



MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN  
EMPRESARIAL

PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARA EL SEGURO DE  
PENSIONES DEL IESS PARA LOS JUBILADOS POR VEJEZ DE LA CIUDAD  
DE QUITO

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos  
para optar por el título de Magister en Dirección de Comunicación Empresarial  
e Institucional”

Profesor Guía

Mst. Miguel Vásquez Calahorrano

Autoras

María Soraya Erráez Román

Andrea Belén Santander Racines

Año

2014

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

---

Miguel Vásquez Calahorrano

Master.

170799625-0

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

---

María Soraya Erráez Román

C.C:1705861936

---

Andrea Belén Santander Racines

C.C.: 1715657548

## DEDICATORIA

A mi madre y hermanos que siempre están prestos a ayudarme. A mi ángel guardián (mi padre) que es mi protector. Y a mis hijos Alejandra y Santiago que son la razón de mi superación.

Soraya Erráez.

## AGRADECIMIENTO

A Noemí Gálvez, que me animó a continuar y terminar con la maestría. A Miguel Vásquez por su inteligente y ágil dirección en esta tesis. A mi amiga Andrea Santander, que inyectó frescura, alegría, conocimientos y comprensión en el desarrollo de este proyecto. A los jubilados y afiliados que colaboraron en las encuestas para esta tesis.

Soraya Erráez.

## AGRADECIMIENTO

El agradecimiento más grande es para la persona que siempre ha sido mi apoyo en cada etapa de mi vida, mi madre, gracias por estar ahí siendo mi soporte, mi respaldo y mi fuerza. También quiero agradecer a mis tías, en especial a mi tía Sonia por ser una gran ayuda desde siempre, por ser una segunda madre y por siempre estar junto a mí, este triunfo es para ustedes.

Un agradecimiento muy especial a mi compañera de maestría y de tesis, mi gran amiga Soraya por la fortaleza, constancia y trabajo en equipo que nos ha permitido culminar exitosamente esta tesis.

Andrea Santander.

## DEDICATORIA

Este trabajo de titulación está dedicado a dos personas que ya no se encuentran conmigo físicamente, pero que en vida lo fueron todo para mí, fueron mi motivación y mi fuerza y sé que desde el cielo están orgullosos de mí. Dedico esta tesis a mi abuelito Rafa y a mi tío Pablito.

Andrea Santander.

## RESUMEN

Los jubilados del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social –IESS–, representan un significativo grupo humano que dependen, en la mayoría de los casos, de las rentas mensuales que reciben de esta institución, después de haber aportado como afiliados durante su vida laboral y cumplir los requisitos para jubilarse.

Los jubilados también están protegidos en los casos de enfermedad, con prestaciones de salud; y algunos de ellos participan en talleres socios culturales y recreativos.

Por eso, la necesidad de realizar una investigación para conocer la percepción que tienen tanto de la institución (IESS) así como de las prestaciones y servicios que reciben del seguro de pensiones.

Para la investigación se tomó como muestra la población jubilada del IESS de la ciudad de Quito. Se aplicó un FODA al seguro de pensiones del IESS, entrevistas y encuestas a los jubilados, sus familiares, futuros jubilados, autoridades del IESS y representantes de gremios de jubilados.

En razón de que no existe un verdadero plan estratégico de comunicación institucional ni para el seguro de pensiones del IESS, se propone elaborar uno para esta área. Los documentos de referencia para el desarrollo del trabajo son: la Constitución de la República del Ecuador; la Ley de Seguridad Social vigente, otras leyes y reglamentos sobre los beneficios del Seguro Social ecuatoriano. Contenido de los 16 módulos de la maestría Dircom-2011-2013.

## **ABSTRACT**

Retirees of the Ecuadorian Institute of Social Security - IESS - represent an important group of people who depend, in most cases, on the monthly income they receive from this institution, having contributed as members during their working life and should be eligible to retire.

The Retirees are also protected in case they have the event of illness, with health benefits, and some of them participate in cultural and recreational workshops partners.

Therefore, it appears the need of making an investigation to determine the perception of the Institution (IESS) as well as the facilities and services they receive from the Pension Insurance.

To be taken as research shows IESS retired population of Quito. DAFO will apply to Pension Insurance IESS, interviews and surveys to retirees, their families, future retirees, IESS authorities and representatives of associations of retirees.

Because of that there is a real Strategic Communication and Institutional Plan for Pension Insurance IESS, proposing to develop one for this area. The reference documents for the development of work are: the Constitution of the Republic of Ecuador, the current Social Security Act, other laws and regulations on the Ecuadorian Social Security benefits. Texts of the 16 modules Dircom - 2011 -2013- master.

## ÍNDICE

1. CAPÍTULO I. EL SEGURO SOCIAL Y EL SEGURO DE PENSIONES .....	1
1.1. Cobertura del Seguro Social baja y limitada al sector formal..	3
1.2. Cobertura en Ecuador.....	6
1.3. Marco Legal.....	8
1.3.1. Constitución de la República del Ecuador.....	8
1.3.2. Ley de Seguridad Social.....	9
1.4. Historia.....	10
1.4.1. Antecedentes.....	11
1.4.2. En el Ecuador.....	11
1.5. Misión Fundamental.....	13
5.1.1. Estructura Orgánica.....	13
1.5.1.1. Principios de Organización.....	14
1.5.2 Principios del IESS.....	16
1.6. Estadísticas.....	17
1.6.1. Seguro de Pensiones del IESS - jubilados.....	19
1.6.1.1. Jubilados.....	19
1.6.1.2. Beneficios para los Jubilados.....	20
1.6.1.2.1. Pensiones o Rentas Mensuales.....	20
1.6.1.2.2. Préstamos.....	22
1.6.1.2.3. Salud.....	22
1.6.1.2.4. Auxilio de Funerales.....	22
1.6.1.2.5. Montepío o Renta Mensual.....	22
1.6.1.2.6. Atención Médica.....	23
1.7. Mapa de Públicos.....	23

2. CAPÍTULO II. LA COMUNICACIÓN EN ORGANIZACIONES DEL SECTOR DE SEGURIDAD SOCIAL.....	24
2.1. La Comunicación en el Sector de Seguridad Social.....	24
2.1.1. La Comunicación en las Organizaciones .....	26
2.2. Procesos de Comunicación en el IESS.....	28
2.2.1. Campañas para el Seguro de Pensiones, año 2013.....	30
2.2.2. Comunicación Interna.....	30
2.2.3. Comunicación Externa.....	31
2.3. Imagen .....	32
2.4. Cultura.....	34
2.4.1. Niveles de la cultura organizacional .....	36
2.5. Identidad.....	38
2.6. Clima Laboral .....	42
2.7. Reputación.....	42
3. CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN DE CAMPO .....	47
3.1. Objetivos de la Investigación .....	47
3.1.1. Alcance .....	47
3.2. Métodos de Investigación .....	48
3.2.1. Entrevista .....	48
3.2.1.1. Autoridades IESS: .....	48
3.2.1.2. Jubilados por Vejez del Seguro de Pensiones del IESS:.....	54
3.2.1.3. Autoridad de Gremio de Jubilados .....	56
3.2.2. Determinación de las Variables.....	58
3.2.2.1. Determinación de los Instrumentos de Investigación.....	59
3.2.2.2. Determinación de la Encuesta .....	59
3.2.2.3. Trabajo de Campo.....	59
3.2.3. Encuesta.....	60
3.2.3.1. Estimación de parámetros.....	60

3.2.3.2. Alcance .....	60
3.2.3.3. Estimación de Parámetros de la Investigación .....	60
3.2.3.3.1. Población .....	60
3.2.3.3.2. Selección de la muestra.....	61
3.2.3.3.3. Encuesta No.1.....	61
3.2.3.4. Tabulación y Análisis de Datos .....	62
3.2.3.5. Resultados Encuestas.....	62
3.2.2.5.1. Gráficos de Resultados por Pregunta.....	62
3.2.2.5.2. Matriz de Ideas y Directrices Obtenidas en Base a Resultados de Encuestas .....	67
3.2.3.6. Conclusiones de la Investigación .....	72
<b>4. CAPÍTULO IV. PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARA EL SEGURO DE PENSIONES DEL IESS .....</b>	<b>74</b>
4.1. Planteamiento General.....	74
4.2. FODA.....	75
4.2.1. Entorno Medio Externo .....	75
4.2.2. Institución Medio Interno.....	76
4.3. Plan Estratégico de Comunicación para el Seguro de Pensiones del IESS.....	77
4.3.1. Objetivo General.....	77
4.3.2. Objetivos Específicos: .....	77
4.3.3. Estrategias y Acciones: .....	77
4.3.4. Matriz del Plan Estratégico de Comunicación para el Seguro de Pensiones del IESS .....	83
4.3.5. Cronograma de actividades .....	86

## 5. CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y

RECOMENDACIONES.....	91
5.1. Conclusiones.....	91
5.2. Recomendaciones .....	92
REFERENCIAS.....	93
ANEXOS .....	96

# 1. CAPÍTULO I. EL SEGURO SOCIAL Y EL SEGURO DE PENSIONES

## Introducción

El objetivo principal de este estudio es saber el grado de conocimiento, información y percepción que tienen los jubilados del seguro de pensiones del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social -IESS-, respecto a las prestaciones y servicios que ofrece este seguro, para poder ejecutar un plan estratégico de comunicación con mensajes apropiados y herramientas adecuadas.

La presente investigación busca contribuir al gobierno de la Revolución Ciudadana cuyo precepto es el del “Buen Vivir”, por las leyes actuales que protegen al adulto mayor, empezando por la actual Constitución de la República del Ecuador, Ley de Seguridad Social y leyes conexas cuyo objetivo es proporcionar una mejor calidad de vida a los ciudadanos, entre ellos los jubilados del IESS a través de pensiones y servicios óptimos con herramientas tecnológicas de fácil accesibilidad, usabilidad y medios de comunicación apropiados.

Se investigará, en forma general si las prestaciones, beneficios y servicios que el IESS ofrece a los jubilados son oportunos, eficaces y eficientes con calidad y calidez. Y si la pensión mensual que reciben, los servicios médicos y los programas para el jubilado satisfacen las expectativas y demanda de los jubilados.

Para ello, se tomará como muestra a los jubilados registrados en Quito, provincia de Pichincha, ciudad donde están concentrados en gran cantidad: 32.000 aproximadamente.

Es de gran importancia verificar el cumplimiento de la filosofía, valores, misión, visión del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social –IESS- , entidad que se encarga de aplicar el sistema de seguridad social obligatorio que forma parte del sistema nacional de seguridad social.

Según la estructura del IESS, existen cuatro grandes áreas de “negocio”: salud, pensiones, riesgos del trabajo y seguro social campesino. Diseñados como cuatro seguros independientes.

El IESS ofrece a través de estos cuatro seguros un conjunto de prestaciones sociales a sus afiliados, jubilados y derechohabientes, cumpliendo lo establecido en el artículo 369 Constitución de la República y Art. 3 de la Ley de Seguridad Social.

