estos grupos.

²⁶ MURIEL, María, La Comunicación Institucional, Enfoque de las RRPP, 1980, Pág. 269

Los directivos son quienes deciden los métodos y políticas de trabajo dentro de la institución. Los empleados y trabajadores, son quienes realizan lo establecido por los directores.

Los directivos deben estar estrechamente vinculados con el público de la institución ya que una buena relación entre ellos, les permitirá tomar mejores decisiones para poder orientar labores hacia el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa.

Los empleados son quienes se encargan de transformar, los recursos o insumos en productos o servicios de la organización. Tienen gran importancia dentro de una empresa “puesto que de ellos depende, por una parte, el que el sistema realice las acciones que le permitan alcanzar sus objetivos, y por la otra de ellos depende también en gran medida la imagen que ésta proyecta frente a la mayoría de los públicos externos”.²⁷

Para que los empleados proyecten la imagen de la empresa, se debe crear un adecuado clima laboral, donde la cordialidad y la amabilidad estén presentes en el ambiente empresarial.

1.4.2 Públicos Externos

Los públicos externos son: individuos, grupos u organizaciones, que no forman parte de la empresa, pero tienen un nivel de relación real o potencial con ella”.²⁸

El público externo específico, está formado por: proveedores, clientes, competidores, medios de comunicación y gobiernos; ya que por la naturaleza de sus actividades, mantienen un sistema de interdependencia con la organización.

Para la organización es fundamental mantener una buena relación, tanto con su público interno como con su público externo, por lo tanto deben existir

²⁷ MURIEL, María, La Comunicación institucional, Enfoque de las RRPP, 1980, Pág. 273

²⁸ LACASA, A, Gestión de la Comunicación Empresarial, Editorial Gestión 2000, España, 2004, Pág. 70

elementos propios de la organización, con los cuales estos públicos la identifiquen.

1.5 Identidad Corporativa

La Identidad Corporativa es “la personalidad de la organización. Lo que ella es y pretende ser, pero no su materialidad, sino su espíritu. Es su ser histórico, filosófico, ético y de comportamiento. Es lo que la hace individual, singular y la distingue y diferencia de las demás organizaciones. Es el conjunto de atributos con los cuales la organización se identifica y con los cuales quiere ser identificada por sus públicos.”²⁹

La identidad corporativa es el resultado de la permanencia de la organización dentro de su ambiente interno y externo. El primero, puede ser intangible y se evidencia en: misión, visión, valores de la empresa con los que su público interno se identifica, y el segundo es visible, en el que consta: su logotipo y su isotipo, que son fácil de identificación para el público externo y por obviamente para el interno.

La identidad corporativa es el ser de la empresa, la esencia de la misma. La organización tiene atributos identificadores y diferenciales, que le permiten ser única ante las otras.

La identidad de la organización surge de tres aspectos principalmente:³⁰

- Historia de la Organización: posee esa naturaleza inmutable que le confiere a la identidad corporativa su primera propiedad definitoria: su carácter permanente.
- El proyecto empresarial: a lo contrario no solo es inmutable sino que por naturaleza y definición, debe cambiar para adaptarse a las nuevas circunstancias del entorno en el que se desenvuelve la compañía.
- Cultura Corporativa: está formada por:
 - los componentes expresos, es decir, una manera particular de hacer las cosas.

²⁹ CAPRIOTTI, Paúl, “LA Imagen de Empresa: Estrategia para una Comunicación Integrada”, Pág. 108

³⁰ VILLAFANE, J, “La gestión profesional de la Imagen Corporativa”, Editorial Pirámide, 1999, Pág. 20

- Los valores compartidos, que son las costumbres o pautas que orientan la acción.
- Las presunciones básicas, que son las convicciones de la organización.

Los atributos permanentes que definen la estrategia empresarial.

- Visión estratégica
- Misión
- Proyecto Empresarial

La identidad se manifiesta en dos tipos de rasgos específicos: Rasgos Físicos y Rasgos Culturales.

1.5.1 Rasgos Físicos

“Los rasgos físicos incorporan los elementos icónico – visuales, como signos de identidad válidos para la identificación de la empresa desde su entorno.

Los elementos que conforman la identidad visual son:³¹

Isotipo

Es una figura icónica que representa a la organización, que la identifica e individualiza con respecto a las demás.

Logotipo

Es la razón social de la organización escrito de manera especial, con una determinada tipografía.

Colores

Son el conjunto de colores o gama cromática que identifica a la organización.

Tipografía

Es el alfabeto diseñado para la organización como signo de identidad tipográfica de la misma.

³¹ CAPRIOTTI, Paúl, “La Imagen de Empresa: Estrategia para una Comunicación Integrada”, Pág. 119-122

1.5.2 Rasgos Culturales

Los rasgos culturales incorporan “el estilo de vida de la organización, su manera de actuar, la forma de interacción entre sus miembros y la relación de éstos con la organización como entidad, tomando como referencia el conjunto de normas, ideas y valores que posee la organización”³², es decir la cultura corporativa.

Capriotti, define la cultura corporativa como: “el conjunto de normas, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las cuales se rigen los miembros de una organización y que se reflejan en sus comportamientos. Es decir es el conjunto de códigos compartidos por todos o por la mayoría de una organización”.³³

Los rasgos culturales incluyen:³⁴

Filosofía

Sirve para orientar la política de la empresa hacia los diferentes públicos con los que se relaciona.

Valores

Señalan la razón de ser de la organización y constituye los rasgos de la identidad de la empresa.

Normas

Sirven para controlar el comportamiento dentro de la organización y afecta a toda ella, no sólo a un grupo.

Comportamientos

Constituye el lenguaje y los rituales empleados en la organización.

Misión

Constituye la función o tarea de una empresa.

Visión

Es el propósito de lo que la empresa quiere ser en el futuro.

La identidad corporativa se desarrolla al interior de la empresa y constituye lo que ella es, por otra parte la imagen corporativa es el reflejo de la identidad

³² CAPRIOTTI , Paúl, “La Imagen de Empresa: Estrategia para una Comunicación Integrada”, Pág. 108

³³ CAPRIOTTI , Paúl, “La Imagen de Empresa: Estrategia para una Comunicación Integrada”, Pág. 147

³⁴ Apuntes de clase, “Públicos Internos”, Sra. Gabriela Egas, 2003

hacia el exterior, por lo cual es necesario conocer la percepción que los públicos tienen de la organización.

1.6 Imagen Corporativa

Se define como: “la estructura mental de una organización que se forman sus públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a toda la organización.”³⁵

Los públicos no son sujetos pasivos sino sujetos creadores: “la imagen de la empresa se genera en los públicos, es el resultado de la interpretación que hacen los públicos de la información o desinformación sobre la organización”.³⁶

Se considera sumamente necesario que la comunicación dentro de la empresa sea uniforme, oportuna y que sea transmitida con fluidez a través de diversos canales, para que de esta manera exista concordancia entre la identidad corporativa y la imagen que se proyecta, lo que se verá reflejado en un alto sentido de pertenencia y dará relevancia al papel que el público interno juega dentro de la empresa.

1.7 Planificación de la Comunicación

La Comunicación Organizacional constituye un soporte para el logro de los objetivos trazados por la empresa. La planificación, permite proyectar a la organización hacia las metas que quiere alcanzar en el futuro y la manera cómo lo va a hacer.

“El Plan Estratégico de Comunicación es un procedimiento eficaz, sistemático, que permite llevar a cabo las acciones de comunicación de la empresa”.³⁷ Es decir la planificación consiste en diseñar estrategias de comunicación que tengan un orden secuencial para que la comunicación dentro de la empresa siga lineamientos claros.

³⁵ CAPRIOTTI, Paúl, Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa, Ariel S.A., Barcelona 1999, Pág. 129

³⁶ CAPRIOTTI, P, Op, Cit, Pág. 30

³⁷ LACASA, A, Gestión de la Comunicación Empresarial, Editorial Gestión 2000, España, 2004, Pág. 201

Las campañas de comunicación deben poseer un orden secuencial, donde los elementos de su estructura están relacionados entre sí, como por ejemplo que las tácticas y estrategias están orientadas a alcanzar un objetivo determinado. Además son acciones desarrolladas en base a la investigación del diagnóstico de la empresa.

Las campañas “son planes intensivos de comunicación que hacen uso de todos los medios de comunicación disponibles durante un período específico de tiempo”.³⁸

Para planificar una Campaña de Comunicación, se debe fundamentar primero en una Auditoría de Comunicación Interna y en sus objetivos, además la información obtenida de la investigación es básica para lograr que la toma de decisiones sea la más adecuada.

La Auditoría de Comunicación Interna debe responder a las siguientes preguntas, indica Capriotti: “¿Qué comunicamos?” “¿Cómo comunicamos?”, “¿Por qué medios comunicamos?”, ¿Con qué eficacia comunicamos por cada medio?, esto nos permitirá saber la situación en términos de contenidos de comunicación y de los medios de comunicación utilizados para llegar a los públicos.

El identificar los medios de comunicación nos permite hacer un análisis de los medios, a través de los cuales, la organización emite sus mensajes a su público interno.

En primer lugar se define el tipo de medios utilizados para comunicar los mensajes corporativos, sus características positivas y negativas, así como su eficacia.

Por otro lado el identificar los conceptos comunicados incluye un análisis del mensaje global que la empresa emite a su público interno, su uniformidad y su correcta recepción.

³⁸ MURIEL, María, La Comunicación institucional, Enfoque de las RRPP, 1980, Pág. 176

1.7.1 Componentes del Plan de Campaña de Comunicación Organizacional

A continuación se presenta un esquema general de un Plan de Campaña de Comunicación Organizacional”.³⁹

Los capítulos que se detallan a continuación abarcan las diferentes partes que compone este esquema.

1.7.1.1 Antecedentes de la empresa

Resumen de la historia de la organización y de la estructura de la misma.

1.7.1.2 Información General del Servicio o Producto

Análisis de los productos y/o servicios que la organización ofrece.

1.7.1.3 Públicos de la organización

Establecer los públicos internos y externos de la empresa.

1.7.1.3.1 Identificación de los públicos externos

Identificación de los públicos externos de la empresa.

1.7.1.3.2 Identificación de los públicos internos

Identificación de los públicos internos de la organización.

1.7.1.4 La cultura organizacional

Describir la cultura organizacional, del organigrama y de los procedimientos generales de la empresa.

³⁹ Apuntes clase, “Públicos Externos”, Sra. Gabriela Egas, 2003

1.7.1.5 Investigación

Es una recopilación controlada, objetiva y sistemática de información⁴⁰

El proceso de investigación consta de los siguientes puntos:

- Planteamiento del problema
- Objetivos de la investigación
- Metodología de la investigación, métodos y técnicas
- Procesamiento de datos (tabulación y resultados)

1.7.1.6 Diagnóstico y determinación de los problemas comunicacionales

El diagnóstico es el reconocimiento de un problema y de sus posibles soluciones.

1.7.1.7 Informe de la Investigación

Este constituye las conclusiones obtenidas después de la realización de la investigación.

1.8 Plan de Comunicación Organizacional

El Plan de la Campaña de Comunicación está compuesto por objetivos, estrategias y tácticas interrelacionadas que, además son secuenciales.

1.8.1 Objetivos de Comunicación

Definición del objetivo general y los objetivos específicos del Plan de Comunicación.

1.8.2 Estrategias y acciones comunicacionales

Definir las estrategias y describir las acciones comunicacionales.

⁴⁰ WILCOX, Dennis, Relaciones Públicas Estrategias y Tácticas, Pearson Educación, S.A., Madrid, 2001, Pág. 130

1.8.3 Presupuesto

Se debe establecer un presupuesto estimado, que luego puede modificarse dentro de los límites lógicos, en función de las oportunidades, de las ideas o de las propuestas interesantes que puedan surgir.⁴¹

Se planifican las actividades y se designa un valor a los recursos a utilizarse:

PRESUPUESTO				
CONCEPTO	Periodicidad	Valor Unitario	Cantidad	Valor total
			TOTAL	

Elaborado por: Autores

1.9 Cuadro de Resumen

En este capítulo, se sintetizan todos los elementos que componen el Plan de Campaña de Comunicación.

ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	PRESUPUESTO

Elaborado por: Autores

⁴¹CAPRIOTTI, Paúl, Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa, Ariel S.A., Barcelona 1999, Pág. 224

CAPÍTULO II

PAN AMERICAN LIFE INSURANCE COMPANY

2.1 Antecedentes de la Institución

A continuación se detallará una breve síntesis de la historia de la empresa.⁴²

* La visión general de la compañía de seguros Pan American Life fue creada en los barcos que transportaban productos agrícolas desde Centro y Sudamérica a Estados Unidos.

* El Sr. Ellis comenzó su carrera como contador de la United Fruit Company en Nueva Orleans y a la edad de 26 años tenía a su cargo más de 25 barcos que transportaban frutas al puerto de la ciudad. Fue allí donde Crawford H. Ellis, nativo de New Orleans Louisiana, conoció a las personas y a las culturas de esos países y también donde se pudo percatar de las necesidades de cobertura de seguro que tenían tanto los trabajadores como los comerciantes de esos bienes.

* En 1911 Ellis Crawford unió esfuerzos con el Dr. Edward Simmons, experto en seguros de vida, el Dr. Marion Souchon renombrado cirujano y médico y Eugene Mc Givney abogado corporativo, para crear una empresa de seguros de vida que respondiera a las necesidades de Centro y Sudamérica así como de los Estados Unidos.

* Desde su sede en New Orleans en ese entonces sede más importante de Estados Unidos, Ellis sugirió bautizar la nueva compañía con un nombre que reflejara su herencia dualista "Pan American Life", en marzo de 1912.

⁴² Pan American Life Insurance Company / Boletín institucional Externo "Esté preparado para los cambios eventuales para toda la vida" Pág. 4-6 2008.

Pan American Life emitió su primera póliza de seguro de vida, dando inicio a su caminar para convertirse en la empresa de “Todas las Américas”.

* En enero de 1952, Pan American Life se convirtió en una sociedad mutual de seguros. Convencidos de que la mutualización atendería mejor los intereses de los asegurados, más de 2.250 accionistas votaron para retrovender en forma sistemática \$100.000 de las acciones en circulación de la compañía. Cuando se completó el plan, Pan American Life era una sociedad mutual de seguros cuya propiedad total estaba, en manos de sus propios asegurados.

* En Octubre de 1956 Pan American Life inicia sus operaciones en el Ecuador tanto en Guayaquil como en Quito. En 1984 traslada su oficina principal a la ciudad de Quito, donde inicia la venta de pólizas personales. En 1950 incursiona en el seguro colectivo de Vida y Salud tanto en el Ecuador como en el resto de Latinoamérica.

* Desde su establecimiento en el Ecuador Pan American Life se ha destacado por ser pionera y líder en el mercado ofreciendo uno de los portafolios más grandes del país y generando trabajo para varios ecuatorianos.

* Hoy Pan American Life Insurance Company, es una empresa sólida y firmemente establecida con más de 2.1 mil millones en activos totales y más de \$400 millones en valores líquidos totales. Bajo la dirección de Jose Suquet, Presidente de la Junta Directiva, Presidente y CEO, quién en el 2004 se convirtió en el primer hispano en dirigir la empresa.