El IESS es la más grande aseguradora del país que protege al afiliado, jubilado, pensionista de viudez y orfandad con prestaciones económicas y de salud. Además ofrece préstamos quirografarios, prendarios e hipotecarios, a través del banco del Instituto – BIESS- .

Tabla 1. Seguro general obligatorio

RIESGOS CUBIERTOS / CONTINGENCIAS
ENFERMEDAD
MATERNIDAD
RIESGOS DEL TRABAJO
CESANTÍA
VEJEZ
INVALIDEZ (Incluye DISCAPACIDAD)
MUERTE

Fuente: Ley de Seguridad Social, artículo 2.

Entre las prestaciones que entrega el IESS, están las pensiones mensuales para jubilados por vejez e invalidez (incluye discapacidad); pensiones de montepío para viudas, viudos y huérfanos; pensiones, rentas o subsidios por accidentes de trabajo y enfermedades profesionales (riesgos del trabajo) servicios de salud en la enfermedad y maternidad; subsidios monetarios; cesantía a los afiliados que cesan en sus trabajos; auxilio de funerales para el afiliado, jubilado y pensionista de montepío.

Cada Seguro administra sus propias prestaciones, que son financiadas con el aporte mensual de afiliados, empleadores y Estado ecuatoriano. Generalmente, se descuenta para el IESS el 20,50% del salario real que percibe un trabajador. Desde abril de 2014, el aporte será del 20,60%. Se añadió 0,10 centavos para financiar la pensión de discapacidad, que establece la Constitución de la República.

El IESS entrega pensiones a través de los seguros de pensiones, riesgos del trabajo y seguro social campesino. Los beneficiarios del seguro de riesgos del trabajo, representan el 3,23% del seguro de pensiones; mientras que los beneficiarios del seguro social campesino representan el 12,97% del seguro de pensiones.

Tabla 2. Rangos de cobertura del IESS a junio 2013.

AFILIADOS		PENSIONISTAS			DEPENDIENTES		TOTAL
SGO*	SSC	SGO	SSC	RT	SGO	SSC	
2.761.156	301.275	334.493	51.764	12.906	1.380.578	790.558	5.632.730
49,00%	5,30%	5,90%	0,90%	0,20%	24,50%	14,00%	100,00%

Fuente: Informe de la Coordinación de Planificación, 11 de julio de 2013.

En el cuadro anterior se aprecia el número de asegurados cubiertos por el IESS, segmentado por afiliados, pensionistas y dependientes. En el grupo de afiliados están los del seguro general obligatorio y los del seguro social campesino. Los pensionistas corresponden al seguro general obligatorio, al seguro social campesino y al seguro de riesgos del trabajo. Los dependientes son los familiares o hijos de afiliados o jubilados del seguro general obligatorio y del seguro social campesino. El total de personas cubiertas o protegidas por el IESS suman 5.632.730, cortado a junio de 2013.

### **1.1. Cobertura del Seguro Social baja y limitada al sector formal**

Según un estudio del Banco Mundial en el texto “Hacia una protección social eficaz para todos en América Latina y el Caribe de los Derechos a la Realidad” escrito por Helena Ribe, David A. Robalino e Ian Walker, señala la necesidad

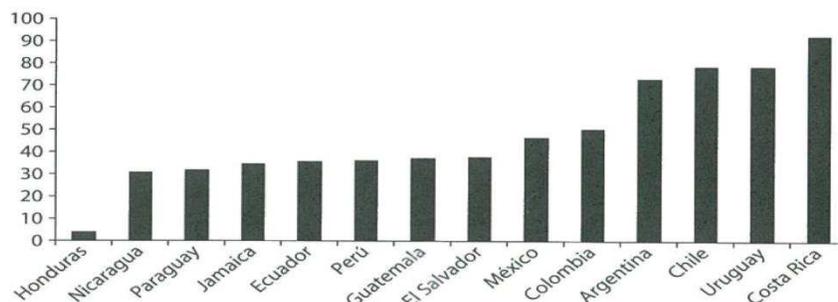
de expandir la cobertura del seguro social contributivo a una proporción??? mucho mayor de la fuerza laboral.

Si bien no existe un indicador único unificado de cobertura, los datos derivados para este estudio de las encuestas de hogares cuentan con una historia común: en la mayoría de hogares de América Latina y el Caribe, una minoría de los trabajadores tiene acceso a pensiones o a seguro de salud. En general, los trabajadores de bajos ingresos, quienes trabajan en pequeñas empresas y los que residen en las áreas rurales tienen menor probabilidad de estar cubiertos por un seguro.

Los colaboradores del sector formal suelen disfrutar de un paquete multidimensional de beneficios sociales, mientras que los trabajadores del sector informal y los desempleados apenas tienen acceso limitado al sistema de pensiones.

En los años 90, en la mayoría de países de la región, las tasas de cobertura previsional estaban por debajo del 40 % de la población económicamente activa (PEA). Doce de los 18 países de la región tenían tasas de cobertura inferiores al 40 %. Únicamente Chile, Uruguay y Costa Rica estaban brindando protección previsional a más de la mitad de su PEA, mientras que Argentina, Brasil y Panamá cubrían entre el 40 y 50%. A pesar de las reformas estructurales destinadas a darles a los trabajadores más incentivos para inscribirse, la cobertura apenas se incrementó levemente. En los 15 países para los que existen datos comparativos de las décadas de 1990 y 2000, las tasas de cobertura declinaron en cinco países, se mantuvieron prácticamente sin cambios en cinco, y mostraron un aumento modesto en cinco países (figura 1).

**Figura 1.3 Cobertura del seguro de salud contributivo en ALC, mediados de la década de 2000.**  
(porcentaje de la población cubierto)



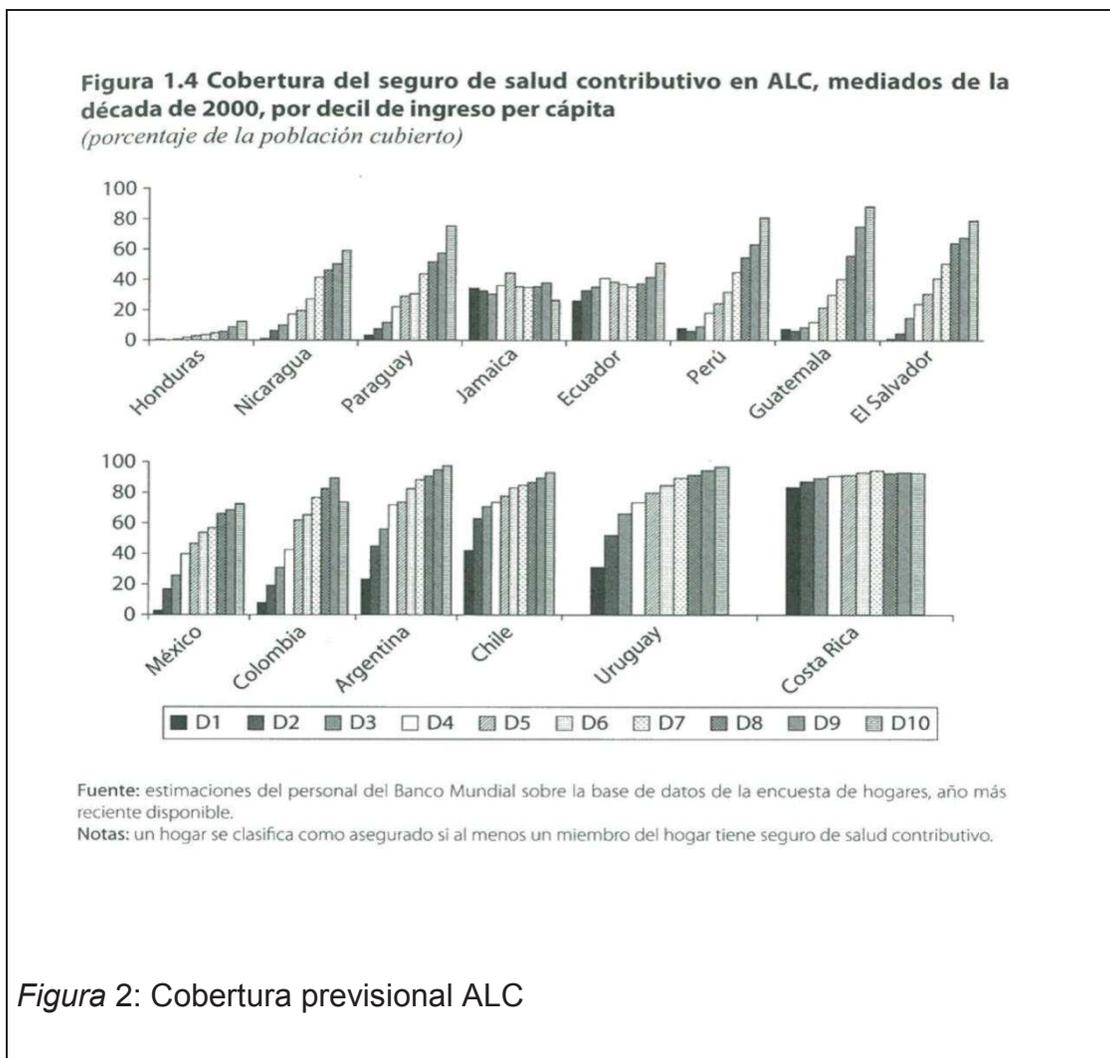
Fuente: cálculos del personal del Banco Mundial sobre la base de datos de la encuesta de hogares, año más reciente disponible.  
Notas: un hogar se clasifica como asegurado si al menos un miembro del hogar tiene cobertura del seguro de salud contributivo.

*Figura 1: Tasas de cobertura*

Tomado de: "Hacia una protección social eficaz para todos en América Latina y el Caribe de los Derechos a la Realidad" escrito por Helena Ribe, David A. Robalino e Ian Walker

Además, la cobertura previsional está sesgada en contra de las personas que se encuentran en la base de la distribución del ingreso. A mediados de la década del 2000, la cobertura en el quintil inferior era menor al 10 por ciento en 10 de los 18 países de la muestra (en un rango que va del 0,2 por ciento en Bolivia hasta el 8 por ciento en Colombia). En contraste, en el otro extremo de la distribución del ingreso, la cobertura, en promedio, era cercana al 60% (figura 2).

Las excepciones son Chile y Costa Rica, con una cobertura mejor distribuida entre grupos de ingreso. En la mayoría de los países, la desigualdad se mantuvo aproximadamente constante entre la década de 1990 y mediados de los años 2000.



Solamente cuatro países tienen coberturas de entre el 70 y el 90 por ciento (figura 3); todos los demás tienen coberturas inferiores al 50 por ciento.

## 1.2. Cobertura en Ecuador

Hasta noviembre 2012 en el Ecuador existen: 2'469.689 de afiliados a nivel nacional (figura 3).