* Con una alta proporción de superávit por valorización de activos y una conservadora cartera, liquidez y diversificación de activos, la compañía proporciona a sus asegurados el tipo de respaldo financiero sólido que no está disponible a través de otras aseguradoras. Estamos muy orgullosos de la clasificación “A” (excelente) que nos ha sido otorgada A.M. Best, lo que

demuestra solidez y capacidad financiera para cumplir con nuestras obligaciones hacia los asegurados.

* A medida que nuestra historia se desenvuelve y nuestra experiencia se fortalece, nuestro compromiso permanece intacto “Brindar a nuestros asegurados estabilidad e innovación guiada por la solidez financiera”.

* El profesionalismo de Pan American life se fundamenta en nuestro profundo conocimiento y buen entendimiento de los mercados tanto estadounidenses como Latinoamericanos en los cuales operamos. Siempre hemos sabido adaptarnos a la naturaleza cambiante de la economía local y global, sin dejar de lado las necesidades de nuestros asegurados.

* Hoy Pan American Life Insurance Company es una empresa sólida y firmemente establecida la cual sirve y protege a miles de clientes en toda América. Pan American Life actualmente cuenta con licencia de operación en 46 estados, el Distrito de Columbia (DC) y Puerto Rico. Nuestras operaciones internacionales incluyen afiliados en Colombia, Guatemala, Panamá así como sucursales en Ecuador, El Salvador y Honduras.

2.2 Organigrama de la Compañía

La matriz la conforman: La Gerencia General, Gerencia Operacional, Vicepresidencia de Ventas, Directores de Ventas, Asistente de Gerencia, Asistente de Ventas, Coordinadores de cada área, Operativos.

- Gerencia General: Se encarga del manejo y supervisión de todas las áreas de la empresa y funciones que desempeña cada uno de sus miembros en los diversos departamentos.
- Gerencia Operacional: Se encarga del manejo y supervisión de las áreas operativas y del cumplimiento de su labor en el tiempo y parámetros establecidos. Es la persona designada para la toma de decisiones en caso de ausencia del Gerente General.

2.3 Objetivos de Pan American Life Ins. Co.

- Servir a las empresas pequeñas y medianas y a sus empleados; a las empresas grandes que no requieran mayor adaptación y a los individuos de medianos y altos ingresos.
- Desarrollar sociedades a largo plazo con distribuidores independientes que tengan una infraestructura de servicio al cliente ya establecida.
- Promover la excelencia en la satisfacción de las expectativas de nuestros clientes, a través de nuestros valores corporativos.
- Operar dentro de una base financiera adecuada y expandirnos por medio de la generación de utilidades.

2.4 Cultura Corporativa

Todos los empleados deben estar concientes que satisfacer al cliente es nuestro principal objetivo como organización sin importar la función que desempeñen en la misma.

2.4.1 Misión

Servir a nuestros clientes, brindándoles tranquilidad y excelencia en nuestros servicios y soluciones, con el fin de proteger y cuidar su salud.

2.4.2 Visión

Restablecer a Pan American Life Insurance Company como empresa número uno regional en seguros de salud grupal, individual y de vida.

2.4.3 Valores Corporativos⁴³

- Eficiencia
- Responsabilidad
- Cumplimiento de Promesas
- Decididos

⁴³ Pan American Life Insurance Company / Boletín institucional Externo “Esté preparado para los cambios eventuales para toda la vida” Pág. 4-6 2008.

- Actitud Positiva
- Aprendizaje y desarrollo continuo
- Fortaleza y estabilidad financiera
- Innovador
- Poder de decisión
- Ética de trabajo
- Integridad

2.5 Públicos de Pan American Life Ins. Co.

Pan American Life tiene identificados dos tipos de públicos: Internos y Externos. Para la realización del presente trabajo, se enfocará en la descripción de los públicos internos de la empresa.

2.5.1 Públicos Externos de Pan American Life

Los públicos externos de la institución son: proveedores, medios de comunicación, líderes de opinión, broker o asesores comerciales, clientes con diversos giros de negocio.

2.5.2 Públicos Internos de Pan American Life

Los públicos internos son: todos los funcionarios tanto directivos, administrativos, operativos que se encuentran dentro del organigrama de la empresa.

Estadísticas de personal por filiales

País	Número de personas o empleados
Ecuador	82
Colombia	60
Guatemala	66
Panamá	64
El Salvador	61
Puerto Rico	60

Honduras	63
Nueva Orleáns	300
TOTAL	756

En este capítulo contiene una breve presentación de una de las Compañías de Seguros líderes en el mercado, lo cual nos permite tener conocimiento general de la empresa y constituye la base para realizar la investigación.

Es sumamente importante indicar, que actualmente Pan American Life Ins. Co. no cuenta con un departamento de Comunicación Corporativa; por lo tanto no existe una persona encargada de la comunicación interna de la empresa; únicamente están los coordinadores de cada área que son quienes se encargan de informar a su respectivo equipo sobre temas que consideren relevantes para su grupo.

2.5.3 Análisis de las Herramientas de Comunicación

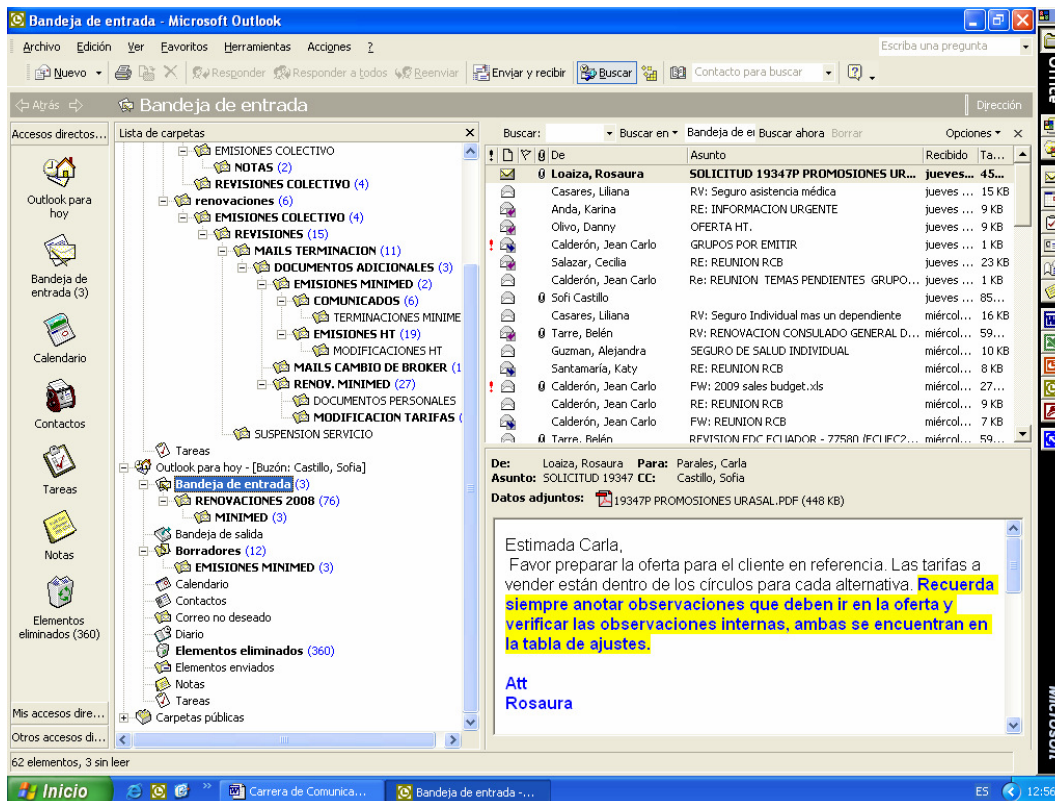
A continuación se realizará una breve descripción de la única herramienta de comunicación interna de Pan American Life Ins. Co.

Correo Electrónico

Considerada como la principal herramienta de comunicación, la cual se desarrolla a través del programa Outlook Express.

A cada empleado de la compañía se le crea un nombre de usuario y una clave, de tal manera que pueda ingresar a diario.

Esta herramienta nos permite enviar correos a nivel interno y externo.



2.6 Identidad Corporativa

Para los fines del siguiente trabajo es fundamental conocer tanto los rasgos físicos, como culturales que forman la Identidad Corporativa de la empresa de seguros Pan American Life Ins. Co.

2.6.1 Rasgos Físicos

Los rasgos físicos de Pan American Life Ins. Co. Constituyen una serie de elementos que permiten la distinción con el resto de empresas y la identificación con sus públicos.

2.6.2 Logo e Isotipo⁴⁴

El logo es el nombre de la empresa, escrito con una determinada tipografía. El isotipo, es una figura icónica que representa a la compañía.

Se utiliza el mismo isotipo, para todas las filiales de Pan American Life alrededor del mundo. Con respecto al logotipo, de igual manera la tipografía se conserva siendo la misma para todos los países.



⁴⁴ Guía Comercial para los Broker de Pan American Life Ins. Co.

2.6.3 Tipografía

El tipo de letra es Bookman Old Style.

2.6.4 Colores Corporativos⁴⁵



Azul: Este color representa varios de nuestros valores corporativos: Integridad, poder, seriedad, estabilidad, lealtad, sabiduría, inteligencia.

Dorado: Representa la riqueza de la empresa, la abundancia y su expansión de mercado.

Blanco: “Pureza” lo cual para la empresa representa la transparencia con la que hace las cosas.

2.6.5 Rasgos Culturales

Los rasgos culturales de Pan American Life Ins. Co. Componen la esencia de la compañía y su razón de ser.

2.6.6 Misión

Servir a nuestros clientes, brindándoles tranquilidad y excelencia en nuestros servicios y soluciones, con el fin de proteger y cuidar su salud.

2.6.7 Visión

Restablecer a Pan American Life Insurance Company como empresa número uno regional en seguros de salud grupal, individual y de vida.

⁴⁵ Guía Comercial para los Broker de Pan American Life Ins. Co.

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN

3.1 Objetivo General de la Investigación

Determinar el grado de identificación que tienen los empleados de Pan American Life Ins. Co. con relación a la cultura corporativa de la empresa.

3.2 Objetivos específicos de la Investigación

- Determinar las técnicas de investigación adecuadas y aplicarlas.
- Determinar si los empleados conocen los elementos básicos de la identidad corporativa de la empresa.
- Examinar el funcionamiento de las herramientas de comunicación que existen actualmente en la organización.
- Establecer cuáles son las herramientas de comunicación más utilizadas y efectivas dentro de Pan American Life Ins. Co.
- Analizar las variables de comunicación que influyen positiva y negativamente en el clima laboral.

3.3 Metodología de Investigación

Los métodos que se utilizarán para la investigación son:

Método bibliográfico: Consiste en recopilar documentos de Pan American Life Ins. Co.

Método deductivo: La información general obtenida permite detectar las falencias comunicacionales específicas de la empresa.

Método Inductivo: El estudio de datos específicos, permite llegar a conclusiones generales.

Método analítico: El análisis permanente de la información obtenida, podrá detectar aciertos o falencias comunicacionales de la organización,

Método descriptivo: La descripción de los canales de comunicación de Pan American Life Ins. Co. Nos ayudará a determinar la situación actual de la empresa.

3.3.1 Técnicas de Investigación

Las técnicas a utilizar son las siguientes:

Encuesta: Con la correcta elaboración y aplicación de esta técnica en los colaboradores de la organización, se podrá detectar el punto de origen de las fallas y procesos comunicacionales.

Entrevista: Se realizará a la Señorita Cecilia Salazar Gerente Operacional de la compañía, con el objetivo de conocer las funciones que desempeña actualmente y su opinión acerca de los diversos aspectos de la comunicación interna.

Observación: Se utilizará durante todo el proceso de investigación, con el objetivo de analizar los resultados obtenidos, considerando que esto será una aportación fundamental para la estructuración del plan.

3.4 Diagnóstico de Comunicación Interna en Pan American Life Ins. Co.

Entrevista a la Señorita Cecilia Salazar, Gerente Operacional.

A continuación se encuentra el modelo de entrevista realizada:

1. ¿Cuáles son las funciones que desempeña la Gerencia Operacional?
2. Indique cuál es la función principal que desempeña cada una de las áreas de la compañía.
3. ¿Conoce usted cuáles son las expectativas laborales, económicas y de motivación de los empleados?
4. ¿Qué importancia tiene para la empresa la Comunicación Interna?
5. ¿De qué manera se transmite la información dentro de la institución?
 - De jefe a empleado
 - Entre unidades
 - Del empleado a jefe
6. ¿Quién es el responsable de la Comunicación Interna?
7. ¿Conoce usted las herramientas de Comunicación Interna de la Compañía? Indique cuáles son.
8. ¿A través de que medio recibe usted información interna de la empresa?
9. ¿Cuáles son según su criterio los problemas comunicacionales de la compañía? ¿Cómo los solucionaría?
10. ¿Cómo considera usted que es el flujo de rumores en el interior de la compañía?

Como conclusiones de la entrevista podemos indicar lo siguiente:

Las principales funciones de la Gerencia Operacional son brindar soporte a cada una de las áreas de la compañía en relación a la actividad que cada una de ellas desempeña en la empresa, la administración de cada línea de negocio

en cuanto a resolución de problemas y toma de decisiones en el momento apropiado y del control y manejo financiero de la compañía.

Se indicó detalladamente cuáles son las funciones principales que cumple cada una de las áreas, lo cual es muy positivo ya que a través de ello podemos notar su excelente desempeño en una de sus principales funciones.

Lamentablemente desconoce de las expectativas que tienen los empleados, ya que indica que los empleados no sienten la confianza para decirlo y además no habido tiempo para esos asuntos.

Resalta que la Comunicación Interna es fundamental dentro de la compañía, ya que sin esta herramienta no se podría desenvolver la empresa en su giro de negocio.

La información según su criterio se transmite de manera descendente, es decir del jefe al empleado, lo cual concuerda con la respuesta obtenida en las encuestas realizadas.

Indica que son los coordinadores de cada área los encargados de proporcionar la información necesaria para su respectiva área, lo cual de igual manera concuerda con las respuestas de las encuestas.

Señala que las herramientas de Comunicación Interna que se utilizan son el Outlook Express y el teléfono, lo cual demuestra nuevamente que la compañía no cuenta con herramientas de Comunicación Interna eficientes para el personal.

Comenta que todas las comunicaciones se reciben vía correo electrónico, es decir a través del Outlook Express, e indica que lastimosamente no hay quién brinde información oficial de las situaciones que suceden en la empresa, lo cual provoca que el personal rumore y asuma las cosas según su perspectiva.

Indica que el mayor problema comunicacional es la falta de información a nivel general, por lo tanto el personal al no estar informado mal interpreta las situaciones y además se siente excluido y desmotivado. Para solucionarlo, considera que debería haber un departamento o una persona que se encargue principalmente de mantener informados formalmente a todo el personal.

Señala que como en toda empresa el personal rumora y eso es muy malo para la compañía; por lo tanto lo que se debe hacer es informar oportunamente para evitar confusiones y malos entendidos.

3.5 Introducción a la Encuesta

Con el propósito de cumplir con los objetivos planteados en la investigación, tanto general como específicos, se dividió la encuesta en tres segmentos principales que buscan definir el grado de conocimiento que el personal tiene sobre los rasgos físicos y culturales de la identidad corporativa, la utilidad y efectividad de las herramientas de comunicación y el ambiente laboral.

El grado de efectividad de las herramientas de comunicación, nos permite conocer si la comunicación que existe dentro de la empresa está funcionando de la forma correcta.

Debemos considerar que mientras más informado esté el público interno, mayor será el grado de pertenencia con la actividad global de la compañía. Por lo cual se puede afirmar que la comunicación organizacional influye en las opiniones, conductas y actitudes de los públicos internos, por esta razón es muy importante establecer los aspectos tanto positivos como negativos que influyen en el personal de Pan American Life Ins. Co. Y en el desarrollo de sus actividades diarias.

2. De la siguiente lista de valores, ¿Cuáles son las tres que mejor identifican a Pan American Life Ins. Co?

- | | | | |
|-----------------|--------------------------|-----------|--------------------------|
| Honestidad | <input type="checkbox"/> | Servicio | <input type="checkbox"/> |
| Responsabilidad | <input type="checkbox"/> | Decididos | <input type="checkbox"/> |
| Eficiencia | <input type="checkbox"/> | Cumplidos | <input type="checkbox"/> |
| Calidad | <input type="checkbox"/> | Fortaleza | <input type="checkbox"/> |

3. ¿Cuántas gerencias tiene actualmente Pan American Life Matriz?

- | | |
|---------|--------------------------|
| Seis | <input type="checkbox"/> |
| Cuatro | <input type="checkbox"/> |
| Dos | <input type="checkbox"/> |
| Cinco | <input type="checkbox"/> |
| Ninguna | <input type="checkbox"/> |

4. ¿Quién se encarga de la comunicación dentro de la empresa?

- | | |
|---------------|--------------------------|
| Gerentes | <input type="checkbox"/> |
| Coordinadores | <input type="checkbox"/> |
| Nadie | <input type="checkbox"/> |
| No conoce | <input type="checkbox"/> |

5. Ordene las herramientas de comunicación por las cuales usted se informa. (Considerando 1 la más utilizada y 5 la menos utilizada).

- | | |
|---------------------------|--------------------------|
| Reuniones departamentales | <input type="checkbox"/> |
| Rumores | <input type="checkbox"/> |
| Boletín electrónico | <input type="checkbox"/> |
| Correo electrónico | <input type="checkbox"/> |
| Circulares | <input type="checkbox"/> |

6. Califique, encerrando dentro de un círculo las siguientes herramientas de comunicación según su grado de eficacia. (Siendo 1 muy malo y 5 excelente).

Reuniones departamentales	1	2	3	4	5
Rumores	1	2	3	4	5
Boletín electrónico	1	2	3	4	5
Correo electrónico	1	2	3	4	5
Circulares	1	2	3	4	5

7. ¿Qué información le gustaría conocer acerca de la compañía? Califique las siguientes opciones de acuerdo a su preferencia. (Considerando 1 la más importante y 5 la menos importante).

Información sobre la compañía	<input type="checkbox"/>
Sociales	<input type="checkbox"/>
Proyectos Locales	<input type="checkbox"/>
Estadísticas Locales	<input type="checkbox"/>
Entrevistas Locales	<input type="checkbox"/>

8. ¿Según su criterio de qué manera se transmite la información dentro de Pan American Life Ecuador?

De jefe a empleado	<input type="checkbox"/>
Entre unidades	<input type="checkbox"/>
De empleado a jefe	<input type="checkbox"/>

9. ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunique con usted? Escoja solo una de las siguientes opciones.

- Carta escrita
- Memo
- Reunión departamental
- Entrevista personalizada
- Correo electrónico
- Otros
- Indique cuál

10. ¿Qué grado de confianza tiene usted de lo que su jefe le dice?

- 0%
- 25%
- 50%
- 75%
- 100%

11. Califique de la siguiente manera la información oficial emitida por Pan American Life. El 0 significa (nada), el 1 (poco), el 2 (regular) y el 3 (excelente).

- Oportuna
- Completa
- Fiable
- Precisa
- Necesaria

12. Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo

- Aburrido
- Técnico
- Fácil
- Satisfactorio
- Interesante
- Cansado
- Motivante
- Rutinario

13. Ordene los siguientes factores que influyen positivamente en el ambiente laboral según el grado de importancia. (Considerando 1 el más importante y 4 menos importante).

- Amistad entre compañeros de trabajo
- Satisfacción con las actividades diarias
- Estabilidad laboral
- Colaboración interdepartamental

14. Ordene los siguientes factores que influyen negativamente en el ambiente laboral según su nivel de importancia. (Siendo 1 el más importante y 4 el menos importante).

- Mala imagen de la compañía
- Contratación de personal recomendado
- Rumores
- Movilidad constante de puestos

15. Enumere según el orden de importancia los aspectos que le agradaría que mejore Pan American Life Ecuador. (Siendo 1 el más importante y 4 el menos importante).

- Creatividad
- Honestidad
- Organización
- Efectividad

3.7 Universo del Estudio

Actualmente en Pan American Life Ins. Co. Matriz trabajan 82 empleados, los cuales se encuentran en las oficinas ubicadas en la Av. República del Salvador 1082 y Naciones Unidas Edificio Mansión Blanca.

Todo el personal se encuentra dividido por áreas, en los pisos diez y once del edificio mencionado anteriormente.

Para la presente investigación de campo, es necesario determinar una muestra representativa.

El tamaño de la muestra es determinada estadísticamente con la fórmula de Muestreo aleatorio Simple:

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

n= Tamaño de la muestra	p= Probabilidad positiva: 0.50
z= Nivel de confianza: 95%	q= Probabilidad negativa: 0.50
e= Error 5%	N= Población: 82

Tanto la proporción del acierto del estudio (p) como la proporción del 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, lo cual es calculado de la siguiente manera:

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

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

El valor de E, establece el error de estimación de cada pregunta.

Como conclusión, podemos decir que el tamaño de la muestra es directamente proporcional al nivel de confianza e inversamente proporcional al nivel de error estimado.

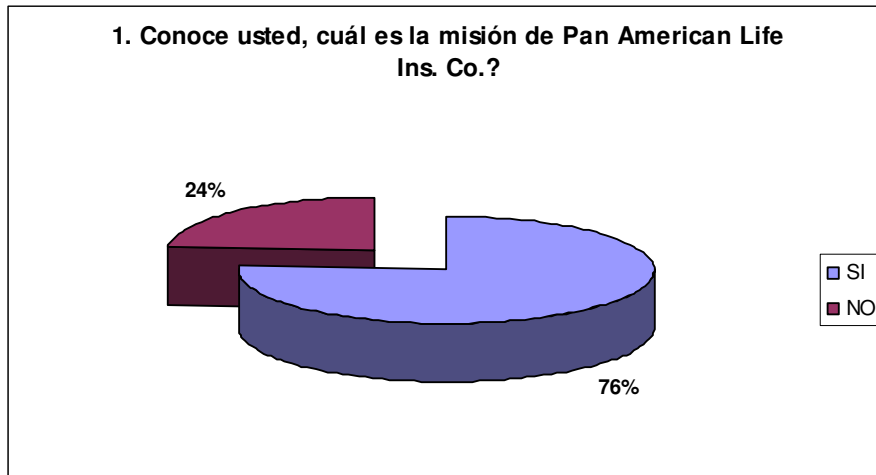
Una vez realizados los cálculos, el total de la muestra indicó 20 encuestas, al considerar una cantidad baja se decidió realizar **41 encuestas** considerando que el número establecido abarca la mitad de la población, por lo cual se obtendrán resultados con mayor acierto.

Procurando obtener datos más cercanos a la realidad, se distribuyó equitativamente el total de las encuestas a realizar.

3.8 Análisis e interpretación de resultados obtenidos

1. ¿Conoce usted, cuál es la misión de Pan American Life Ins. Co.?

RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
SI	31	76%
NO	10	24%
TOTAL	41	100%



Las primeras preguntas tiene el propósito de evaluar el grado de conocimiento que los empleados tienen respecto a la actividad global y básica de la compañía. Por lo cual se consultó al personal de Pan American Life Ins. Co. Si conocen la razón de ser de la empresa es decir la misión. En el caso de que la respuesta sea afirmativa el encuestado pasará a la siguiente parte de la pregunta, en la cual escogerá la opción correcta de la misión.

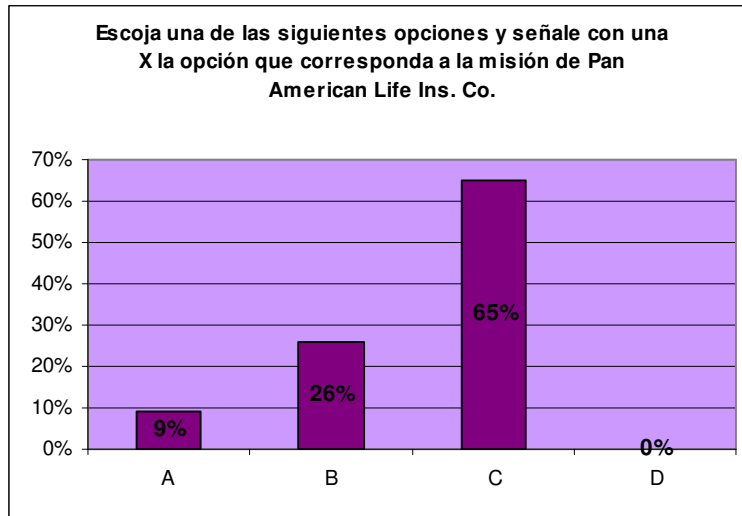
En esta pregunta se obtuvo el siguiente resultado: el 76% de los encuestados, dice conocer la misión de la empresa, lo cual equivale a 31 personas del total de los encuestados. Únicamente el 24%, es decir 10 personas, no conocen la razón de ser de la compañía, muchos de ellos indicaron ser nuevos empleados,

lo cual demuestra que el programa de inducción no está siendo correctamente aplicado.

Escoja una de las siguientes opciones y señale con una X la opción que corresponda a la misión de Pan American Life Ins. Co. Ecuador.

- a) Buscar la excelencia a través de la mejora de nuestras funciones y procesos de salud grupal en América Latina.
- b) Servir a nuestros clientes, brindándoles tranquilidad y excelencia en nuestros servicios y soluciones, con el fin de proteger y cuidar su salud.
- c) Brindar la mejor calidad en servicios de seguros de vida y salud grupal e individual, logrando satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- d) Ninguna

RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
A	3	9
B	8	26
C	20	65
D	0	0
TOTAL	31	100%



Esta opción permite comprobar si los encuestados que respondieron afirmativamente a la pregunta anterior, conocen realmente la misión de Pan American Life Ins. Co.

Se presentaron 4 opciones con la misión, de las cuales la correcta es la opción B.

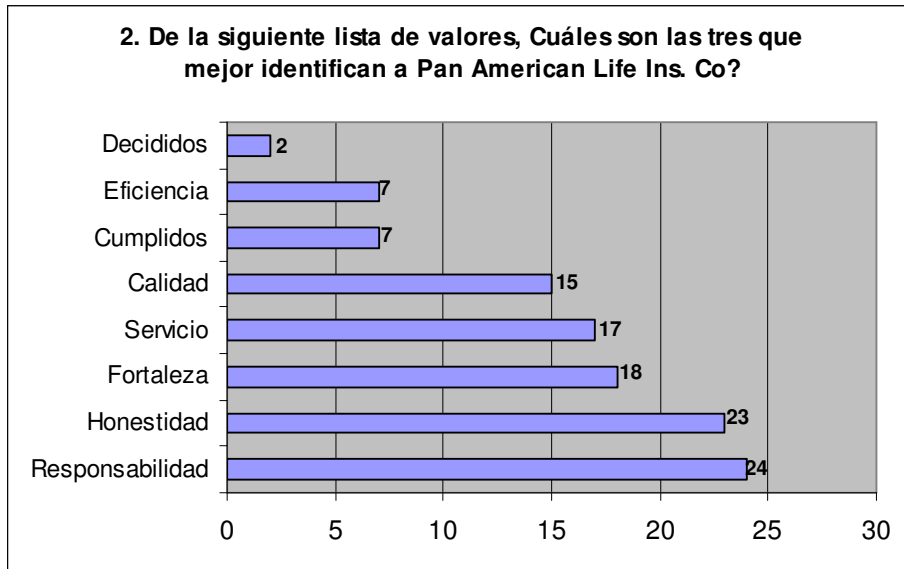
De los 31 encuestados que respondieron afirmativamente la pregunta anterior, el 9% escogió la opción a, el 26% la opción b, el 65% optó por la opción c y finalmente la opción d no tuvo ninguna respuesta.

Por lo tanto 8 personas del total de encuestados conoce realmente la misión de Pan American Life Ins. Co. Este resultado nos indica que la misión de la empresa no ha sido bien difundida, tomando en cuenta que la misión que obtuvo mayor cantidad de votos corresponde a la competencia directa.

2. De la siguiente lista de valores, ¿Cuáles son las tres que mejor identifican a Pan American Life Ins. Co?

- | | | | |
|-----------------|--------------------------|-----------|--------------------------|
| Honestidad | <input type="checkbox"/> | Servicio | <input type="checkbox"/> |
| Responsabilidad | <input type="checkbox"/> | Decididos | <input type="checkbox"/> |
| Eficiencia | <input type="checkbox"/> | Cumplidos | <input type="checkbox"/> |
| Calidad | <input type="checkbox"/> | Fortaleza | <input type="checkbox"/> |

ORDEN	RESPUESTA	PUNTAJE
1	Responsabilidad	24
2	Honestidad	23
3	Fortaleza	18
4	Servicio	17
5	Calidad	15
6	Cumplidos	7
7	Eficiencia	7
8	Decididos	2
TOTAL		113
MEDIA		16



Esta pregunta se consideró importante incluirla, debido a la carencia de valores corporativos establecidos en la compañía, la cual busca determinar los valores con los cuales los empleados identifican a la empresa.