Según el estudio realizado por el Banco Mundial (gráfico 3) el 40 % de la población ecuatoriana estaría cubierta por la Seguridad Social, es decir la población comprendida entre 15 y 59 años (gráfico 4).

A enero de 2014, el IESS registra 2 millones 907 mil afiliados (2.907.000) y trescientos cincuenta y cuatro mil seiscientos treinta y un pensionistas (354.631). Además del conjunto de derechohabientes (cónyuges, conviviente

e hijos de afiliados y jubilados), que se benefician de las prestaciones del IESS, asciende la población protegida a aproximadamente 8.000.000, lo que representa más del 50% de la población nacional (14.483.499 habitantes).

Tabla 3. Proyección de incremento de afiliados activos a nivel provincial.

NÚMERO DE AFILIADOS ACTIVOS AL SEGURO GENERAL OBLIGATORIO								
PROVINCIA EMPLEADOR	DIC 2011	DIC 2012	DIC 2013*	DIC 2014*	DIC 2015*	DIC 2016*	DIC 2017*	DIC 2018*
AZUAY	126,879	142,274	153,036	164,95	177,263	189,715	202,215	214,732
BOLIVAR	12,652	14,61	15,13	15,939	16,822	17,751	18,719	19,726
CAÑAR	23,747	26,224	27,97	29,712	31,683	33,913	36,437	39,293
CARCHI	14,755	16,267	16,77	17,744	18,719	19,693	20,668	21,642
CHIMBORAZO	42,32	43,621	48,567	52,762	56,995	61,318	65,72	70,187
COTOPAXI	42,219	46,372	50,028	52,979	55,961	58,98	62,043	65,158
EL ORO	76,827	81,955	94,581	105,861	117,762	130,287	143,433	157,202
ESMERALDAS	41,285	43,4	49,018	53,001	57,748	62,138	66,695	71,174
GALAPAGOS	6,056	6,3	7,394	7,834	8,713	9,377	10,217	10,999
GUAYAS	648,306	681,329	726,721	763,985	826,884	879,865	921,623	977,552
IMBABURA	47,931	50,953	55,5	59,163	62,826	66,489	70,152	73,815
LOJA	49,373	53,484	58,216	62,145	66,073	70,002	73,931	77,86
LOS RIOS	57,955	62,162	72,827	79,605	88,723	96,432	104,99	113,036
MANABI	126,28	136,815	157,815	175,551	200,02	221,087	244,262	266,942
MORONA SANTIAGO	11,793	12,526	15,117	16,019	18,457	19,499	21,809	22,968
NAPO	10,771	11,008	13,727	16,239	19,456	23,575	28,849	35,602
ORELLANA	12,7	13,431	16,278	18,094	19,94	21,813	23,713	25,638
PASTAZA	9,892	10,408	11,587	12,601	13,615	14,629	15,643	16,657
PICHINCHA	837,487	914,129	1,026,960	1,168,460	1,334,440	1,532,520	1,756,490	2,009,760
SANTA ELENA	19,126	20,084	24,932	26,964	32,612	35,675	42,133	46,219
SANTO DOMINGO	38,84	41,17	47,911	51,273	59,158	60,989	70,923	70,012
SUCUMBIOS	16,922	18,414	20,291	21,724	23,158	24,591	26,025	27,459
TUNGURAHUA	75,259	82,724	89,624	96,258	102,892	109,525	116,158	122,792
ZAMORA CHINCHIPE	9,792	10,478	12,26	13,287	14,835	16,024	17,46	18,726
NO APLICA	9,655	7,608	76,3	116,88	112,115	126,203	134,362	139,469
<b>TOTAL ECUADOR</b>	<b>2,368,822</b>	<b>2,547,746</b>	<b>2,888,560</b>	<b>3,199,030</b>	<b>3,536,870</b>	<b>3,902,090</b>	<b>4,294,670</b>	<b>4,714,620</b>

Fuente: Informe de la Coordinación de Planificación del IESS, 11 de julio de 2013.

Por lo anterior, se desprende que el IESS continuará ampliando su cobertura a un mayor universo poblacional y esa es la intención del gobierno del presidente Rafael Correa y de las autoridades del IESS.

Por ser tan variados los públicos con los cuales tiene relación el IESS y considerando que los jubilados por vejez del seguro de pensiones representan un significativo grupo de personas mayores, para este estudio se escogió a los jubilados por vejez de la ciudad de Quito, que son aproximadamente 32.000.

### **1.3. Marco Legal**

#### **1.3.1. Constitución de la República del Ecuador**

De acuerdo con la Constitución de la República, vigente desde el año 2008, el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS, es una entidad autónoma que forma parte del sistema de seguridad social del Ecuador y es responsable de aplicar el seguro universal obligatorio.

La misma Constitución señala que el derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. Se añade, la seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

El sistema de seguridad social es público y universal, no puede privatizarse y debe atender las necesidades contingentes de la población. “La protección de las contingencias se hará efectiva a través del seguro universal obligatorio y de sus regímenes especiales”. Art. 367. Sección Tercera, Constitución de la República del Ecuador.

Las prestaciones de la seguridad social se financian con el aporte de las personas aseguradas en relación de dependencia y de sus empleadoras o empleadores; con los aportes de las personas independientes aseguradas; con los aportes voluntarios de las ecuatorianas y ecuatorianos domiciliados en el exterior; y con los aportes y contribuciones del Estado.

Por eso, la nueva Ley de Seguridad Social que próximamente será aprobada por la Asamblea Nacional del Ecuador, estará sustentada y funcionará con base a los principios que señala la actual Constitución; de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

### **1.3.2. Ley de Seguridad Social**

De acuerdo con la actual Ley de Seguridad Social, vigente desde noviembre del año 2001, publicada en el Registro Oficial N 465 de 30 de noviembre de 2001, **TÍTULO II DEL ORGANISMO DE APLICACIÓN CAPÍTULO UNO NORMAS GENERALES, en su Art. 16.- NATURALEZA JURÍDICA., señala: -**

“El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) es una entidad pública descentralizada, creada por la Constitución Política de la República, dotada de autonomía normativa, técnica, administrativa, financiera y presupuestaria, con personería jurídica y patrimonio propio, que tiene por objeto indelegable la prestación del Seguro General Obligatorio en todo el territorio nacional. El IESS no podrá ejercer otras atribuciones ni desempeñar otras actividades que las consignadas en la Constitución Política de la República y en esta Ley. Sus fondos y reservas técnicas son distintos de los del fisco, y su patrimonio es separado del patrimonio de cada uno de los seguros comprendidos en el Seguro General Obligatorio.

Sus ingresos por aportes personales y patronales, fondos de reserva, descuentos, multas, intereses, utilidades de inversiones, contribución financiera obligatoria del Estado, y los demás señalados en esta Ley, no podrán gravarse bajo ningún concepto, ni destinarse a otros fines que a los de su creación y funciones.

## 1.4. Historia

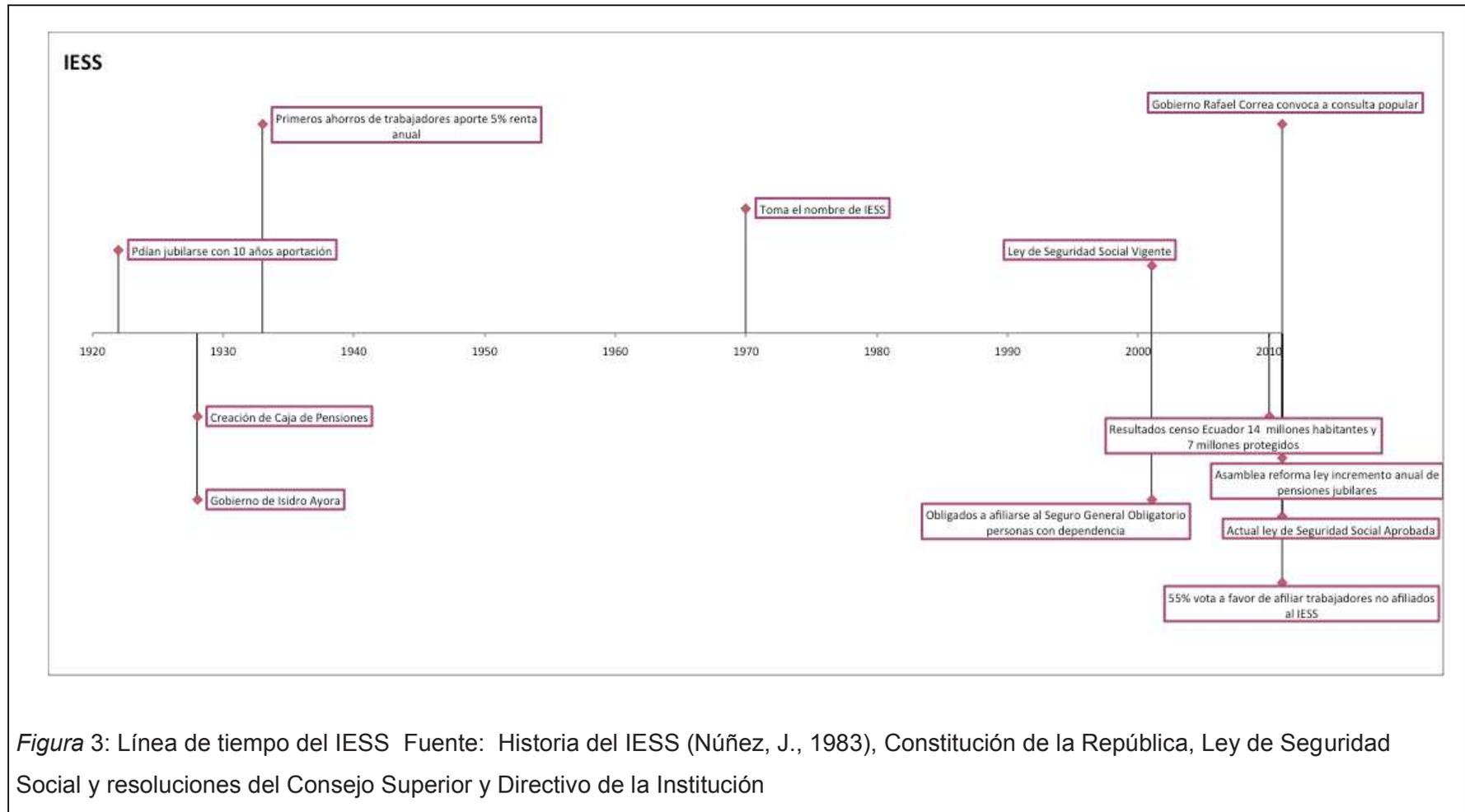


Figura 3: Línea de tiempo del IESS Fuente: Historia del IESS (Núñez, J., 1983), Constitución de la República, Ley de Seguridad Social y resoluciones del Consejo Superior y Directivo de la Institución

### **1.4.1. Antecedentes**

La Seguridad Social tiene sus orígenes en Alemania, en el año 1883, con la Ley del Seguro de Enfermedad. En 1935, la expresión "Seguridad Social" se difunde en la Ley "Social Security Act.", en Estados Unidos. En España, en la época de la guerra civil española, surge la seguridad social en 1938, con la promulgación del fuero del trabajo.