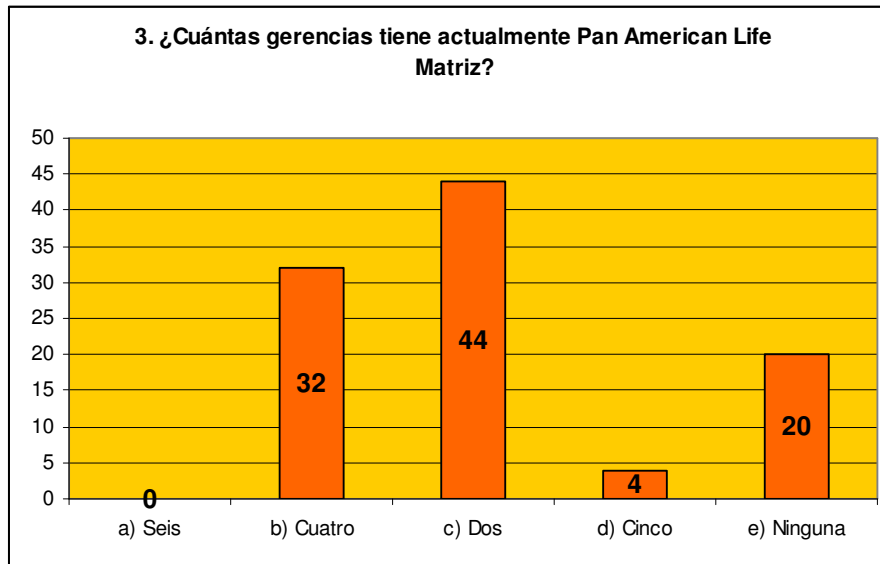
Una vez que se ha determinado la mediana (16), se estableció que los valores que se encuentren sobre ella, son aquellos con los que mejor identifica los empleados a la empresa, de tal manera que: en 1er lugar se encuentra la responsabilidad, en 2do lugar la honestidad, en 3er lugar la fortaleza y luego la el servicio.

Estos resultados nos indican que el personal considera que cumple sus tareas diarias con responsabilidad, procurando brindar el mejor servicio hacia nuestros clientes.

3. ¿Cuántas gerencias tiene actualmente Pan American Life Matriz?

- Seis
- Cuatro
- Dos
- Cinco
- Ninguna

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
a) Seis	0	0
b) Cuatro	13	32
c) Dos	18	44
d) Cinco	2	4
e) Ninguna	8	20
TOTAL	41	100



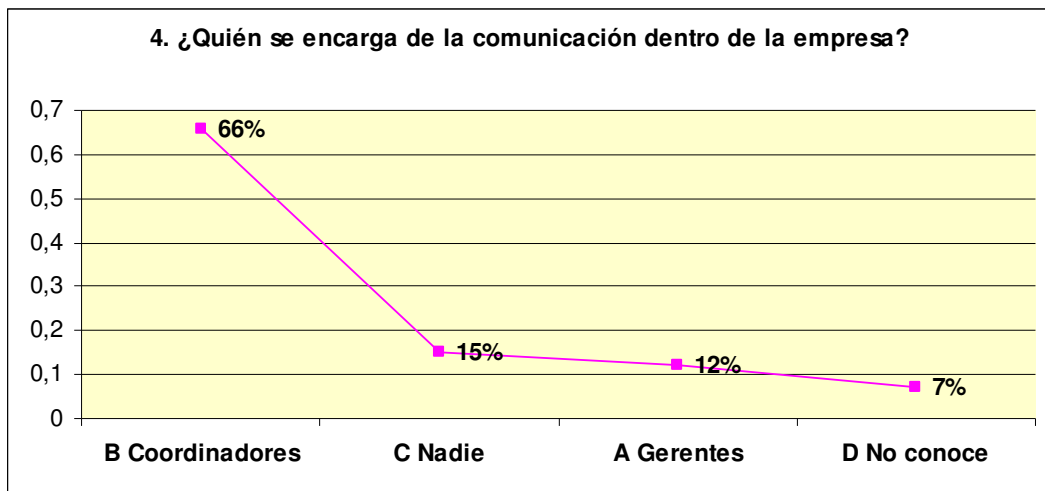
A pesar de que la mayoría de los encuestados 44%, conocen cuantas gerencias tiene la compañía, cercana tenemos la opción b, lo cual nos indica que debemos tomar en cuenta la importancia de difundir la estructura del

organigrama establecido por la compañía, de tal manera que todo el personal este conciente del tema.

4. ¿Quién se encarga de la comunicación dentro de la empresa?

- Gerentes
- Coordinadores
- Nadie
- No conoce

RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
B Coordinadores	27	66%
C Nadie	6	15%
A Gerentes	5	12%
D No conoce	3	7%
TOTAL	41	100%



A través de los resultados podemos notar que la mayoría del personal determina que la persona encargada de la comunicación es el coordinador de cada área, ya que es este quien se encarga de informar a su equipo lo

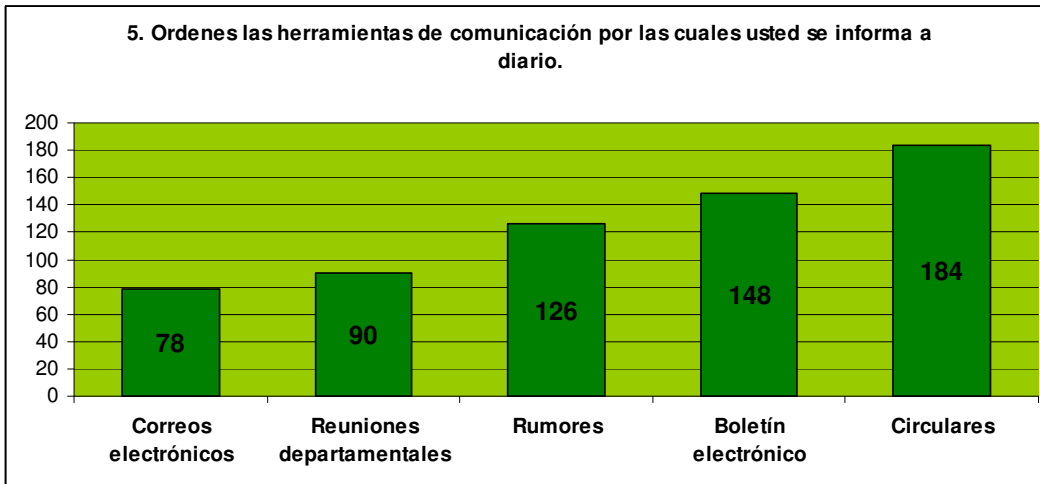
que sucede en las diversas áreas de la compañía y sobre todo los temas de interés de dicha área.

5. Ordene las herramientas de comunicación por las cuales usted se informa a diario. (Considerando 1 la más utilizada y 5 la menos utilizada).

- Reuniones departamentales
- Rumores
- Boletín electrónico
- Correo electrónico
- Circulares

RESPUESTA	1	2	3	4	5	TOTAL
Reuniones departamentales	11	36	24	4	15	90
Rumores	6	18	30	32	40	126
Boletín electrónico	0	14	24	80	30	148
Correos electrónicos	24	10	24	0	20	78
Circulares	0	2	12	40	130	184

ORDEN	RESPUESTA	PUNTAJE
1	Correos electrónicos	78
2	Reuniones departamentales	90
3	Rumores	126
4	Boletín electrónico	148
5	Circulares	184



Los resultados obtenidos que se muestran en el gráfico, están ordenados de manera ascendente, en donde la variable de menor puntaje es la más importante, ya que la escala utilizada es inversamente proporcional a los resultados.

De tal manera que de acuerdo a los resultados obtenidos, la herramienta por la cual los empleados se comunican a diario es el correo electrónico, por la rapidez y las disposición de tenerla todo el día en el computador.

Las reuniones departamentales fueron escogidas en segundo lugar, ya que el coordinador de cada área acostumbra a convocar a reuniones o comités en un tiempo determinado para informar al personal de dicha área sobre temas relevantes para su labor.

En tercer lugar están los rumores, lo cual no es beneficioso que sea considerada como una herramienta para informarse, ya que estos en la mayoría de los casos pueden tener información tergiversada e irreal, que puede ocasionar problemas posteriormente.

En cuarto lugar tenemos al boletín electrónico, al cual la mayoría de los empleados según comentarios, no le presta atención y muchas veces no lo recibe.

Para finalizar están las circulares, ya que es la herramienta de menor uso en la empresa.

6. Califique, encerrando dentro de un círculo las siguientes herramientas de comunicación según su grado de eficacia. (Siendo 1 muy malo y 5 excelente).

Calificación	Valores
1-2	Muy malo
3	Regular
4	Bueno
5	Excelente

Reuniones departamentales

Rumores

Boletín electrónico

Correo electrónico

Circulares

Reuniones departamentales	Número	Promedio
1	5	5
2	2	4
3	12	36
4	9	36
5	13	65
TOTAL	41	146
PROMEDIO	4	

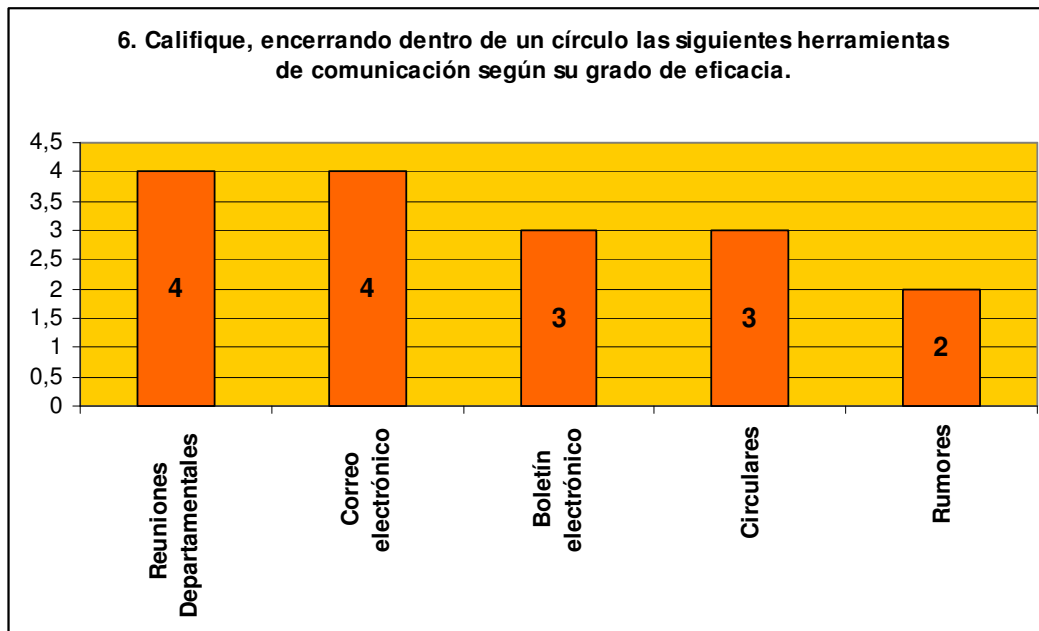
Rumores	Número	Promedio
1	18	18
2	6	12
3	6	18
4	5	20
5	6	30
TOTAL	41	98
PROMEDIO	2	

Boletín Electrónico	Número	Promedio
1	3	3
2	10	20
3	18	54
4	6	24
5	4	20
TOTAL	41	121
PROMEDIO	3	

Correo Electrónico	Número	Promedio
1	2	2
2	4	8
3	5	15
4	14	56
5	16	80
TOTAL	41	161
PROMEDIO	4	

Circulares	Número	Promedio
1	11	11
2	5	10
3	11	33
4	9	36
5	5	25
TOTAL	41	115
PROMEDIO	3	

Orden	Respuesta	Calificación	Valoración
1	Reuniones Departamentales	4	Buena
2	Correo electrónico	4	Bueno
3	Boletín electrónico	3	Regular
4	Circulares	3	Regular
5	Rumores	2	Muy malo



A través de los resultados podemos darnos cuenta que hay un empate **(4)** entre Reuniones departamentales y Correo electrónico, es decir se considera **(bueno)** ya que a través de esas herramientas, el personal se comunica diariamente y son considerados los medios de mayor uso en la empresa.

El boletín electrónico y las circulares empataron obteniendo una calificación de **(3)** es decir regular, debido a que el boletín electrónico es una herramienta existente más no utilizada y las circulares son una herramienta inexistente, por tal motivo el personal desconoce el nivel de importancia que esta tiene.

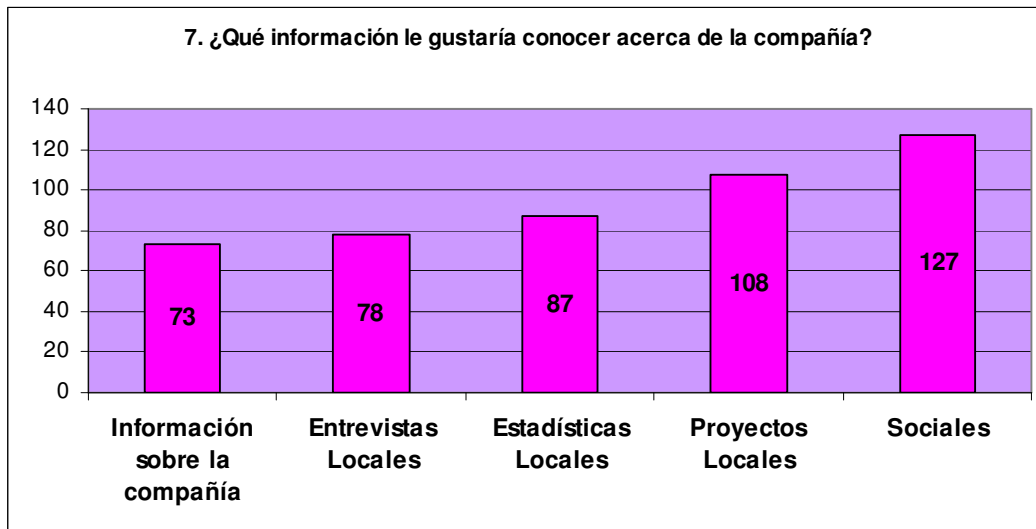
Un resultado muy positivo es la calificación de **(2)** que se obtuvo para los rumores, lo cual significa que los colaboradores de la empresa consideran que esta herramienta es muy mala dentro de una organización, porque desinforma por lo tanto desestabiliza el ambiente laboral. Sin embargo como indica la pregunta anterior son una de las principales fuentes de información.

7. ¿Qué información le gustaría conocer acerca de la compañía?
Califique las siguientes opciones de acuerdo a su preferencia.
(Considerando 1 la más importante y 5 la menos importante).

- Información sobre la compañía
- Sociales
- Proyectos Locales
- Estadísticas Locales
- Entrevistas Locales

RESPUESTA	1	2	3	4	5	TOTAL
Información sobre la compañía	24	10	18	16	5	73
Sociales	2	16	33	36	40	127
Proyectos Locales	9	24	18	52	5	108
Estadísticas Locales	3	12	12	20	40	87
Entrevistas Locales	0	4	9	0	65	78

Orden	Respuesta	Puntaje
1	Información sobre la compañía	73
2	Entrevistas Locales	78
3	Estadísticas Locales	87
4	Proyectos Locales	108
5	Sociales	127



La razón de incluir esta pregunta, es para llegar a conocer la preferencia que el personal de Pan American Life Ins. Co. Tiene acerca de los diferentes aspectos que puedan cubrir su necesidad de información.

Del listado de 5 distintas secciones la información sobre la compañía fue escogida en primer lugar, ya que esta contiene: noticias, artículos y aspectos generales relacionados con la empresa.

En segundo lugar tenemos entrevistas, lo cual demuestra el interés que tiene los empleados de conocer las opiniones de los principales miembros de la empresa y de las personas que tiene algún vínculo con Pan American Life Ins. Co, como son los socios comerciales.

Como tercera opción tenemos a las estadísticas, lo cual es un aspecto muy importante que se debe conocer continuamente, para cualquier giro de negocio.

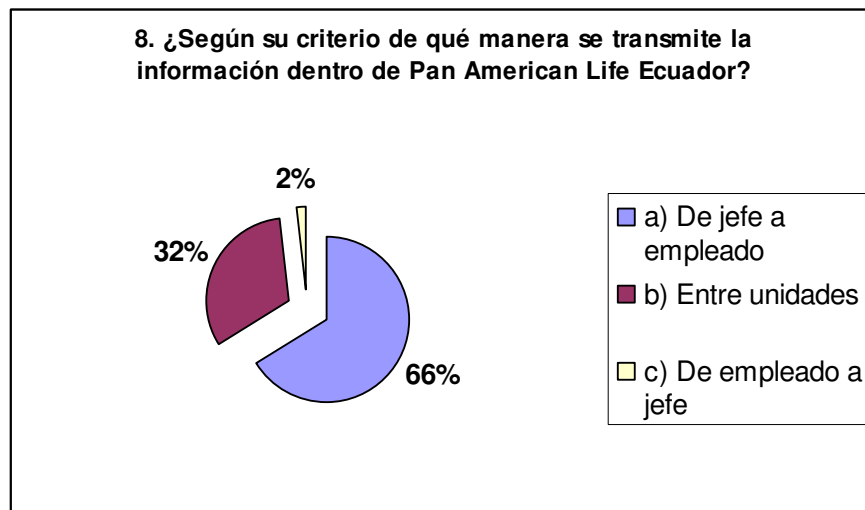
Los proyectos ocupan el cuarto lugar, lo cual demuestra que los empleados tiene cierto interés en lo que está sucediendo en la empresa y sus planes a largo plazo.

El quinto lugar es para la sección social, lo cual nos demuestra que el personal tiene mucho interés en los temas sobre la coyuntura de Pan American Life Ins. Co.

8. ¿Según su criterio de qué manera se transmite la información dentro de Pan American Life Ecuador?

- De jefe a empleado
- Entre unidades
- De empleado a jefe

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
a) De jefe a empleado	27	66%
b) Entre unidades	13	32%
c) De empleado a jefe	1	2%
TOTAL	41	100%



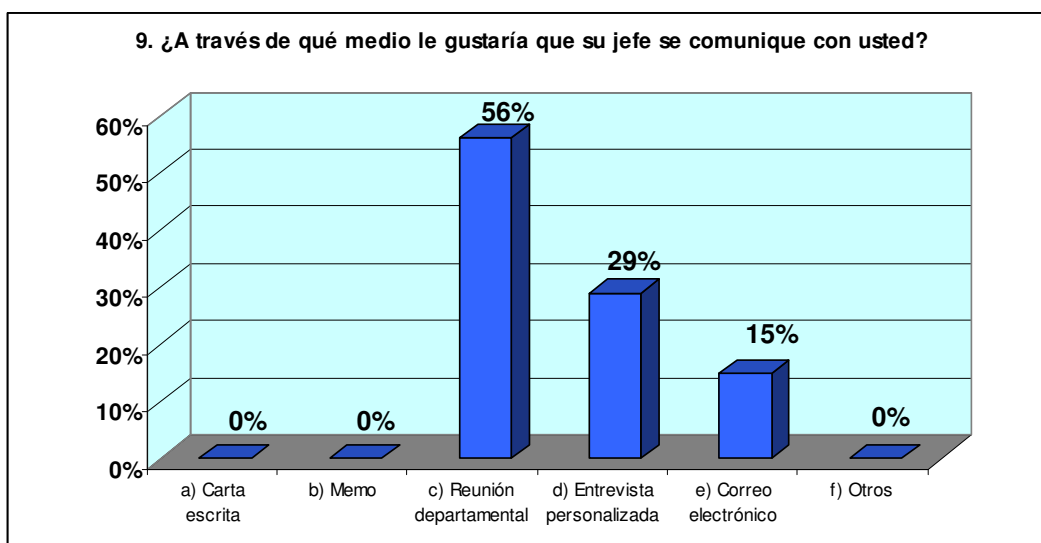
Esta pregunta tiene como objetivo indagar cómo funcionan los canales de comunicación dentro de la organización, ya sea descendente, ascendente u horizontal. Según los resultados obtenidos el 2% piensa que la información fluye de manera ascendente decir del empleado al jefe. El 32% considera que la información fluye horizontalmente, entre unidades.

Los resultados determinan que la información se trasmite de forma descendente desde el jefe a empleado 66%, mientras se realizaban estas encuestas se pudo observar que en la mayoría de las áreas de la empresa existe una relación estrictamente laboral entre el jefe y sus subordinados, puesto éste se limita a dar órdenes, por lo cual fortalece la labor jerárquica y no necesariamente cumple con otros objetivos que persigue la comunicación descendente, como consolidar el conocimiento de los principios y propósitos corporativos y, a su vez promover la identidad corporativa en los empleados.

9. ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunique con usted? Escoja solo una de las siguientes opciones.

- Carta escrita
- Memo
- Reunión departamental
- Entrevista personalizada
- Correo electrónico
- Otros

RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
Carta escrita	0	0%
Memo	0	0%
Reunión departamental	23	56%
Entrevista personalizada	12	29%
Correo electrónico	6	15%
Otros	0	0%
TOTAL	41	100%



La reunión departamental (56%), entrevista personalizada (29%), correo electrónico (6%) fueron los tres medios escogidos mayoritariamente para la comunicación entre el jefe – empleado, lo cual demuestra según los dos primeros aspectos que los empleados desean mantener mayor contacto cara a cara con su jefe.

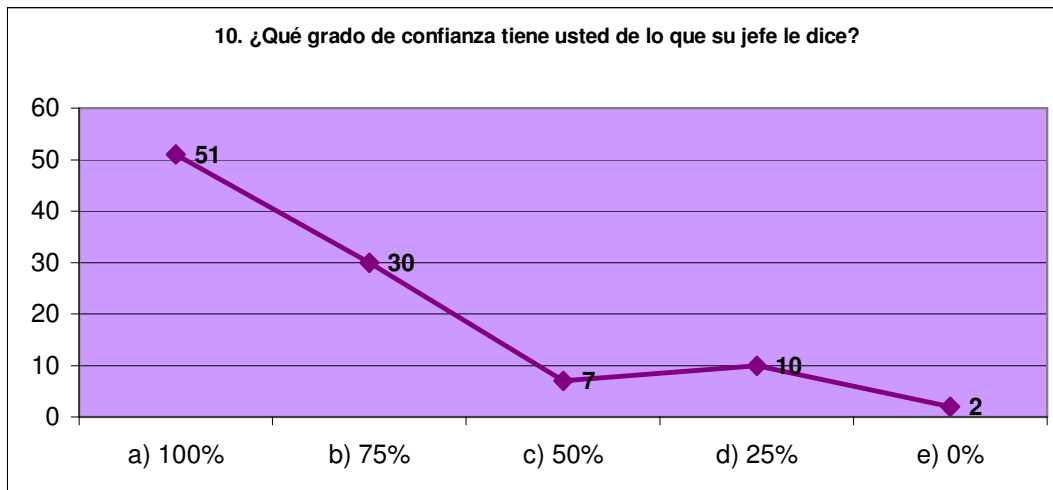
Cabe indicar que el personal de la empresa comenta que la reuniones departamentales no se las realiza con la frecuencia necesaria, por lo cual su deseo se ve reflejado en los resultados obtenidos, dado este medio les permite tener un conocimiento general de las tareas que realizan para alcanzar las metas propuestas.

En tercer lugar tenemos el correo electrónico por la rapidez con la que se caracteriza este medio.

10. ¿Qué grado de confianza tiene usted de lo que su jefe le dice?

- 0% 75%
 25% 100%
 50%

RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
a) 100%	21	51
b) 75%	12	30
c) 50%	3	7
d) 25%	4	10
e) 0%	1	2
TOTAL	41	100%



De acuerdo a los resultados obtenidos, el 51% del total de encuestados tiene un grado de confianza del 100% en su jefe, mientras que el 30% tiene un grado de confianza del 75%.

Los resultados demuestran que el objetivo de que el jefe logre credibilidad y confianza por parte de los empleados se cumple satisfactoriamente.

11. Califique de la siguiente manera la información oficial emitida por Pan American Life. El 0 significa (nada), el 1 (poco), el 2 (regular) y el 3 (excelente).

- Oportuna
- Completa
- Fiable
- Precisa
- Necesaria

Oportuna	Número	Promedio
0	7	0
1	12	12
2	18	36
3	4	12
TOTAL	41	60
PROMEDIO	1.5	

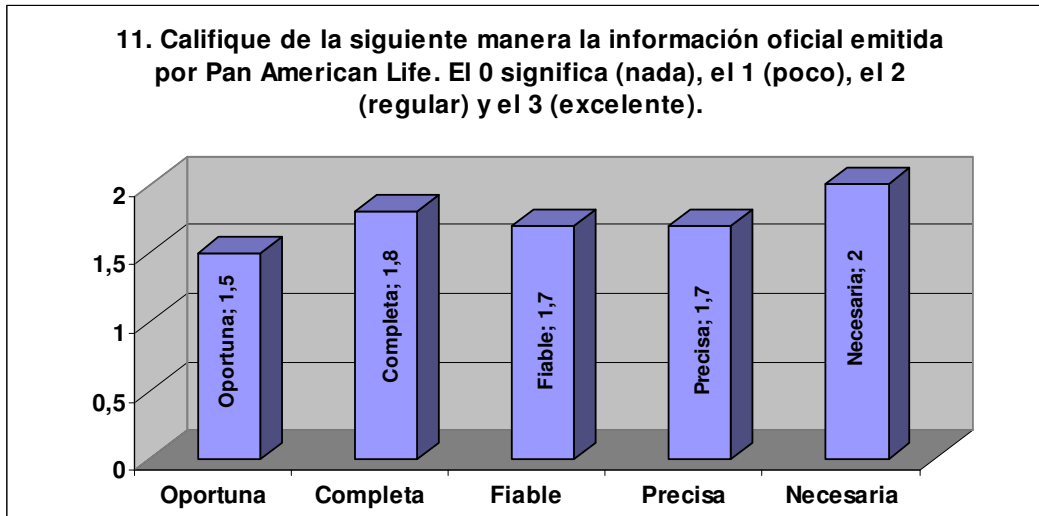
Completa	Número	Promedio
0	7	0
1	8	8
2	19	38
3	7	27
TOTAL	41	73
PROMEDIO	1.8	

Fiable	Número	Promedio
0	8	0
1	8	8
2	12	24
3	13	39
TOTAL	41	71
PROMEDIO	1.7	

Precisa	Número	Promedio
0	8	0
1	3	3
2	23	46
3	7	21
TOTAL	41	70
PROMEDIO	1.7	

Necesaria	Número	Promedio
0	7	0
1	5	5
2	14	28
3	15	45
TOTAL	41	78
PROMEDIO	2	

Respuesta	Calificación	Valoración
Oportuna	1.5	Poco
Completa	1.8	Poco
Fiable	1.7	Poco
Precisa	1.7	Poco
Necesaria	2	Regular



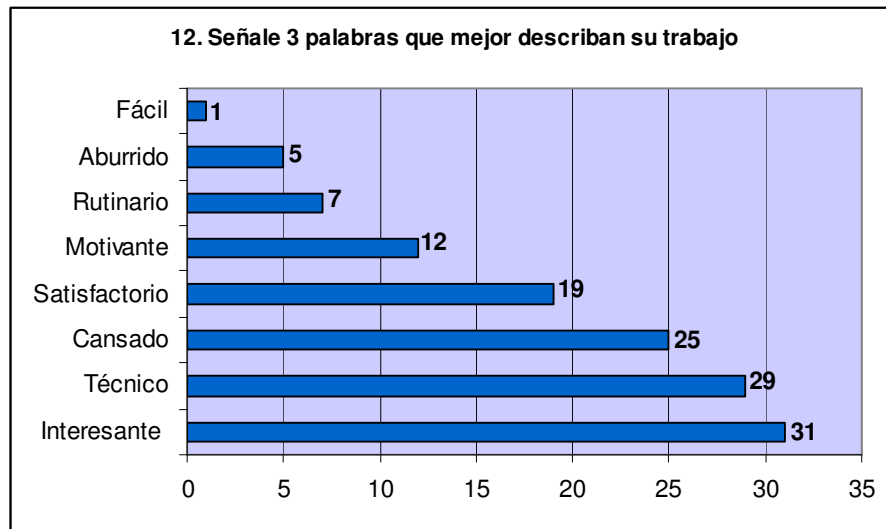
El público interno considera que la mayoría de información emitida por Pan American Life Ins. Co, es poco oportuna, completa, fiable, precisa. Y la última sección (necesaria) la considera regular.

Esto nos indica que la información debe circular con mayor fluidez dentro de la empresa, a través de canales que permitan que la información llegue de manera actualizada, oportuna, clara y precisa.

12. Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo

- Aburrido
- Técnico
- Fácil
- Satisfactorio
- Interesante
- Cansado
- Motivante

Respuesta	Número
Interesante	31
Técnico	29
Cansado	25
Satisfactorio	19
Motivante	12
Rutinario	7
Aburrido	5
Fácil	1
TOTAL	129
Mediana	15.5



El objetivo de esta pregunta es conocer la percepción que los colaboradores de la empresa tienen sobre el trabajo que desempeñan a diario. Considerando los resultados obtenidos la mayoría de los encuestados (31) consideran que su trabajo es interesante, 29 puntos califican a su trabajo como técnico y 25 consideran que es cansado.

Las dos primeras variables nos indican que en general el personal está conforme con el trabajo que realiza, pero la tercera variable nos indica que debemos incentivar a la gente que considera que su trabajo es aburrido, la gran mayoría de ellos según comentan los empleados trabajan horas extras sin reconocimiento alguno y realizan un trabajo sumamente demandante.

Con un puntaje menor pero no con mucha diferencia a las anteriores está la variable satisfactorio, lo cual indica que ciertas personas se encuentran satisfechas con las actividades que realizan.

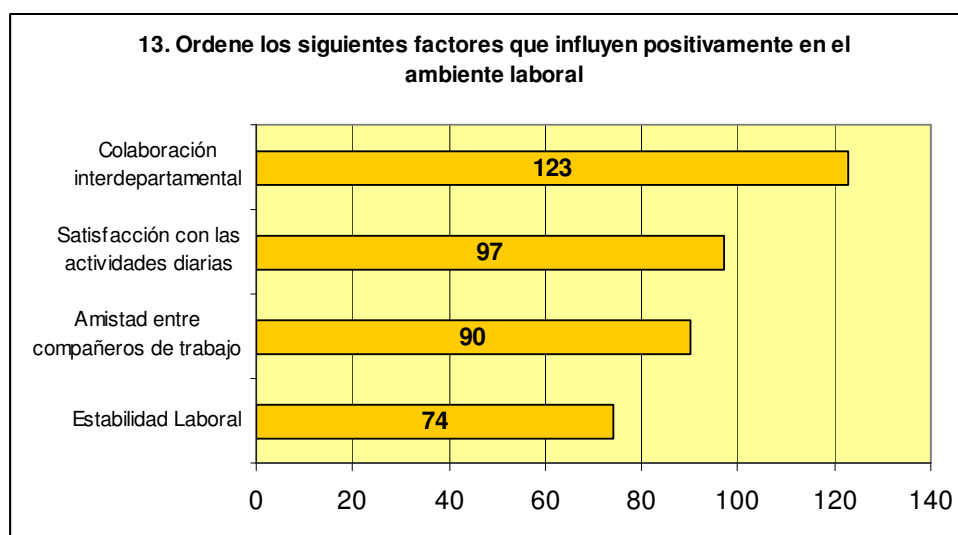
Y las cuatro últimas variables no tiene un mayor puntaje, pero nos indican que debemos mejorar y crear un plan de carrera para el personal, de tal manera que van a sentirse motivados al saber que si realizan bien sus tareas pueden escalar poco a poco.