En América Latina en el año 1920, Argentina, Chile y Uruguay tenían un sistema de bienestar social. En 1936, en Chile los estados miembros de la Organización Internacional del Trabajo –OIT-, reunidos en una conferencia de trabajo en la ciudad de Santiago, Chile, suscribieron una resolución que establecía los principios fundamentales del seguro social en América, considerando que —el seguro social obligatorio constituye el medio más racional y más eficaz para dar a los trabajadores la seguridad social a la cual tienen derecho. Estos principios fueron ratificados y ampliados durante la segunda conferencia celebrada en La Habana, Cuba, en 1939.

En 1948, toma fuerza en Gran Bretaña con la constitución del National Health Service (Servicio Nacional de Salud). La Organización de las Naciones Unidas, ONU, incluyó en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, el derecho a la seguridad social y a un nivel de vida adecuado.

### **1.4.2. En el Ecuador**

Como parte del proceso de reforma del Estado, impulsado en esa época por el llamado régimen juliano y como consecuencia de las grandes luchas sociales y políticas de los años veinte y treinta, el Seguro Social Ecuatoriano surge en marzo de 1928, en el gobierno del doctor Isidro Ayora. Con el Decreto Ejecutivo N° 18, publicado en el Registro Oficial N° 590 del 13 de marzo de 1928, se crea la Caja de Jubilaciones, Montepío Civil, Retiro y Montepío Militar, Ahorro y Cooperativa, que se denominó Caja de Pensiones y que protegía a empleados del magisterio público, empleados públicos y bancarios y a los militares.

La seguridad social en el Ecuador ha tenido una compleja evolución institucional, con una variedad de denominaciones que adoptaron, a lo largo del tiempo, las entidades encargadas de su ejecución: Caja de Pensiones, Caja del Seguro, Caja Nacional del Seguro Social, Instituto Nacional de Previsión e Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

El 2 de octubre de 1935 mediante Decreto Supremo N° 12 se dicta la Ley de Seguro Social Obligatorio, estableciendo su aplicación en los trabajadores del sector público y privado y la contribución de aportes bipartita: patronal y personal para la cobertura de los riesgos con beneficios de jubilación, montepío y mortuoria, la Caja de Pensiones se mantiene como institución ejecutora y bajo la dependencia jurídica del creado Instituto Nacional de Previsión.

En el año 1937, con la Ley del Seguro Social Obligatorio se crea la Caja del Seguro de Empleados Privados y Obreros y el Departamento Médico ligado a ella. El 14 de julio de 1942 se expide la nueva Ley de Seguro Social Obligatorio, en la que se establecen nuevas condiciones de aseguramiento, el financiamiento de todas las pensiones del seguro general, con la contribución del Estado del 40%; y se incorpora el seguro de enfermedad y maternidad entre algunos beneficios para los afiliados.

El 19 de septiembre de 1963, mediante el Decreto Supremo N° 517, se fusionan la Caja de Pensiones y la Caja del Seguro para crear la CAJA NACIONAL DEL SEGURO Y DEL DEPARTAMENTO MÉDICO. Mediante Decreto Supremo N° 40 del 25 de julio de 1970, publicado en el Registro Oficial N° 15 del 10 de julio de 1970 la Caja Nacional del Seguro Social se transforma en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

En 1988, la Asamblea Nacional reforma la Constitución Política de la República y establece la permanencia del IESS como única institución autónoma, responsable de la aplicación del seguro general obligatorio. El 30 de noviembre de 2001, en el Registro Oficial N° 465 se publica la LEY DE SEGURIDAD SOCIAL.

El IESS, según determina la Constitución de la República del Ecuador, expedida por la Asamblea Nacional Constituyente aprobada en referendo por el pueblo ecuatoriano el 28 de septiembre de 2008, se mantiene como entidad autónoma, con personería jurídica, recursos propios distintos a los del fisco; y con una estructura orgánica que ha ido modificándose en el transcurso de los años. Así mismo se establecen modificaciones para separar el financiamiento y administración de las contingencias cubiertas por el seguro general obligatorio que administra el IESS.

En el transcurso de su existencia, el IESS como la institución social más grande del país que brinda seguridad social, ha ido transformándose en el ámbito legal, social y de prestaciones. Tuvo varias etapas de evolución, hasta convertirse en una entidad, cuya organización y trabajo se fundamenta en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia.

En el gobierno del Econ. Rafael Correa, Presidente Constitucional de la República del Ecuador, el IESS también contribuye al cumplimiento de los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir, con el propósito de mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos. Está pendiente la reforma de la Ley de Seguridad Social por parte de la Asamblea Nacional, la misma que necesita estar alineada a los preceptos constitucionales.

## **1.5. Misión Fundamental**

El IESS tiene la misión de proteger a la población urbana y rural, con relación de dependencia laboral o sin ella, en las contingencias de enfermedad, maternidad, riesgos de trabajo, discapacidad, cesantía, invalidez, vejez y muerte, en los términos consagrados en la Ley de Seguridad Social.

### **5.1.1. Estructura Orgánica**

En agosto de 2013, la nueva administración, a través del consejo directivo del IESS aprobó la resolución N° C.D. 457, que contiene la nueva estructura de la institución, orientada a desconcentrar algunas actividades a nivel provincial y

regional. La idea principal es fortalecer la gobernabilidad de la institución, mejorar la comunicación entre los diferentes niveles de jerarquías, minimizar la duplicidad de esfuerzos y recursos a través de una clara, delimitación de funciones y responsabilidades. Con la nueva estructura se desconcentrarán las funciones.

El nuevo reglamento orgánico funcional del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social tiene por objeto definir la estructura orgánica del instituto, así como establecer las atribuciones, deberes, responsabilidades y funciones de los diversos órganos de gestión y dependencias que lo integran, encargados de los procesos operativos y de apoyo administrativo para la prestación de las contingencias del seguro universal obligatorio a sus afiliados; y, de las prestaciones del régimen especial establecido para el seguro social campesino.

En conformidad con las disposiciones de la Ley de Seguridad Social y a efectos de establecer la jerarquía de las dependencias en el instituto, se identifican los procesos de gobierno, de dirección ejecutiva y especializada, y de apoyo y asistencia técnica, como coordinaciones y direcciones. (Anexo 1).

#### **1.5.1.1. Principios de Organización.**

El Art. 18 de la Ley de Seguridad Social señala que el IESS está sujeto a las normas del derecho público. Su organización y funcionamiento se regirá por los principios de autonomía, división de negocios, desconcentración geográfica, descentralización operativa, control interno descentralizado y jerárquico, rendición de cuentas por los actos y hechos de sus autoridades, y garantía de buen gobierno, de conformidad con esta Ley.

Por disposición del Director General, doctor Francisco Vergara Ortiz, mediante oficio circular 11000000-422 de 9 de septiembre de 2013, a partir del martes 10 de septiembre de 2013, todos los funcionarios y servidores de la institución se deberán regir por las normas y contenidos en el Reglamento Orgánico Funcional del IESS, aprobado con Resolución N° C.D.457 de 8 de agosto de

2013, publicado en la Edición Especial del Registro Oficial N° 45, del 30 de agosto de 2013.

### **Autonomía.-**

El IESS tiene autonomía en sus normas técnica, administrativa, financiera y presupuestaria, que son aprobadas por el máximo órgano de la institución: el Consejo Directivo, mediante la aprobación de reglamentos y resoluciones que son de aplicación obligatoria en todos los órganos y dependencias del instituto.

### **División de Seguros.-**

El IESS divide la administración de los seguros obligatorios en unidades de negocios, según la naturaleza de los riesgos y el proceso de entrega de las prestaciones de cada una.

### **Desconcentración Geográfica.**

El IESS organiza sus actividades de afiliación y recaudación de los aportes y contribuciones obligatorias por circunscripciones territoriales, que están bajo la responsabilidad de las direcciones provinciales, quienes representan al Director General y están subordinadas a éste.

### **Descentralización Operativa.**

Las unidades médicas del seguro general de salud y del seguro social campesino propias del IESS forman parte de la red integral de salud del país. Estas unidades médicas de propiedad del IESS están distribuidas en todas las provincias urbanas y rurales. Se encargan de brindar atención de salud a afiliados y jubilados del IESS y familiares de éstos. Además, el IESS puede contratar con empresas públicas, mixtas o privadas, la prestación de los servicios auxiliares respecto del cumplimiento de sus objetivos primordiales, así como las tareas de recaudación de ingresos y pago de prestaciones.

## **Control Interno Descentralizado y Jerárquico**

El control administrativo, financiero y presupuestario de los recursos administrados por el IESS se ejecuta de manera previa y concurrente por cada uno de los ordenadores de ingresos y egresos, y el control posterior a la realización de dichas transacciones se ejecuta a través de la unidad de auditoría interna.

**Rendición de Cuentas.-** Los directivos, funcionarios, servidores y trabajadores del IESS están sujetos a las reglas de responsabilidad propias del servicio público, en lo relativo al manejo y la administración de los fondos, bienes y recursos confiados a su gestión, cualquiera sea la naturaleza jurídica de su relación de servicio.

**Garantía de Buen Gobierno.-** El Estado garantiza el buen gobierno del Seguro General Obligatorio administrado por el IESS, a través de la Superintendencia de Bancos y Seguros. El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social.

### **1.5.2 Principios del IESS**

Los principios en los que se fundamenta el IESS son de solidaridad, obligatoriedad, equidad universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia y debe ser manejada de acuerdo con las políticas sociales actuales que apuntan a la inclusión social, integrales y reparadoras de las desigualdades sociales. Por eso el sistema de seguridad social se guiará por los principios del sistema nacional de inclusión y equidad social; y el Plan del Buen Vivir.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social se encuentra en una etapa de transformación, sustentado en la Constitución de la República, en Ley de Seguridad Social, en las políticas de Gobierno del Plan del Buen Vivir. Su administración está alineada y basada en estos instrumentos legales.

Desde el punto de vista organizativo y operacional, el IESS funciona como un sistema vivo, con su propia estructura y funcionamiento. Con una jerarquía sistémica. Este sistema, como dice Joan Costa, es abierto porque está conectado con el entorno, que es otro sistema social, cultural, conformados por personas (afiliados, jubilados y ciudadanos) que necesitan del IESS.

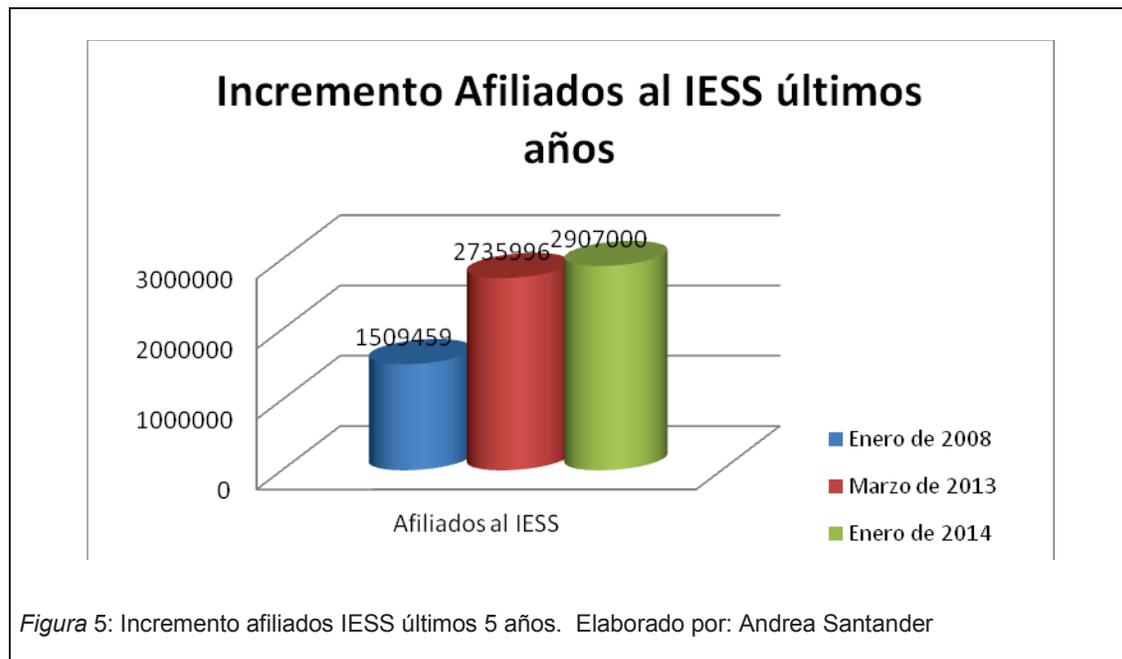
**La Visión** del IESS es convertirla en institución moderna, técnica, renovada, con personal capacitado que atenderá con eficiencia, oportunidad y amabilidad a toda persona que solicite los servicios y prestaciones, que son derechos de los asegurados. Estructura IESS

### 1.6. Estadísticas

De acuerdo con los resultados del último censo en el Ecuador, realizado el 28 de noviembre de 2010, la población ecuatoriana es de 14'483.499 habitantes; de los cuales 7'826.344 están protegidos por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), cifra tomada del libro de Rendición de Cuentas del IESS, publicado en mayo de 2013.

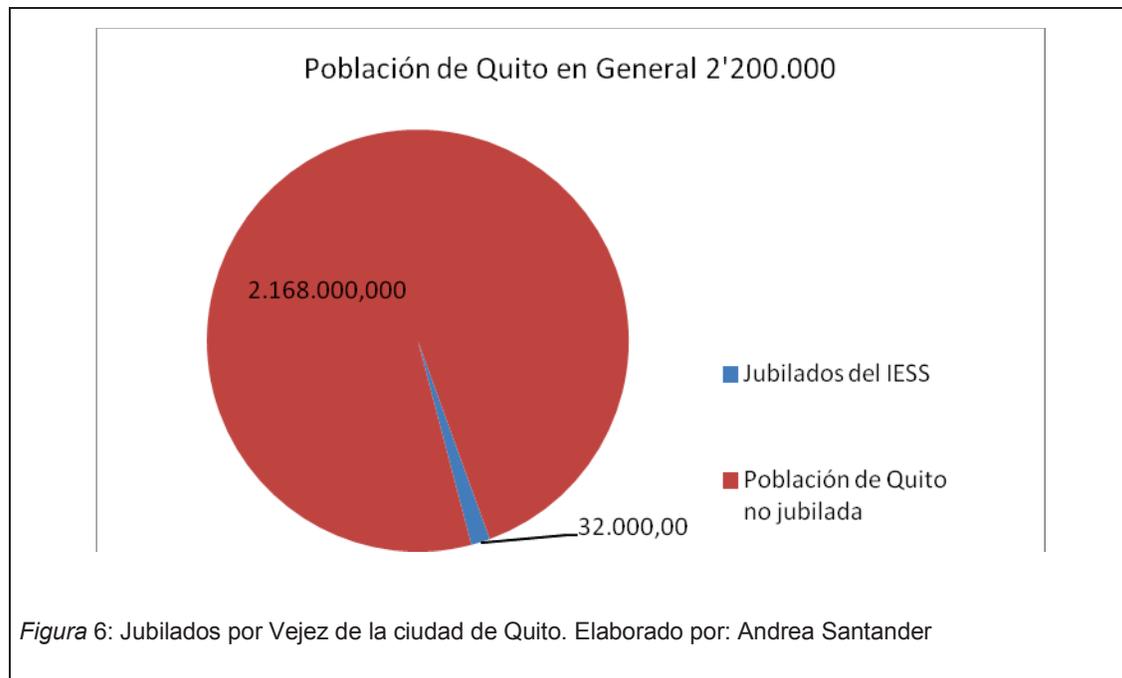


En la revista del IESS “Rendición de Cuentas 2008-2013”, se informa que el número de afiliados al IESS en todo el país, se incrementó en los últimos cinco años. En enero de 2008 se registraban 1.509.459 afiliados, a marzo de 2013 eran 2.735.996 afiliados, esto significa el 81% de aumento; y a enero de 2014, 2.907.000 afiliados.



El público de enfoque para desarrollar el presente trabajo son los jubilados por vejez del seguro de pensiones del IESS de la ciudad de Quito, en la actualidad a nivel nacional 354.631 pensionistas. Y hasta diciembre de 2013, en la ciudad de Quito son alrededor de 32.000 los jubilados por vejez.

La población de la ciudad de Quito, capital del Ecuador, es de 2,200.000.



### 1.6.1. Seguro de Pensiones del IESS - jubilados

#### 1.6.1.1. Jubilados

El jubilado o jubilada es la persona que después de haber cumplido requisitos de edad y aportación al IESS se acoge a la jubilación por vejez para recibir pensiones vitalicias que es una de las prestaciones que entrega el IESS y cuyos requisitos están contemplados en la actual Ley de Seguridad Social vigente.

De acuerdo con la Ley vigente de Seguridad Social, el afiliado que cumple con los siguientes requisitos, puede solicitar la jubilación por vejez: 60 años de edad y 30 años de aportes; 65 años de edad y 15 años de aportes; 70 años de edad y 10 años de aportes y 40 años de aportes y cualquier edad.

Las pensiones de jubilación del IESS se financian con los aportes de las personas aseguradas en relación de dependencia, de las personas independientes aseguradas, los aportes de los afiliados voluntarios y con la contribución del Estado. Se debe considerar que el Estado ecuatoriano aporta con el 40% para las pensiones jubilares.

La policía nacional y las fuerzas armadas disponen de Institutos de Seguridad Social (ISSPOL e ISSFA), que también entregan pensiones.

### **1.6.1.2. Beneficios para los Jubilados**

Los afiliados que se retiran con la jubilación ordinaria de vejez, tienen derecho a otras prestaciones y servicios, que reciben a través del Seguro de Salud, del Seguro de Pensiones y del Banco del IESS (BIESS). En nuestro trabajo nos referiremos solo a los servicios que reciben del Seguro de Pensiones del IESS, entre ellos las pensiones o rentas mensuales.

#### **1.6.1.2.1. Pensiones o Rentas Mensuales**

El valor de la pensión que reciben los jubilados tiene que ver con los aportes al IESS de todos sus afiliados, dinero que es invertido en proyectos hidroeléctricos, petróleo, construcción, en préstamos hipotecarios y quirografarios a los propios afiliados y jubilados. Mientras más afiliados al IESS existan, mejores serán las pensiones. Por eso, esta institución se preocupa que todos los trabajadores con relación de dependencia, incluso las personas que no tienen relación de dependencia se afilien voluntariamente al IESS.

En el año 2011, la Asamblea Nacional reformó la Ley para el incremento anual de pensiones, beneficiando a las rentas más bajas de los jubilados. No se tomó en cuenta parámetros como la inflación anual ni el aumento del salario básico unificado (SBU).

El texto aprobado señala que “la pensión de los jubilados que reciben una pensión que equivale a la mitad del salario básico unificado, tendrán un incremento anual del 16,16%. Los que reciben entre la mitad y un salario, el aumento será del 12,41%. Las pensiones que van de un salario a uno y medio se incrementarán en 9,53%. Los que reciban el equivalente entre uno y medio a dos salarios se aumentarán en 7,31%. Los que perciben entre dos y dos y medio, recibirán un 5,61% más y, finalmente, los pensionistas que reciben más de dos y medio SBU tendrán un incremento del 4,31%”.

Es así que, en el periodo del 2008 al 2013, para los afiliados que aportaron 40 años, la pensión mínima de jubilación por vejez fue de USD 318,00 y la máxima USD 1.749,00. Es decir hubo un incremento a las pensiones mensuales de 94,33%. En este periodo, la pensión máxima tuvo un incremento de \$900,00 a \$ 1.749,00, cuando la inflación en esos cinco años fue de 26,04%. En el año 2014, la pensión mínima está fijada en un rango de USD 170,00 a 340.00, dependen de los años de aportes al IESS. La máxima en el año 2014 es de USD 1.870,00.

Tabla 4.

## PENSIONES MÍNIMAS

TIEMPO APORTADO EN AÑOS	PENSIÓN MÍNIMA MENSUAL EN % DEL SBUM DE LA CATEGORÍA	PENSIÓN MÍNIMA GENERAL AÑO 2011	PENSIÓN MÍNIMA GENERAL AÑO 2012	PENSIÓN MÍNIMA GENERAL AÑO 2013	PENSIÓN MÍNIMA GENERAL AÑO 2014
Hasta 10	50%	132.00	146.00	159.00	170.00
11-20	60%	158.40	175.20	190.80	204.00
21-30	70%	184.80	204.40	222.60	238.00
31-35	80%	211.20	233.60	254.40	272.00
36-39	90%	237.60	262.80	286.20	306.00
40 y más	100%	264.00	292.00	318.00	340.00

## PENSIONES MÁXIMAS

TIEMPO APORTADO EN AÑOS	PENSIÓN MÁXIMA MENSUAL EN PORCENTAJE DEL SBUM DEL TRABAJADOR EN GENERAL	PENSIÓN MÁXIMA GENERAL AÑO 2011	PENSIÓN MÁXIMA GENERAL AÑO 2012	PENSIÓN MÁXIMA GENERAL AÑO 2013	PENSIÓN MÁXIMA GENERAL AÑO 2014
10-14	250%	660.00	730.00	795.00	850.00
15-19	300%	792.00	876.00	954.00	1020.00
20-24	350%	924.00	1022.00	1113.00	1190.00
25-29	400%	1056.00	1168.00	1272.00	1360.00
30-34	450%	1188.00	1314.00	1431.00	1530.00
35-39	500%	1320.00	1460.00	1590.00	1700.00
40 y más	550%	1452.00	1606.00	1749.00	1870.00

#### **1.6.1.2.2. Préstamos**

**Hipotecario.-** Los jubilados del IESS tienen derecho a solicitar préstamo hipotecario para la compra de su vivienda, compra de terreno o remodelación, ampliación o adquisición de oficina.