13. Ordene los siguientes factores que influyen positivamente en el ambiente laboral según el grado de importancia. (Considerando 1 el más importante y 4 menos importante).

- Amistad entre compañeros de trabajo
- Satisfacción con las actividades diarias
- Estabilidad laboral
- Colaboración interdepartamental

RESPUESTA	1	2	3	4	TOTAL
Amistad entre compañeros de trabajo	18	10	30	32	90
Satisfacción con las actividades diarias	9	30	30	28	97
Estabilidad Laboral	20	22	24	8	74
Colaboración interdepartamental	4	22	21	76	123

Orden	Respuesta	Puntaje
1	Estabilidad Laboral	74
2	Amistad entre compañeros de trabajo	90
3	Satisfacción con las actividades diarias	97
4	Colaboración interdepartamental	123



El factor que más influye positivamente en el ambiente laboral del personal de la compañía es la estabilidad laboral, por la seguridad que esta les otorga.

La amistad entre compañeros ocupa el segunda lugar, ya que en general existe un sentimiento de compañerismo, sin embargo no éste no está presente en todas las unidades.

En tercer lugar tenemos a la satisfacción con las actividades diarias, puesto que consideran que se desempeñan en su labor de la mejor forma y por lo tanto se sienten complacidos con su labor.

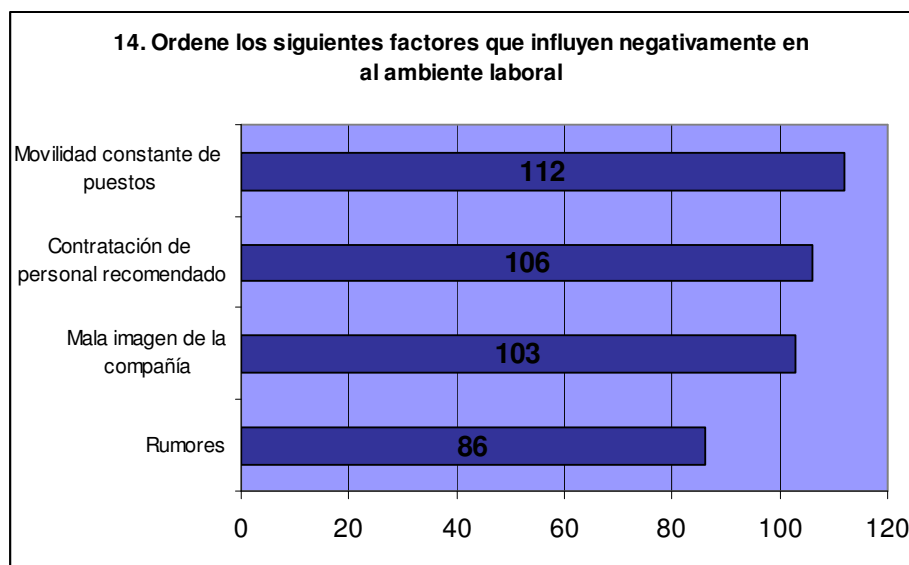
Por último tenemos a la colaboración interdepartamental, lo que nos indica que cada unidad es independiente en sus funciones entre una y otra.

14. Ordene los siguientes factores que influyen negativamente en el ambiente laboral según su nivel de importancia. (Siendo 1 el más importante y 4 el menos importante).

- Mala imagen de la compañía
- Contratación de personal recomendado
- Rumores
- Movilidad constante de puestos

RESPUESTA	1	2	3	4	TOTAL
Mala imagen de la compañía	12	16	27	48	103
Contratación de personal recomendado	10	14	42	40	106
Rumores	15	26	21	24	86
Movilidad constante de puestos	8	20	24	60	112

Orden	Respuesta	Puntaje
1	Rumores	86
2	Mala imagen de la compañía	103
3	Contratación de personal recomendado	106
4	Movilidad constante de puestos	112



Al presentar 4 aspectos que pueden influir negativamente en la compañía, se obtuvieron los siguientes resultados.

En primer lugar tenemos los rumores, ya que los rumores pueden contener información incorrecta, tergiversada e inválida.

La mala imagen de la compañía ocupa el segunda lugar, lo cual significa que el personal está conciente de la importancia que esto tiene para el éxito de una empresa.

En tercer lugar tenemos la contratación de personal recomendado, ya que de acuerdo a varias opiniones del personal, la compañía tiende a contratar gente de afuera y no prioriza la gente interna que se ha postulado para la vacante, lo cual provoca mucho disgusto por parte de los colaboradores.

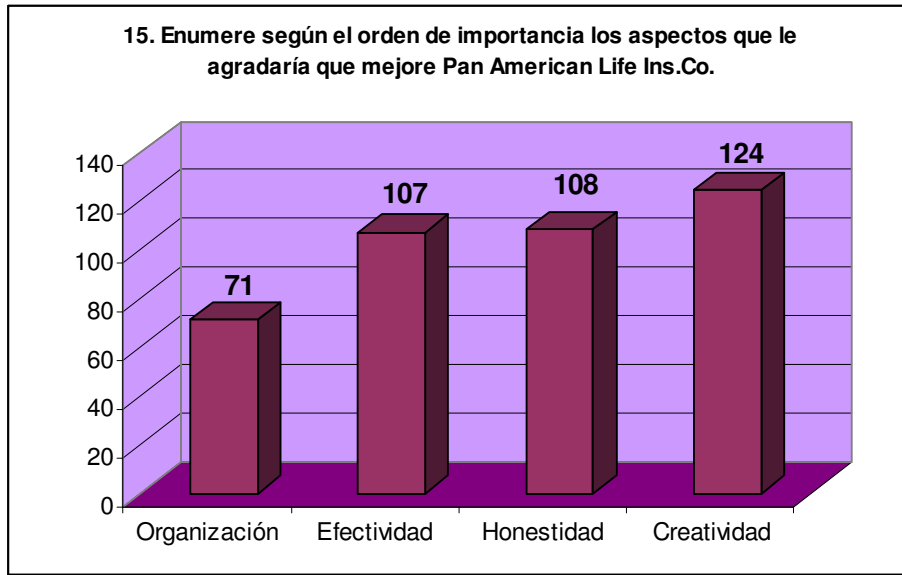
Y como última opción tenemos la movilidad constante de los puestos, lo cual desestabiliza la estructura organizacional de la compañía.

15. Enumere según el orden de importancia los aspectos que le agradaría que mejore Pan American Life Ins.Co. (Siendo 1 el más importante y 4 el menos importante).

- Creatividad
- Honestidad
- Organización
- Efectividad

RESPUESTA	1	2	3	4	TOTAL
Creatividad	5	14	33	72	124
Honestidad	11	10	39	48	108
Organización	20	28	15	8	71
Efectividad	5	30	36	36	107

Orden	Respuesta	Puntaje
1	Organización	71
2	Efectividad	107
3	Honestidad	108
4	Creatividad	124



La organización dentro de Pan American Life Ins. Co. Fue calificada como el aspecto más importante en el cual tiene que mejorar la empresa, implementando proyectos emprendidos para cada unidad.

El segundo lugar lo ocupa la efectividad, lo cual refleja el grado de interés que tiene el personal de que la compañía alcance sus logros y metas planteadas, es decir que alcance niveles más altos de productividad en la industria de seguros.

La honestidad ocupa el tercer lugar, este es un factor determinante para alcanzar el funcionamiento óptimo de la empresa, ya que lo que el personal anhela, es que las cosas se cumplan con transparencia en todas las acciones que involucra a la empresa como tal.

En último lugar tenemos a la creatividad, lo cual tiene como objetivo buscar alternativas para mejorar el negocio, disminuir el riesgo que se tiene como compañía aseguradora.

3.9 Conclusiones de la Investigación

La aplicación de encuestas y observaciones realizadas durante todo el proceso de investigación, nos muestran como resultado que la mayoría del público interno no conoce realmente la misión de la compañía, ya que al presentar varias alternativas se presentó cierta confusión e indecisión el momento de escoger y la mayoría de los votos obtuvo la misión que corresponde a nuestra competencia directa.

A través de la investigación pudimos notar que existe una pequeña confusión con el organigrama de la compañía, ya que no está completamente claro la división de las principales áreas.

Con respecto a quien se encarga de la comunicación dentro de la empresa, el resultado fue satisfactorio, ya que el coordinador es quien se encarga de informar a su equipo de cualquier tema relevante de la empresa.

El análisis de los resultados nos indica que las herramientas de comunicación más utilizadas son los correos electrónicos y las reuniones departamentales, lo cual demuestra que la empresa está utilizando la herramienta tecnológica disponible, de tal manera que se pueda lograr una comunicación más rápida y efectiva.

Por otra parte las reuniones departamentales son la segunda herramienta más utilizada ya que a través de estas, se mantiene una retroalimentación entre el coordinador y su equipo.

Como tercera opción están los rumores, lo cual no satisface la información oficial del público interno y son considerados como herramienta negativa, sin embargo son una de las principales fuentes de información.

El boletín electrónico es una herramienta de comunicación existente, sin embargo no es utilizada ya que consideran que contiene información poco importante para el personal.

Finalmente las circulares, al ser una herramienta inexistente, el personal desconoce la importancia de la misma.

Información sobre la compañía, entrevistas y estadísticas son las tres principales secciones que el público interno prefiere que se incluya, en las herramientas de comunicación, lo cual demuestra el interés que el personal tiene sobre los diversos aspectos de la compañía.

El canal de comunicación que predomina en Pan American Life Ins. Co. Es descendente, ya que los resultados demuestran que la información se difunde del jefe al empleado, por lo tanto esto determina que en la mayoría de los casos la relación es estrictamente laboral y no permite a los subordinados expresarse y dar sus ideas.

Los resultados nos demuestran que los colaboradores prefieren establecer un diálogo con su jefe a través de reuniones departamentales, es decir cara a cara lo cual les permita tener una comunicación directa e incrementar el nivel de confianza de los mandos superiores.

Es muy importante indicar que la mayoría de empleados confían 100% en su jefe, lo cual es beneficioso para el correcto desempeño de sus tareas diarias.

La información oficial emitida por Pan American Life Ins Co., al ser calificada como: oportuna, completa, fiable, precisa, obtuvo una valoración general de "Poco" y para la calificación de necesaria una valoración de "Regular", lo cual nos indica que el mensaje no está llegando de manera correcta al receptor.

Los empleados de la compañía en general piensan que su trabajo es: interesante, técnico, cansado y satisfactorio, por lo tanto es importante indicar

que estos factores van a influir positivamente en el clima laboral, con excepción de la tercera variable, que puede ser a causa de falta de motivación en su labor.

La estabilidad laboral es el principal factor que los empleados consideran que influye positivamente en el ambiente de trabajo, debido a la seguridad que ésta les otorga.

Por otra parte el principal factor que influye en el mal ambiente laboral, son los rumores, por brindar información no oficial, incorrecta, alterada e inválida.

Los empleados consideran que el principal factor que la empresa debe mejorar es la organización, esto se traduce principalmente en la correcta distribución de tareas, en las diversas áreas y hacerlo en los tiempos asignados. Y la efectividad, en responder interna y externamente en los tiempos adecuados para evitar molestias y contratiempos.

Podemos concluir diciendo que los empleados de Pan American Life Ins. Co. Se sienten identificados con la cultura corporativa de la compañía, especialmente los empleados que tienen más tiempo prestando sus servicios para la empresa. Sin embargo cabe recalcar que el grado de identificación podría ser afianzado si las herramientas de comunicación existentes son optimizadas y se establecen nuevas herramientas que permitan un mayor acercamiento entre los colaboradores de la empresa.

La información obtenida a través de esta investigación, es básica para la realización de la propuesta del Plan de Comunicación Interna, dado a que el diagnóstico realizado nos permite establecer claramente las fortalezas y debilidades de la comunicación al interior de la compañía.

Se identifica correctamente las funciones principales que desempeña cada una de las áreas y considera muy importante la comunicación interna, ya que sin

esta herramienta no se podría cumplir con los beneficios que ofrece la compañía como tal.

La herramienta de comunicación que utiliza el personal para informarse es el correo electrónico, lo cual reitera a los comentarios indicados por los encuestados; y por otra parte se indica que los coordinadores son los encargados de informar a su respectivo equipo.

Se considera que el personal al no tener un medio de comunicación formal, desconoce lo que sucede en la organización por lo tanto rumora y asume las situaciones a su manera.

Como toda empresa existen problemas comunicacionales, lo cuales estarían resueltos si la información se brindará formalmente y de manera oportuna.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA AFINIZAR LA IDENTIDAD CORPORATIVA EN LOS COLABORADORES DE PAN AMERICAN LIFE INSURANCE COMPANY

4.1 Análisis FODA (Diagnóstico)

Fortalezas <ul style="list-style-type: none">• Ubicación estratégica para acceso a mercados.• Más de 50 años de experiencia.• Recursos humanos con alta capacidad de aprendizaje.• Espíritu empresarial dinámico• Estabilidad en la industria• Equipo gerencial calificado• Expertos en el mercado de salud grupal.	Debilidades <ul style="list-style-type: none">• Personal desmotivado• Salario bajo• Falta de herramientas de Comunicación Interna• Falta de participación del personal en las actividades de la compañía.• Falta de personal capacitado que se encargue exclusivamente de la comunicación
Oportunidades <ul style="list-style-type: none">• Economía dolarizada• Desarrollar productos con Valor Agregado• Alta capacidad de crecimiento en el mercado.	Amenazas <ul style="list-style-type: none">• Imagen país debilitada en el exterior.• Costos tributarios muy altos.• Mala Eficiencia Jurídica• Instituciones financieras multilaterales otorgan menos crédito

4.2 Justificación del Plan

Las instituciones tanto públicas como privadas, necesitan de una clara planificación de las acciones comunicacionales que contribuyen al logro de sus objetivos planteados. De allí nace la necesidad de crear un Plan de Comunicación, el cual transmita la identidad de la compañía a través de las herramientas de comunicación nuevas y las ya existentes, con el fin de proyectar una imagen positiva de la empresa, tanto a nivel interno como externo.

El enfoque del Plan de Comunicación al interior de la compañía, permite conservar personal informado y conocedor de la realidad de la organización; lo cual brinda beneficios significativos, como alcanzar mayores niveles de productividad y motivación, reduce los rumores y la utilización de redes de comunicación informal, aumenta la participación y genera un ambiente laboral agradable. Este cambio de actitud, se refleja en el alto grado de identificación y pertenencia de los empleados hacia la empresa.