**Quirografario.-** Este crédito de consumo se solicita por Internet, a través del portal web [iess.gob.ec](http://iess.gob.ec), y en 78 horas el dinero es depositado en la cuenta bancaria del jubilado.

#### **1.6.1.2.3. Salud**

Los artículos 358 al 366 en la Constitución de la República sobre la salud, proclaman el derecho a la protección de la salud y se establecen los derechos y deberes de todos los ciudadanos al respecto. Los poderes públicos y privados son los llamados a prestar un mejor servicio en esta materia.

Los jubilados tienen derecho a recibir atención médica en las unidades propias del Seguro de Salud del IESS y en las prestadoras externas de salud.

Las cónyuges o convivientes de los jubilados, así como hijos de hasta 18 años de edad tienen derecho a recibir atención médica.

#### **1.6.1.2.4. Auxilio de Funerales**

El IESS cubre hasta USD 1.249,00 (vigente en el año 2014) por los costos del funeral del jubilado fallecido. Desde el año 2012 se cuenta con 50 prestadoras externas de servicios funerarios que tienen convenio con el IESS, que brinda este servicio.

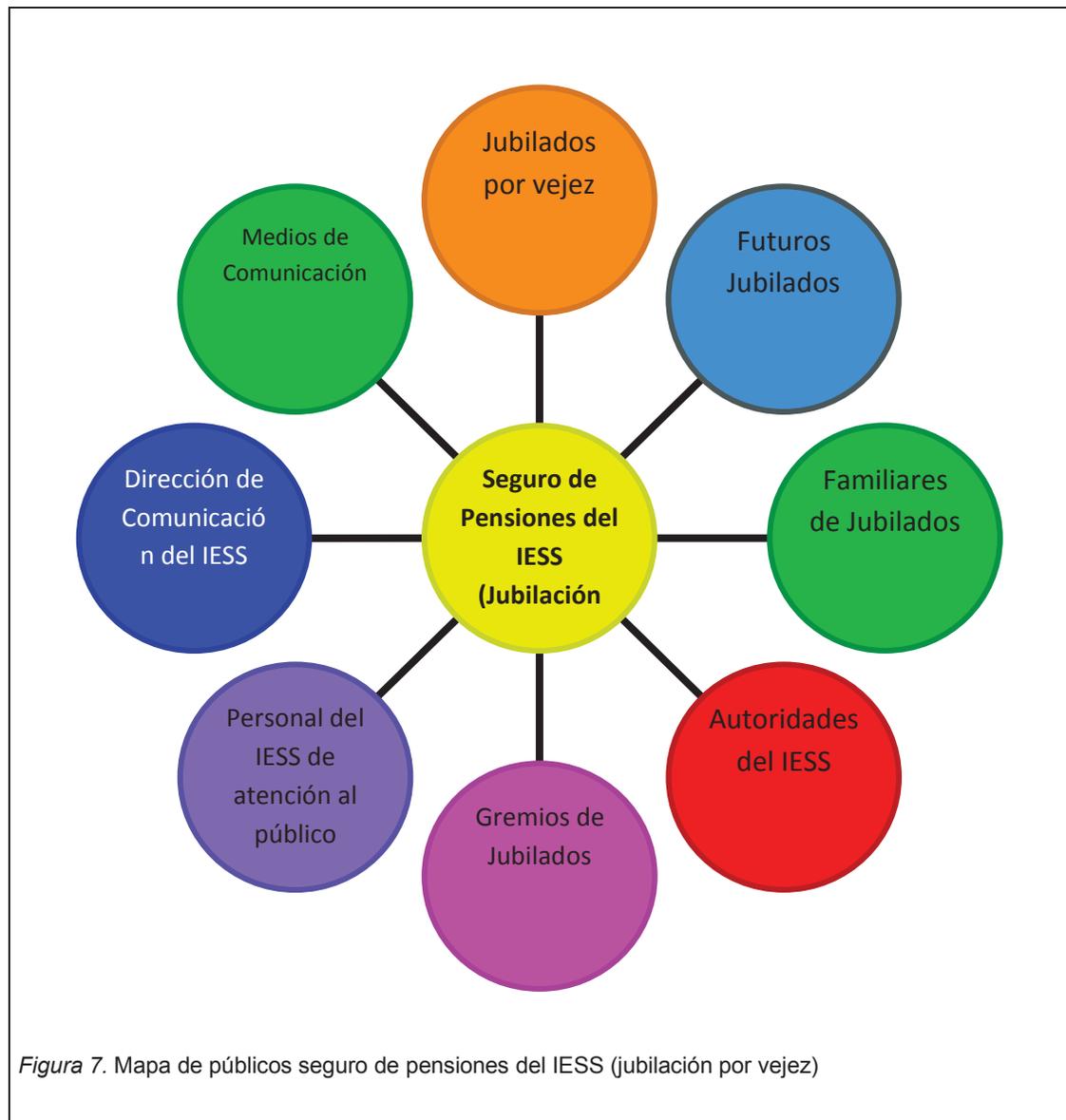
#### **1.6.1.2.5. Montepío o Renta Mensual**

Cuando fallece un jubilado o jubilada, el cónyuge tiene derecho a recibir una pensión del IESS, durante el resto de su vida, siempre y cuando no vuelvan a contraer matrimonio o unión libre por más de dos años.

### 1.6.1.2.6. Atención Médica

También tienen derecho a atención médica los cónyuges o convivientes (con el descuento de la pensión del 4,15%) y los hijos de los jubilados de hasta 18 años de edad, sin descuento.

### 1.7. Mapa de Públicos



## **2. CAPÍTULO II. LA COMUNICACIÓN EN ORGANIZACIONES DEL SECTOR DE SEGURIDAD SOCIAL**

### **2.1. La Comunicación en el Sector de Seguridad Social**

Desde los orígenes del ser humano existió la comunicación, como una herramienta para la comprensión; a través de señales, gestos, sonidos. Posteriormente apareció el habla y luego la escritura. William Bortot, González, C. L (2008), sostiene que la comunicación es un fenómeno que establece una relación entre dos o más individuos, basada en el intercambio de mensajes y/o ideas, a través del cual se desarrollan todas las relaciones humanas.

María del Socorro Fonseca sostiene que comunicar es "compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes"

Kunczik señala que la comunicación es el proceso fundamental y vital para la existencia y la organización de cualquier sociedad, debido a que toda acción conjunta realizada por individuos se basa en significados compartidos y transmitidos a través de ella.

Las sociedades humanas existen gracias a la comunicación: con el intercambio de mensajes entre los individuos.

Existen diversas definiciones de comunicación, desde diferentes puntos de vista de los estudiosos de este tema. Aristóteles fue uno de los primeros teóricos que sostenía un concepto básico y sencillo de comunicación: "comunicar es querer decir algo a otro sobre el mundo".

Hace 30 años, en las universidades de comunicación del Ecuador, el concepto tradicional enseñaba que para que exista comunicación era necesario de la presencia de los siguientes elementos: emisor, mensaje, receptor, el canal o medio y la retroalimentación.

Este concepto ha evolucionado, hoy se habla de la comunicación como un proceso fundamental y vital para la existencia de las sociedades y de las organizaciones; y sus elementos van más allá de los tradicionales. Marcelo Manucci en el módulo de estrategia, táctica y acción de la maestría Dircom, añade:

La complejidad del entorno; los valores intangibles; competitividad; tácticas, estrategias y acciones...No hay un emisor para un receptor, sino por el contrario hay muchos significados y percepciones que conforman una trama de percepciones, intereses y actitudes que sustenta las relaciones y el intercambio cotidiano. (Manucci M., 2012, p. 4)

Por su parte Guillermo Bosovsky, en el módulo 5, investigación, estrategia y auditoría de la imagen global, señala:

La comunicación es una producción intersubjetiva de significaciones. La comunicación es interacción en un acto de creación conjunta. Comunicar es comunión entre emisor y receptor. Es participar en un diálogo por el cual se genera una producción de sentido. Comunicar es interpretar la realidad a partir de la interacción entre los interlocutores. Es ser socios en la producción de significados. Es construir socialmente una realidad de símbolos, valores y aspiraciones. Es formular juntos la realidad. Comunicar es influirse mutuamente, es aprender y enseñar. Es proponer algo, es responder respecto a algo, es mejorar, es aprender a ponerse en el lugar de los otros, es aprovechar a los otros para desarrollar nuestras aspiraciones y nuestros proyectos. Comunicar es crear, es abrir el espacio a la creatividad, porque la creatividad es comunicación., (Bosovsky G., 2012, p. 4)

En las últimas décadas, las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación, TICs, han contribuido a un cambio de paradigma comunicacional. La forma y manera como se comunican y relacionan lo seres humanos ha transformado la vida, costumbres y cultura de las sociedades y

organizaciones. En la actualidad con el avance de la tecnología, los seres humanos utilizan el Internet, correos electrónicos, redes sociales, entre otros.

Joan Costa en su libro *El DirCom hoy*, segunda edición, (2010, pp. 20-56) nos recuerda que la ciencia de la comunicación o de la información nace con la fusión de tres doctrinas: Cibernética, la noción de información y la teoría de Retroacción o feed back. Por lo tanto, la comunicación es un proceso y el mecanismo que lo sustenta en el espacio-tiempo es la interacción. O sea que los procesos de comunicación giran alrededor de los principios de acción y sus modalidades de: interacción, retroacción, proacción, reacción, transacción y teleacción.

La comunicación es una ciencia social interdisciplinaria que se relaciona con la Praxeología, Psicología, Antropología, Sociología, Economía Semiología, Semántica, entre otras.

### **2.1.1. La Comunicación en las Organizaciones**

La ciencia de la comunicación, en los últimos años, ha penetrado fuertemente en las organizaciones. Ahora, se planifica la comunicación organizacional o empresarial y se da mucha importancia a los activos intangibles como las relaciones, los valores y la imagen.

Joan Costa enseña que la comunicación es acción y que toda acción comunica y que la comunicación es más fuerte que la acción. Olivia Morales, en su texto base de la maestría Dircom 2001-2013, refuerza este concepto y señala que “la comunicación está íntimamente ligada a los hechos y cómo funciona”. (Morales O, 2012, p. 15).

Guillermo Bosovsky, investigador y consultor, se refiere a la comunicación integral como un concepto propuesto y desarrollado por Joan Costa en los años 70 como una “revolución en el pensamiento empresarial”, que ha revolucionado la forma de pensar y de trabajar en la comunicación; que hoy se debe planificar y gestionar la comunicación desde una concepción integral. (Bosovsky G., *Revista Imagen Comunicación Integral*, edición 23 pp. 11-26).

Por su parte, José Carlos Lozada, especialista en Comunicación Interna, se refiere al valor que tiene la comunicación en las organizaciones. Señala:

No es posible que una organización consiga sus objetivos estratégicos sin contar con una comunicación profesionalizada. Para que la comunicación sea estratégica debe integrarse en el ámbito de las más altas decisiones de la organización, porque constituyen los verdaderos ejes sobre los que se sustenta e inspira el futuro de la empresa. Hay que fomentar una cultura de comunicación positiva, dice. (Lozada, 2012, Comunicación y estrategia p.7).

Lozada añade:

En el mundo de las empresas, ya no se trata de hacer mejores productos o prestar mejores servicios; se trata, más bien, de lograr visibilidad y de aparecer como diferentes; ya no se trata de ser los mejores y aportar los datos que lo demuestren, sino de transmitir sensaciones y lograr una identificación emocional con nuestros públicos; no se trata, por último, de decidir lo que hacemos y después comunicarlo, sino comunicar lo que podemos hacer y que todos los públicos deciden si es lo correcto o no. Se trata de todo esto, pilares sobre los que se asienta la moderna gestión de la comunicación. (Lozada, 2012, pp. 7-8).

Por eso la importancia de conocer la realidad interna de cualquier organización y gestionar profesionalmente el conjunto de las relaciones que se producen en su interior para lograr un mayor compromiso e integración de las personas y, por lo tanto el mejor funcionamiento interno. Porque una adecuada gestión de la comunicación interna incide directamente en la mejora de la realidad de la organización o institución.

Miguel Vásquez, en el módulo de Dircom, de Comunicación de Crisis, resalta la importancia de la comunicación en las organizaciones, que al estar inmersa en todos los niveles de una estructura institucional, ayuda a tomar decisiones a

los miembros de una organización, desde ejecutivos hasta trabajadores, para solucionar conflictos de eventos de crisis: antes, durante y después. (Vásquez, 2012, p. 2).

En conclusión, la comunicación es el eje transversal que debe estar presente en todos los procesos de una organización y que hay que gestionarla con un enfoque sistémico, un pensamiento en red y una visión holística. Función de un Dircom.

## **2.2. Procesos de Comunicación en el IESS**

La comunicación interna y externa del IESS, en los últimos años ha sido deficiente. Una de las causas, en octubre del año 2001, la Comisión Interventora suprimió el departamento nacional de comunicación y sus departamentos de comunicación provinciales, con la intención de tercerizar los servicios de comunicación. De los 20 funcionarios que conformaban el departamento nacional de comunicación se suprimieron las partidas de 17 personas.

Durante más de 10 años, el IESS no contó en su estructura orgánica con una dependencia de comunicación. En ese tiempo se conformó una unidad de comunicación con tres periodistas profesionales que realizaban tareas de comunicación para toda la institución.

En el año 2011 se crea la subdirección de comunicación; y en agosto de 2013, con la nueva estructura institucional, se eleva de nivel a dirección nacional de comunicación y se crean unidades de comunicación en seis provincias: Pichincha, Guayas, Azuay, Manabí, Tungurahua e Imbabura; y en el resto de provincias se crean los “grupos de comunicación” por lo menos con un comunicador. La contratación de los comunicadores está en proceso.

Asimismo, se crearon cargos para los seguros de salud, pensiones, riesgos del trabajo y seguro social campesino. El plan estratégico de comunicación será para el seguro de pensiones, motivo de nuestra tesis, que deberá estar alineado al plan estratégico de comunicación de la Institución, y se fomentarán

los canales internos de comunicación, involucrando a todos los comunicadores de la institución para promover una cultura organizacional que fomente el sentido de pertenencia, el compromiso de los funcionarios, colaboradores y autoridades con los valores, objetivos y misión del IESS.

Como menciona Joan Costa, en su documento Noticias de los Dircom: Compartir y colaborar al mismo tiempo es lo que hacen en los mejores equipos, donde todos reman en la misma dirección pero cada uno intenta también remar más que nadie. (Costa, 2011, p.1)

El desarrollo de las tecnologías evoluciona aceleradamente, directamente con la comunicación, lo que ha permitido integrarnos a un mundo globalizado; y las organizaciones no están ajenas a estos cambios; por eso deben incorporarse en sus procesos, sistemas estratégicos e integrales de comunicación; que permitan crear una imagen corporativa fortalecida. El IESS está incorporando en todos sus procesos a la tecnología, particularmente en la entrega de servicios a través de la Internet.

Es así que, en la actualidad, los afiliados, jubilados y ciudadanos pueden acceder a los servicios y prestaciones en el portal web del IESS: [www.iess.gob.ec](http://www.iess.gob.ec), sin necesidad de acercarse a las oficinas de la institución.

En el IESS existe un plan nacional de comunicación, que es aprobado por el máximo organismo del instituto para cada año, destinado a campañas de promoción, información, posicionamiento y publicidad de las diferentes prestaciones y servicios que entrega la institución a través de sus cuatro seguros y del nivel central que corresponde a la dirección general y al área de afiliación y cobertura. Para el año 2013 se aprobó un presupuesto de 10 millones de dólares. Autorización de la dirección general mediante el oficio N° 71000000-176 del 27 de febrero de 2013.

Para el plan propuesto, nos vamos a referir al presupuesto destinado para el seguro de pensiones, durante el año 2013.

### **2.2.1. Campañas para el Seguro de Pensiones, año 2013**

Según consta en el plan de comunicación- año 2013, aprobado por el director general del IESS, solo para el seguro de pensiones se programaron las siguientes campañas, con un presupuesto de USD 3.680.000.00 (tres millones seiscientos ochenta mil dólares).

### **2.2.2. Comunicación Interna**

La comunicación interna es la mejor herramienta que ayuda a facilitar el proceso de cambio, así como a reforzar la cultura corporativa del IESS/Seguro de Pensiones; el orgullo de pertenencia y la simplificación de los trámites burocráticos.

Si los colaboradores y directivos de esta entidad no comparten los mismos valores, objetivos y visión, difícilmente se podrá trabajar en equipo y alcanzar los resultados proyectados. Las relaciones internas se construyen día a día y para conocer su estado actual resulta indispensable saber previamente cómo se encuentra la comunicación dentro del seguro de pensiones.

A partir de ahí se podrán emprender diversas acciones entre las que sin duda estarán las reuniones con los diferentes niveles, las redes de trabajo y otros instrumentos que contribuirán a estrechar vínculos entre el Seguro de pensiones y sus públicos de interés.

En el plan de comunicación del año 2013, para fortalecer e integrar al personal del seguro de pensiones se determinaron las siguientes actividades:

- Encuentros provinciales y regionales para actualización de conocimientos sobre servicios y prestaciones de la dirección de pensiones para un mejor desenvolvimiento institucional.
- Fortalecimiento de la relación y buen trato entre el usuario (afiliados, pensionistas y público en general) y funcionarios de atención al cliente.

### 2.2.3. Comunicación Externa

El IESS a través del seguro de pensiones se comunica con uno de sus principales stakeholders: los jubilados, a quienes mensualmente entrega pensiones que les sirve para subsistir. Este seguro también concede pensiones de montepío a los cónyuges e hijos de hasta 18 años de los jubilados que fallecen. Adicional, se entrega auxilio de funerales.

A través del Seguro de Salud, también reciben atención médica general y especializada; y del banco del IESS, préstamos quirografarios e hipotecarios. De ahí la importancia, de mantener informados a los jubilados, a través de canales adecuados, con mensajes y lenguaje claros.

La actual administración del IESS, dentro del plan de comunicación integral de la institución, contempla las siguientes campañas:

- Campañas informativas.
- Servicios y prestaciones del seguro de pensiones dirigido a afiliados y pensionistas.
- Uso del servicio “Simulador de jubilación dirigido a afiliados.
- Promoción del servicio “Entrega de rol de pagos a domicilio” dirigido a pensionistas.
- Promoción de servicios en línea, del sistema de Pensiones (jubilación por vejez y montepío) para afiliados y pensionistas.
- Servicio telefónico para asegurados y pensionistas presentación del servicio y guía de uso.
- Auxilio de funerales, presentación del servicio y guía de uso para asegurados y pensionistas.
- Termalismo para el adulto.
- Turismo para el adulto mayor.
- Universidad para el adulto mayor.
- Programa de difusión de servicios y prestaciones a afiliados, pensionistas y ciudadanía a nivel nacional a través de ferias itinerantes, comunicación directa.

- Promoción y difusión de nuevos proyectos-centros gerontológicos.
- Producción audiovisual.
- Programas de radio y televisión.
- Artículos promocionales.
- Material impreso informativo de servicios y prestaciones.
- Anuncios y publicaciones en medios impresos y digitales.
- Crisis y emergencia.

Debido a que en el año 2013 hubo suspensión de gastos para publicidad dispuesta por el gobierno nacional, con motivo de las elecciones del mes de mayo de 2013, en junio recién se reactivaron las campañas. Posteriormente en junio se volvió a suspender la ejecución de las campañas, en esta ocasión, por el cambio de administración.

Para el año 2014, la Dirección Nacional de Comunicación presentó un plan de comunicación que comprende los cuatro seguros (salud, pensiones, riesgos del trabajo y seguro social campesino) por un monto aproximado de 12 millones de dólares. Las autoridades, finalmente, aprobaron USD 7.800,00.

El objetivo de este plan es difundir las prestaciones y servicios del IESS y promover el mejoramiento de las relaciones laborales, el trabajo en equipo, métodos en los procesos.

### **2.3. Imagen**

El conjunto de acciones factuales y simbólicas, con sus particulares propiedades, son mensajes que comunica a su entorno social lo que la organización es y hace. De ahí se deriva la interpretación de lo que el público ha percibido y experimentado y en consecuencia, sus decisiones, sus opiniones y su conducta. De esta manera, la identidad deviene imagen. Frances, La perception. (Costa J, Dircom, 2012. p. 67).

Joan Costa nos enseña que la imagen se construye a la carta, esto quiere decir que no existe una imagen única para todos los públicos. Tampoco la imagen

mental es fija o inamovible. Ni se hace solo con percepciones. Cada persona se forma o hace su propio juicio.

Bajo este concepto, la imagen que tienen los públicos del IESS en general y de las diversas prestaciones y servicios son diferentes, dependen o se forman en la mente por los atributos, la estructura y el funcionamiento en la vida diaria. Este mecanismo nos conduce al conocimiento de la imagen mental.