La propuesta de Plan de Comunicación Interna, procura fijar una política permanente de comunicación abierta, que sea perenne en el tiempo y goce de la aceptación de las máximas autoridades de la compañía.

En el caso particular de Pan American Life Ins. Co. El objetivo principal es consolidar la identidad corporativa dentro del público interno de la empresa, dado a que la proyección de una imagen positiva depende en gran parte de los colaboradores de la empresa.

El análisis de la información obtenida en la investigación, arrojó datos muy interesantes que permiten que el Plan de Comunicación Interna tenga un enfoque más seguro, ya que si bien es cierto algunos elementos de la identidad corporativa están bien entendidos, es necesario optimizar las herramientas de comunicación existentes, de tal manera que el mensaje deseado se transmita

en forma correcta, procurando desaparecer los canales de comunicación informal.

Público Objetivo

El plan de comunicación está dirigido a funcionarios directivos, administrativos y operativos de Pan American Life Ins. Co. es decir a todo su público interno compuesto por 82 personas divididas en las diversas áreas.

Medios o Canales

La única herramienta de comunicación interna efectiva actualmente, es el correo electrónico, el cual no cumple con todas las expectativas de información del público interno, por lo tanto, es necesario crear nuevas herramientas de comunicación, ya que la necesidad de información es una de las principales causas para la propagación de rumores dentro de una compañía.

4.3 Objetivos Generales de Comunicación

Reforzar la comunicación directa de la empresa, para lograr el afianzamiento de los lazos interpersonales entre los empleados de Pan American Life Ins. Co. y difundir su identidad corporativa.

4.4 Objetivos Específicos de Comunicación

- 1.1 Generar herramientas de comunicación interna y directa que promuevan la adhesión del público interno.
- 1.2 Difundir los elementos de identidad corporativa entre el público interno de la empresa.

4.5 Estrategias y Acciones de Comunicación

Las acciones que se detallan a continuación, están programadas a realizarse en el lapso de un año.

Estrategia 1: Afianzar la comunicación interna de Pan American Life Ins. Co.

Acción 1: Contratar un Comunicador Corporativo

Tomando en cuenta que Pan American Life no cuenta con una área de Comunicación Corporativa; se propone contratar un Comunicador Corporativo, con el fin de que esta persona aplique los debidos conocimientos y estrategias para el manejo y difusión de las herramientas que se ha propuesto crear. A través de este personaje se pretende además transmitir al público interno de la compañía, la importancia que tiene la comunicación interna y sus respectivas herramientas.

Esta persona tendrá su lugar dentro del organigrama, como se detalla a continuación:

- Gerencia General
- Auditoria Interna
- Gerencia Operacional
- **Comunicador Corporativo**
- Coordinadores
- Asistentes
- Áreas Operativas

Como se puede observar el Comunicador Corporativo ocupa un lugar que se podría considerar gerencial ya que se deberá considerar de igual importancia que estos, por el manejo de funciones que tiene a su cargo.

Estrategia 2: Crear herramientas de comunicación interna.

Acción 1: Crear la Revista Institucional “**Perspectiva**”

El concepto editorial abarcará temas principalmente generados por Pan American Life Ins. Co. – Sucursal Quito.

La revista será de carácter netamente informativo, y conservará el nombre de “Perspectiva en Línea”.

Las secciones que se incluirán en esta revista, son las que el público interno selecciona, de acuerdo a los resultados de la encuesta realizada:

- Información sobre la compañía
- Entrevistas Locales
- Estadísticas Locales
- Proyectos Locales
- Sociales

El concepto gráfico del boletín tendrá una distribución visual de 50% texto y 50% imágenes, de tal manera que se vea más atractivo e interesante para el público interno. Esto implica la creación de gráficos entre fotografías e ilustraciones que vayan de acuerdo al contenido de cada uno de los temas.

Cabe indicar que el logotipo y el isotipo de Pan American Life Ins.Co. deberán ser respetados rigurosamente.

Características Físicas:

Formato: 21.5cm. X 27.5 cm.

Tipo de papel: Couché mate

Gramaje: 150 gr.

Tipo de letra: **Arial Unicode MS**

Número de Páginas: 16 páginas

Tipo de impresión: Full color

Encuadernación: 2 grapas a caballete

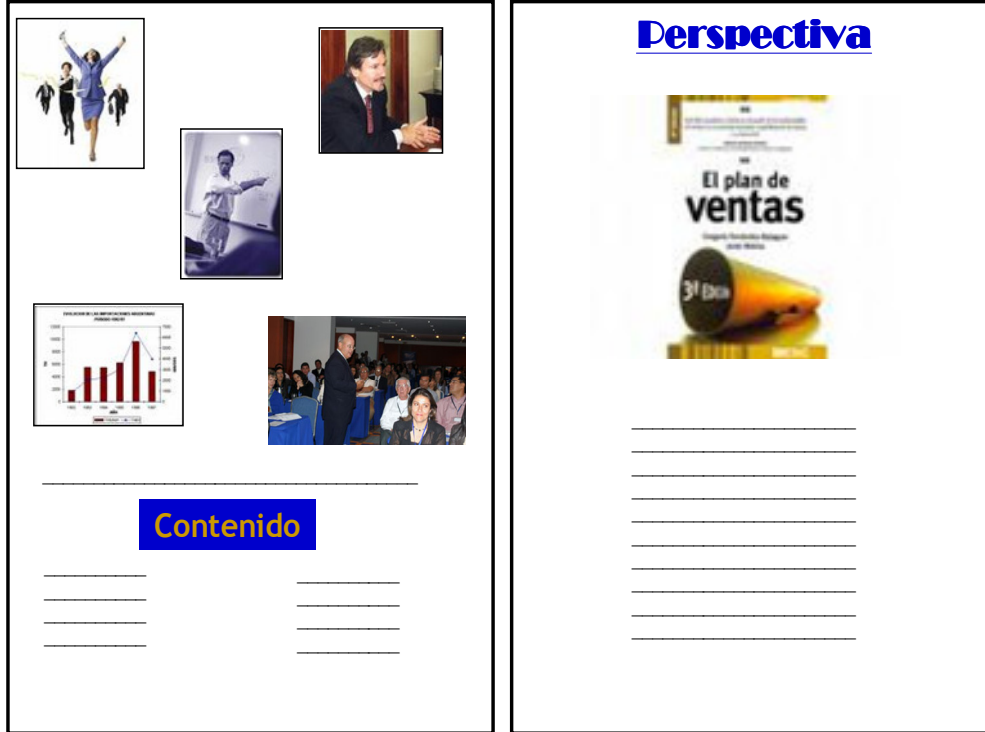
Diagramación y Contenido



La contraportada exterior incluirá 3 fotografías que expresan los principales valores que los empleados consideran que identifican mejor a la empresa de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación: Responsabilidad, Honestidad y Fortaleza. Las fotografías irán acompañadas de una frase referente a los valores mencionados, ya que es una manera de promover e incentivar a los empleados de Pan American Life Ins. Co.

En la parte inferior se mostrarán el logotipo e isotipo de la empresa.

En la portada contendrá el nombre de la revista y la fotografía principal que hará referencia al tema central que se expondrá en los titulares.



Portada Inferior

Página 3

La portada inferior contiene los temas que se desarrollarán en la revista con pequeñas fotografías por cada sección. En la parte inferior se encontrará un desglose de los títulos y de las páginas en las cuales se encuentra cada artículo.



En la página 3 se menciona a las personas responsables de la realización y edición de la revista, así como también al personal interno que intervenga en él.

Mensaje del CEO



Página 4

En la página 4, se ubicará el editorial escrito por el Gerente General de la compañía, acompañado por su fotografía. Es muy importante que la máxima autoridad de la empresa tenga un espacio que le permita dirigirse a todos los empleados a través de un mensaje que exprese sus sentimientos y pensamientos, de acuerdo a la coyuntura de la empresa.

 <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<div style="text-align: right; background-color: blue; color: white; padding: 2px;">La Compañía</div>  <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
--	---


Página 5

Página 6

En la página 5 y 6 se expondrá temas acerca de la compañía en sí, como misión, visión, valores y metas y objetivos plantados.

El nombre de la sección se ubicará en el costado superior derecho y se expondrán fotografías para captar la atención del lector.

¿Se ve afectada la compañía por la actual crisis financiera?



Página 7

Entrevistas Locales



Página 8

En la página 7 y 8 se presentará una entrevista local o un reportaje sobre un tema que sea de interés general, el cual será tratado a profundidad y esclarecido por un conocedor del tema.

En la página 7 se mostrará una fotografía y un artículo sobre el tema a tratar y en la siguiente página estará la foto del experto y su respectiva entrevista.

EVOLUCIÓN DE LAS GASTOS ADMINISTRATIVOS (MILLONES DE DÓLARES)

Año	Gastos (Millones de Dólares)
2005	~1000
2006	~2500
2007	~3000
2008	~4000
2009	~8000
2010	~4000

Número de Compañías de Crédito Público con calificación de deuda por sectores de la BOP

Sector	Número de Compañías
Industria de Alimentos	~15
Industria de Textiles	~10
Industria de Metales	~8
Industria de Madera	~5
Industria de Plásticos	~4
Industria de Papel	~3
Industria de Vidrio	~2
Industria de Cerámica	~2
Industria de Productos Químicos	~2
Industria de Maquinaria	~2
Industria de Automóviles	~2
Industria de Electrónica	~2
Industria de Otros	~2

Página 9

Estadísticas Locales

COMPOSICIÓN DE LAS GASTOS ADMINISTRATIVOS DE SUBSECTORES 2009

Subsector	Valor	Porcentaje
Administración	~1000	~10%
Finanzas	~2000	~20%
Industria	~3000	~30%
Comercio	~4000	~40%
Transporte y Comunicaciones	~1000	~10%

Ventas netas por tipo de cliente Ejercicio 2009

Tipo de Cliente	Porcentaje
Clientes Comerciales	~67%
Industria	~13%
Finanzas	~11%
Transporte y Comunicaciones	~9%

Conclusiones

Página 10

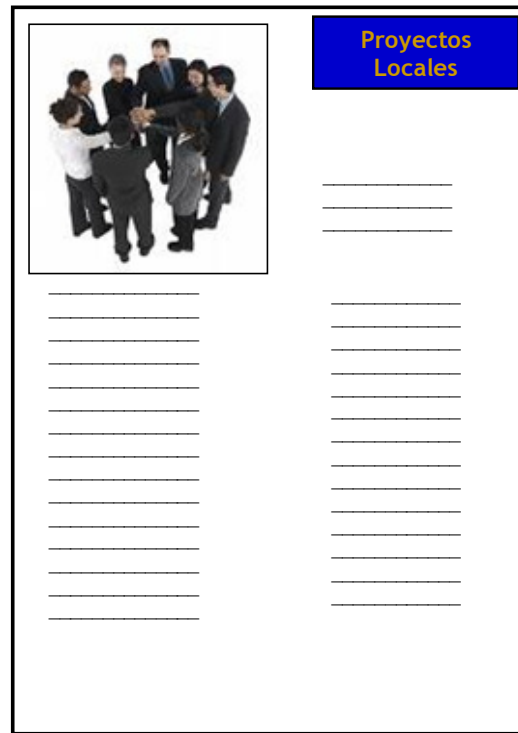
Las páginas 9 y 10 abordarán la sección de estadísticas, en estas se mostrará el análisis de un determinado tema, acompañado de cuadros estadísticos y gráficos ilustrativos, lo cual ayudará para mejor comprensión de los lectores.

En la página 9 se redactará una introducción y una explicación sobre el tema a tratar, a esto se adjuntará gráficos con su respectiva explicación.

En la página 10 se realizará de igual manera, adjuntando finalmente una conclusión de las estadísticas.



Página 11



Página 12


Desde la página 11 a la 14, se presentará la sección de los proyectos lo cual se considerará un artículo muy importante de la revista, ya que contiene el proyecto más relevante que la empresa ha estado o esté desarrollando y el cual tendrá referencia con la fotografía que se incluye en la portada.

La página 11 contiene una fotografía amplia, con el objetivo de impactar al lector para que continúe con la lectura. En la página 12 en la parte superior se colocará una fotografía que irá acorde a los temas que se vayan a tratar y abajo se encontrará el texto con la introducción del tema.





Página 13



Página 14

En la página 13 y 14 se mostrarán fotografías acordes al tema principal con un texto en el cual se desarrolla el tema.







Página 15

Sociales





Página 16

En las páginas 15 y 16 se mostrarán fotografías de los eventos más importantes de la compañía acompañado de una breve reseña por cada uno de ellos.

Periodicidad

La periodicidad de la publicación de la revista será cada tres meses, por lo tanto; es un total de cuatro ejemplares en el año.

Tiraje

El tiraje será de 150 ejemplares, los mismos que serán entregados a los 82 empleados de Pan American Life Ins. Co. Sucursal Quito y los 68 restantes se utilizarán en el programa de inducción para los nuevos empleados.

Consejo Editorial

El Consejo Editorial estará conformado por las siguientes personas: los colaboradores de la Gerencia General y Operacional, el Comunicador Corporativo y los Coordinadores de cada una de las áreas de la compañía.

Cada uno de los colaboradores nos brindará su importante aporte, pero cabe recalcar que la única persona encargada de manejar esta herramienta será el Comunicador Corporativo. Por lo tanto a continuación se menciona lo siguiente:

La Gerencia General y Operacional: Se encargará únicamente de revisar el concepto general de la revista, tomando en consideración que los textos y los temas vayan acorde a lo que se desea expresar como compañía.

Los Coordinadores de cada área: ayudarán recopilando información relevante de su respectiva área, para enviar al Comunicador Corporativo.

El Comunicador Corporativo: Será la persona encargada de recopilar, seleccionar y editar la información que sea proporcionada por cada uno de los coordinadores, a su vez tendrá que seleccionar las fotografías que se incluirán por cada una de las secciones. Posteriormente esta información será revisada por las Gerencias y una vez aprobada, el Comunicador Corporativo se encargará de estructurar la información y procederá con la debida ilustración y diagramación de la revista para finalmente obtener las impresiones solicitadas y distribuirlas de manera uniforme.

La reunión del Consejo Editorial, se llevará a cabo con tres meses de anticipación al lanzamiento de la revista, de tal manera que se puedan discutir los temas que se publicarán, e inclusive expresar las inquietudes e iniciativas por parte del consejo.

En el transcurso de las tres semanas siguientes a la reunión, cada coordinador deberá enviar al Comunicador Corporativo la información obtenida de su área, el cual a su vez tendrá que seleccionar, editar y estructurar la información y las fotografías correspondientes a cada tema. La última semana las gerencias realizarán la revisión respectiva y una vez que sea aprobada, el Comunicador Corporativo se encargará de la ilustración y estructuración de esta herramienta para posteriormente proceder con la impresión de los 150 ejemplares para su respectiva distribución.

Acción 2: Crear la cartelera “**PALIC SUCESOS**”.

Características físicas:

Tamaño estándar: 1.20 x .80 metros

Materiales: Madera y corcho

Paño azul

Marco dorado

Vidrio

Se fijó un tamaño estándar con el fin de lograr homogeneidad en la estructura, además facilita el correcto manejo del contenido que se vaya a colocar en ella. Los colores de los materiales se han elegido de acuerdo a los colores corporativos de la empresa.

Ubicación

Las carteleras estarán ubicadas en las oficinas en el Edificio Mansión Blanca, una en el piso 10 donde se encuentran la Gerencia Operacional y las áreas operativas con sus respectivos coordinadores y otra en el piso 11 donde se encuentra la Gerencia General y el área de mercadeo con su respectivo coordinador.

Diagramación y Contenido

PALIC SUCESOS

PAN AMERICAN LIFE ECUADOR
Confianza toda la vida

Ranking Seguros
José Suquet, presidente y CEO de Pan-American Life Insurance Co. (Palic), introdujo cambios importantes en esta compañía desde su llegada en el 2004, para reenfoclarla hacia sus orígenes.

elcomercio.com
Panamerican Life entra a la medicina prepagada

Saturday's performance is the first of five annual Fiesta Sinfónica concerts underwritten by a grant from New Orleans-based Pan American Life. Cuban native **Jose S. Suquet**, chairman of the board, president and CEO of Pan-American Life Insurance Group Inc., has been contributing to the cultural and civic life of the city since he arrived here.

Análisis Confirma Estabilidad Financiera de Pan-American Life
Comparación Favorable con el Promedio de las 25 Compañías Más Grandes de EE.UU.

La fiesta inolvidable

Tiempo para actuar para bases de inversión

En la parte superior se ubica la temática que identifica a esta herramienta denominada “**PALIC SUCESOS**” en la cual sus siglas (PALIC) significan Pan American Life Insurance Company. En esta herramienta se mostrará información relevante y de la actualidad sobre la compañía, a lado derecho se ubicará el Logotipo de Pan American Life Ins. Co.

El contenido de las carteleras variará, dependiendo de las áreas en donde se ubiquen. Para las áreas de tránsito y poder, donde se encuentra la Gerencia General y el área de mercadeo, por la cual circulan tanto público interno como externo; se expondrán noticias de la compañía y de la industria de seguros y factores que influyen en la industria, entre otros.

PALIC SUCESOS



RESEÑA AREAS

ORGANIGRAMA



José Suquet, president and CEO of Pan-American Life Insurance Co., is testing a product to insure remittance payments from Hispanics in the United States to their home countries. (CityBusiness file photo)

FRASE MOTIVANTE

Pan American Life
repositioning itself in the health-insurance market



Para las áreas sociales donde existe mayor concentración de empleados, se expondrá cada mes, en todo el lado izquierdo de la cartelera; una breve reseña de cada una de las áreas de la compañía; esta sección incluye la misión, un organigrama con los miembros de las áreas y las principales funciones que tienen a cargo, de tal manera que se logre realzar la importante labor que desempeña cada departamento para la consecución de los objetivos y metas de la empresa.

En el centro se ubicará las noticias más destacadas sobre la empresa y la industria. Estas noticias tendrán una rotación de dos veces por semana, los días miércoles y viernes; indicando la fuente y la fecha de la publicación de la noticia.

En el lado superior derecho, se presentará una frase motivadora, que será actualizada dos veces por mes.

La persona responsable para la implementación y el correcto uso de esta herramienta será el nuevo Comunicador Corporativo (del cual se menciona posteriormente su contratación). Se resaltarán su importante contribución en el tema comunicacional de la compañía; y se le brindará todo el material necesario para su publicación: tachuelas, impresiones y copias.

Acción 3: Promocionar la nueva imagen de las herramientas de comunicación.

Una vez por semana durante el mes anterior a la implementación de las nuevas herramientas de comunicación, es decir la revista institucional y las carteleras, se enviará a través de correo electrónico notas promocionales de expectativa e información, que incluyan el diseño y diagramación de estas herramientas con una breve explicación de las innovaciones. Esto con el fin de que estas herramientas comunicacionales tengan una buena acogida por parte del público interno y además, den a conocer la razón y los beneficios que aportan la creación de nuevas herramientas.

Estrategia 3: Diseñar y coordinar nuevos programas de comunicación directa.

La ejecución de los programas de comunicación abierta, depende del apoyo que nos brinden las máximas autoridades de la empresa.

Acción 1: Creación del Programa de Reuniones “Comunicación Abierta”

Con el propósito de fomentar la comunicación directa entre los colaboradores de la compañía, se creará un ciclo de reuniones que incentive este tipo de comunicación, por ser un método eficaz y sin costo.

Cabe indicar, que el buen funcionamiento de este programa depende del

liderazgo que los coordinadores de cada área posean para que puedan transmitir una actitud emprendedora y motivante a sus subordinados. Por lo tanto, se recomienda realizar un programa de capacitación referente a este tema, anterior a la implementación de este programa.

Procedimiento

El programa está orientado a los niveles superiores e inferiores de la Compañía.

Semanalmente se reunirán la Gerencia Operacional, Comunicador Corporativo y los coordinadores de cada área con el Gerente General, estas reuniones se llevarán a cabo todos los lunes a primera hora de la mañana, con el fin de realizar una planificación semanal, revisar los resultados obtenidos anteriormente y coordinar la actividades de todo el sistema.

Trimestralmente se llevará a cabo un desayuno de trabajo entre la Gerencia General, G. Operacional, Comunicador Corporativo y Coordinadores, con el fin de evaluar la ejecución de los planes, presupuestos, la gestión realizada y principalmente si éstos se están encaminando hacia el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Por otra parte todos los días martes a primera hora, se llevarán a cabo reuniones dentro de cada área, a las cuales deberá asistir el coordinador del área y todos los miembros que lo integran, para evaluar las acciones realizadas anteriormente y planificar las actividades semanales; Las mismas que tendrán una duración de 60 minutos aproximadamente.

Organización:

Estas reuniones contarán con una agenda, la misma que incluirá los siguientes puntos:

- Definir objetivos
- Analizar problemas
- Definir soluciones
- Asignar responsables
- Realizar acciones de seguimiento

Acción 2: Programa de Conferencias “Jueves Instructivo”

El primer jueves de cada mes realizarán una conferencia dos invitados escogidos al azar de cada una de las áreas de la compañía, estas se llevarán a cabo en la sala comunal de la empresa.

Un representante del área presentada en la cartelera, realizará una presentación de su área de trabajo, indicando sus actividades, funciones y proyectos. Las personas que asistan a la exposición tendrán la posibilidad de hacer preguntas al expositor.

Acción 3: Crear un buzón de sugerencias electrónico

El buzón de sugerencias es una herramienta de comunicación que permite conocer la opinión, comentarios y el sentir de la gente.

A esta herramienta se podrá acceder, creando un archivo en el compartido, lo cual es una herramienta que pueden acceder todos los empleados de la compañía, los comentarios serán recibidos por el Comunicador Corporativo de la empresa. Los usuarios podrán enviar sus comentarios y sugerencias de forma anónima sobre el tema que ellos deseen.

Estrategia 4: Campaña de difusión de la Identidad Corporativa.

Acción 1: Crear pantalla exterior “Nuestra Misión”

Esta pantalla exterior se presentará previamente a la página principal del Workbench, el cual es un programa que disponen todas las áreas de la compañía, con el fin de poder realizar el debido seguimiento a sus tareas diarias. Por lo tanto al ser un programa concurrido, se procura que los colaboradores tengan la oportunidad de conocer cada vez más la misión de la compañía.

Esta pantalla tiene como objetivo que el personal identifique claramente la razón de ser de la empresa; lo cual ayudará a incrementar el grado de pertenencia de los colaboradores y además a que todos trabajen con el fin de lograr un mismo objetivo.

Acción 2: Crear cuadros con Misión y Visión

Se propone crear cuadros con la misión y visión de la compañía, con el propósito de lograr que los empleados conozcan claramente la razón de ser de la empresa y las proyecciones que esta tiene a largo plazo. Esto ayudará a que los empleados se sientan identificados con la organización y trabajen por lograr los objetivos y metas que esta se ha planteado.

Los cuadros serán ubicados estratégicamente en los dos pisos de la oficina de la empresa, tomando en cuenta la distribución de áreas en cada piso.

Acción 3: Organizar Jornadas de Inducción

El programa de inducción servirá para que los nuevos empleados conozcan los rasgos físicos y culturales de la compañía y las funciones que cada área desempeña, lo cual permitirá que el nuevo integrante se sienta parte de la

empresa y a la vez se difunda la identidad de la empresa. Este programa se realizará en coordinación con la Gerencia Operacional.

Las actividades que comprende el programa son las siguientes:

Conferencias:

Las conferencias iniciarán con la presentación de un video institucional, posteriormente, un representante de cada una de las gerencias y los coordinadores de cada área realizarán una exposición ilustrativa de las funciones que cumple, para los cual se destinará un tiempo máximo de 15 minutos, luego se indicará un lapso de tiempo para que el empleado pueda aclarar sus inquietudes.

Entrega del material de la compañía:

Una vez finalizado este programa, se le entregarán al nuevo empleado, publicaciones recientes de la empresa; además recibirá material corporativo de la compañía como: llaveros, carpetas, esferos, con el propósito de que el nuevo colaborador tenga objetos que identifiquen a la empresa.

4.6 Matriz Estratégica

ESTRATEGIA	ACCIONES	PRESUPUESTO
1. Afianzar la Comunicación Interna de Pan American Life Ins. Co.	1.1 Contratar un Comunicador Corporativo	\$1000
2. Crear herramientas de Comunicación Interna	2.1 Crear la Revista Institucional "Perspectiva"	\$1.200
	2.2 Crear la cartelera "PALIC SUCESOS"	
	2.3 Promocionar la nueva imagen de las herramientas de comunicación	0
3. Diseñar y coordinar nuevos programas de Comunicación Directa	3.1 Creación del programa de reuniones "Comunicación Abierta"	0
	3.2 Programa de conferencias "Jueves Instructivo"	0
	3.3 Crear un buzón de sugerencias electrónico	0
4. Campaña de difusión de la Identidad Corporativa	4.1 Crear un pantalla exterior "Nuestra Misión"	0
	4.2 Crear cuadros con Misión y Visión	
	4.3 Organizar Jornada de Inducción	0

CONCLUSIONES

La investigación bibliográfica, la observación, el diagnóstico de las herramientas de comunicación existentes y el análisis de los resultados de las encuestas, permiten realizar una evaluación de la identidad corporativa de Pan American Life Ins. Co.

En cuanto a los rasgos físicos de la identidad corporativa, éstos se encuentran posicionados en la mente de la mayoría de los empleados, sin embargo cabe indicar que todavía existe confusión en el reconocimiento de alguno de estos elementos.

Con respecto a los rasgos culturales, Pan American Life no tiene establecidos sus valores corporativos, por lo tanto, los colaboradores no tienen claro los lineamientos de acción de la empresa, que les permita desarrollar sus recursos materiales, humanos y económicos.

Por otra parte el material corporativo de la compañía está dirigido principalmente al público externo, lo cual refleja la poca importancia que se le ha brindado al público interno; sin tomar en cuenta, que los empleados transmiten la imagen al exterior y a sus propios compañeros inclusive.

Un factor muy importante que se debe considerar, es la inexistencia de herramientas de comunicación para el público interno, ya que al no satisfacer la necesidad de información de los colaboradores, provoca el apareamiento de rumores lo cual distorsiona el sentido del mensaje y afecta al clima laboral.

Es indudable que la comunicación directa entre los niveles superiores e inferiores se encuentra debilitada por la falta de liderazgo de los rangos jerárquicos, predominando la comunicación descendente dentro de la compañía.

RECOMENDACIONES

Se recomienda la implementación del Plan de Comunicación propuesto pues, la información recogida a través de una profunda investigación, determinó las fortalezas y debilidades de la comunicación interior de Pan American Life Ins. Co.

La planificación de la comunicación debe ser fijada a largo plazo. Cada una de las acciones deberá encaminarse a lograr el principal objetivo comunicacional el cual es: proyectar una imagen positiva de la organización, a nivel interno y externo.

El análisis de los resultados de la investigación nos indica que es sumamente necesario involucrar e informar al público interno sobre las acciones y decisiones que ocurren dentro de la compañía, con el fin de resaltar el importante rol que desempeñan y realzar su compromiso con la organización.

La construcción de una fuerte identidad corporativa depende de la optimización de las herramientas de comunicación, con el fin de potenciar procesos de cohesión y de participación interna que estén dirigidos al cumplimiento de la misión de la empresa.

Las nuevas herramientas de comunicación fueron creadas con la finalidad de informar al público objetivo a través de un mensaje claro. La información publicada en cada uno de estos productos comunicacionales tendrá unidad y se complementará una con otra dependiendo de las características físicas y funcionales que tenga cada herramienta.

También se considera necesario implementar programas de comunicación abierta, en el cual cada colaborador encuentre un espacio para expresarse y logre que sus ideas sean escuchadas y valoradas, fortaleciendo la

comunicación ascendente y horizontal dentro de Pan American Life Ins. Co. Inclusive pretenden fortalecer las relaciones interpersonales entre los empleados de la empresa.

Es primordial establecer de manera oficial los valores corporativos de Pan American Life Ins. Co. en los cuales se basen las acciones que lleva a cabo la empresa; se deberían tomar en cuenta los resultados obtenidos de la investigación, en la cual el público interno escogió los siguientes valores: Responsabilidad, Honestidad y Fortaleza, como los tres principales pilares de la compañía.

BIBLIOGRAFIA

- ALARCON, José Manuel, La política de comunicación interna: oportunidades y amenazas, documento electrónico, http://www.microsoft.com/spain/empresas/rrpp/politica_comunicación.mspx
- AMADO, A; ZUÑEDA, C, Comunicaciones Públicas “El modelo de la comunicación integrada”, Editorial Temas, España 1999.
- Apuntes de clase, “Públicos Internos”, 2003
- Apuntes de clase, “Públicos Internos”, 2003
- CAPRIOTTI, Paúl, “La imagen de Empresa: Estrategia para una Comunicación Integrada”.
- COSTA, Joan, Identidad Corporativa, Editorial Trillas, México, 1993.
- DASÍ, Fernando de Manuel, MARTINEZ Rafael, MARTINEZ Villanova, “Comunicación y Negociación”, ESIC Editorial, Madrid, 1996.
- Documento electrónico
<http://es.wikipedia.org/wiki/Comunicaci%C3%B3n>
- FERNANDEZ, Carlos, La Comunicación en las Organizaciones, México, Editorial Trillas 1998.
- KREPS, G, L, La Comunicación en las Organizaciones. Addison-Wesley Iberoamericana, España, 1995.
- LACASA, A, Gestión de la Comunicación Empresarial, Editorial Gestión 2000, España, 2004
- MURIEL, María, La Comunicación Institucional, Enfoque de las RRPP, 1980.
- VILLAFANE, J, La gestión profesional de la imagen corporativa”. Editorial Pirámide, España 1999.
- WILCOX Dennis, Relaciones Públicas Estrategias y Tácticas, Pearson Educación, S.A. Madrid 2001.