Sebastián García Garrido, en el módulo identidad, marca e imagen corporativa, recoge el pensamiento de Joan Costa que señala:

La imagen corporativa no está en función únicamente de la percepción que haga el público de los aspectos formales, sino que depende en gran parte de una serie de condicionantes relacionados con el comportamiento general de la organización: la calidad de sus productos y sus servicios, su capacidad de conectar con la gente, la capacidad de innovar y, también, de los valores culturales que transmita. (Garrido ,S., 2012, p.23)

Una parte importante de la imagen corporativa constituye los elementos gráficos visuales como el logotipo, el slogan y los colores corporativos. Cabe mencionar que la actual administración, ha decidido cambiar esta imagen, incluido el logotipo. El logotipo del IESS que tiene más de 50 años fue rediseñado en el año 2009, se mantuvo la imagen de la familia sostenida entre dos manos. Se cambiaron los colores; a febrero de 2014, se aprobó la implementación de la nueva imagen.

La imagen corporativa es el conjunto de significados, atributos y valores que identifican a una organización, y a través de una adecuada y estratégica comunicación corporativa proyecta su imagen a los públicos. La imagen corporativa es la representación mental de la identidad corporativa que los públicos, sociedad o comunidad perciben de una organización. Una institución con un proceso planificado y organizado debe proyectar un conjunto de mensajes dirigidos a sus públicos de interés con el fin no solo de establecer

vínculos con ellos sino básicamente transmitir su identidad. Para obtener una buena o mejor imagen, ésta debe guardar concordancia con la identidad de la institución.

La imagen ideal que queremos transmitir a los diferentes públicos de interés debe responder a un plan estratégico de imagen, en el que deben quedar establecidos los públicos diferentes a los que vamos a dirigir las acciones de comunicación, con una estrategia propia y específica para cada uno de ellos. En estudio, se tomará a los jubilados como uno de los stakeholders.

## **2.4. Cultura**

La cultura en el IESS constituye un factor importante y estratégico de la identidad, que se la debe gestionar porque se refleja en la satisfacción de los usuarios.

Como dice Joan Costa en su libro *DirCom hoy* (2010, p. 22) la cultura de la calidad no se limita a los productos y servicios, sino que se generaliza en la prestación de servicio, la actitud, las relaciones interpersonales y las comunicaciones. La empresa es la suma de tres vectores que culminan en la imagen: lo que es y hace (la identidad de su ser y estar) la forma cómo lo vive y lo hace (la cultura y la conducta); y el cómo transmite todo esto hacia dentro y hacia el entorno (la comunicación).

Varios de los servicios que reciben los jubilados del IESS, en las unidades médicas, en los Centros de Atención Universal y a través del Internet no transmiten una cultura fuerte, de ahí que habrá que proponer en el plan estratégico de comunicación, una actividad importante mejorar las relaciones internas y los procesos para la consecución de los objetivos.

Para poder definir el término “Cultura Organizacional” es necesario comenzar con la definición de “cultura”. El antropólogo E.B. Taylor (1871), asegura que la cultura es “un todo complejo que incluye creencias, conocimientos, normas, costumbres, valores y todos los hábitos y capacidades que un ser humano va adquiriendo, en tanto que sujeto perteneciente a una sociedad determinada”.

Por su parte, Rocher (1977), afirma que la cultura es:

Un conjunto trabado de maneras de pensar, de sentir y de obrar más o menos formalizadas que, aprendidas y compartidas por una pluralidad de personas, sirven de un modo objetivo y simbólico a la vez para constituir a estas personas en una colectividad particular y distinta. (Lozada, 2012, p. 30).

Luego de haber definido este término a manera general, se puede conceptualizar más claramente el término “cultura” en el ámbito de las organizaciones. José Carlos Lozada traduce a la cultura organizacional como “el conjunto de normas humanas y sociales que forman una empresa o institución”, es decir, el comportamiento de quienes forman parte de una organización, partiendo de sus valores o creencias. (Lozada, 2012, p. 30).

Según Villafañe (1999), cultura corporativa se define como la construcción social de la identidad de la organización y asegura que las personas que habitan la organización construyen significados, brindando un sentido a los hechos que definen esa identidad. “La cultura es el instrumento que los grupos humanos insertos en una organización tienen para dar sentido a su actividad, o quizá para encontrar sentido a esa actividad”, asegura. (Lozada, 2012, p. 31).

En conclusión la cultura organizacional define o rige el comportamiento de los colaboradores lo que favorece a la organización ya que orienta al trabajador sobre cómo realizar sus actividades.

Aplicando estas definiciones al seguro de pensiones del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, la cultura organizacional se refiere al cómo se piensan y ejecutan las actividades, es decir: el grado de conocimiento que existe sobre los procesos y servicios que se proporciona y la manera en la que se trasmite la información a través de las pensiones, servicios y beneficios que proporciona la institución a los jubilados por vejez del seguro de pensiones.

Al tratarse de la principal actividad del seguro de pensiones del IESS: brindar prestaciones a los jubilados, es importante considerar que la cultura

organizacional debe ser orientada específicamente al servicio de personas de avanzada edad en su mayoría. Sin embargo, existen deficiencias en el manejo de los procesos y trámites que deben realizarse, el sistema con el cual se maneja el personal resulta complejo para los jubilados que acuden diariamente a la institución.

La cultura organizacional del IESS, especialmente del seguro de pensiones, al estar enfocada directamente a los beneficiarios de las prestaciones que brinda, podría ser comparada con la marca estadounidense Disney que se ha transformado en todo un ejemplo sobre la forma en que debe funcionar una empresa enfocada en su clientela.

Esa eficacia de “saber cómo llegar y tratar a sus consumidores” (Lozada J., 2012, Cultura, p. 34) la ha posicionado como una de las multinacionales más poderosas de la orbe y precisamente es un aspecto muy importante que debe aplicarse dentro de la institución, que se ha tomado en cuenta para la elaboración de este plan estratégico de comunicación, ya que al ser los jubilados por vejez un grupo vulnerable, que en su gran mayoría son de avanzada edad y dependen de terceras personas para realizar los diferentes trámites, es vital que el personal del IESS conozca sus necesidades, el trato que deben proporcionar y cómo llegar a ellos de manera exitosa, utilizando un lenguaje comprensible, con herramientas comunicacionales que sean de fácil accesibilidad y usabilidad para ellos.

#### **2.4.1. Niveles de la cultura organizacional**

Según Shein (1984) y Scholz (1987) los cuatro niveles de la cultura corporativa pueden facilitar información útil para comprender los lugares y los modos en los que es posible intervenir culturalmente para modificar la forma en la que está orientada la cultura en cada momento:

- a. Nivel de los artefactos y los rituales: Los elementos que representan el diseño corporativo visual de la organización, desde el comercial al gráfico, todos los niveles, pasando por la señalética, la arquitectura, el

mobiliario, el diseño industrial de los productos y hasta la indumentaria de los trabajadores. Se incluye también todo tipo de celebraciones puramente profesionales o a mitad de camino con los actos lúdicos.

Dentro del IESS, este nivel se ha venido reestructurando y modificando en estos últimos años, debido al cambio de autoridades que ha sufrido la institución, actualmente aún se encuentra en un proceso de transformación.

- b. Nivel de la tradición: Las historias que se tejen a través del tiempo alrededor de la organización, comenzando por las asociadas a los fundadores de la compañía, así como las anécdotas sobre hechos, lugares, personajes, transgresores, innovadores, los valientes o los emprendedores.

El IESS como se puede observar en la línea de tiempo, ha sufrido gran cantidad de cambios especialmente en estos últimos cinco años; con el Gobierno de la Revolución Ciudadana, la cultura organizacional de la institución ha ido evolucionando y mejorando en la calidad de los servicios que proporciona a los afiliados y jubilados, sin embargo aún se están reformando varios temas organizacionales para continuar con esta mejora.

- c. Nivel de los valores: Es el conjunto de prioridades que la gente de la organización piensa y siente, la forma en la que contempla la realidad de la organización a nivel general.

Actualmente se continúa trabajando en este nivel, antiguamente la forma de pensar y sentir de los servidores públicos carecía de calidez en el servicio que se brindaba y existía desinterés sobre la realidad de la organización. En la actualidad, el gobierno trabaja por la revolución de los servicios y el plan nacional del Buen Vivir, que busca brindar a la ciudadanía y a los funcionarios públicos espacios y servicios dignos y de calidad.

- d. Nivel de los supuestos básicos: Los supuestos básicos de los integrantes de la organización se refieren a aspectos sobreentendidos, la realidad, el medio ambiente, la esencia de las personas y sus conductas y la relación a los demás; frecuentemente se hallan en el plano del subconsciente.

En lo que se refiere a este nivel, la cultura organizacional del IESS cuenta con deficiencias, ya que existen muchos aspectos que los dan como sobreentendidos sin tomar en cuenta que no son aplicables para su grupo objetivo; un claro ejemplo son las herramientas de comunicación utilizadas por los funcionarios del seguro de pensiones, en los procesos internos de la institución, que facilita el trabajo; sin embargo no se considera que los jubilados por vejez son personas de avanzada edad, que no cuentan con conocimientos o acceso a internet para realizar los diferentes trámites, como solicitar un préstamo quirografario.

## 2.5. Identidad

Cabe mencionar el criterio de Joan Costa sobre identidad, que en su libro *DirCom hoy* (2010, p.126) señala: “Así la identidad es hoy un instrumento privilegiado. Porque es único, exclusivo y distintivo y porque es el elemento más universal y englobante en el lenguaje y la acción empresarial”.

La identidad ya sea de cosas, personas u organizaciones se define mediante los tres parámetros siguientes: qué es (o quién es), qué hace (o para qué sirve) y dónde está (lugar u origen). Las marcas que tienen definida claramente su identidad difunden nítidamente estos tres conceptos.

Se ha visto hasta aquí, qué es el IESS; ahora se señala qué hace?: El Art. 17 de la actual Ley de Seguridad Social dice:

**“Art. 17.- MISIÓN FUNDAMENTAL.-** El IESS tiene la misión de proteger a la población urbana y rural, con relación de dependencia laboral o sin ella, contra las contingencias de enfermedad, maternidad, riesgos del trabajo, discapacidad, cesantía, invalidez, vejez y muerte, en

los términos que consagra esta Ley.” (Ley de Seguridad Social, Registro Oficial, N° 465 de 30 de noviembre de 2011).

Es decir, el IESS protege a sus afiliados y familia en las contingencias de enfermedad, maternidad, paternidad, riesgos del trabajo, cesantía, desempleo, vejez, invalidez, discapacidad, muerte. Además de estas prestaciones, el IESS entrega préstamos: hipotecarios para compra de vivienda; quirografarios, llamados de consumo; y los prendarios para todos los ciudadanos, con garantía de joyas.

De ahí que, la identidad cultural del IESS de todo lo que hace y dice ante la sociedad la define como una organización netamente social, que busca el bienestar de los ecuatorianos, mejorando su calidad de vida.

La conducta de esta institución a través de sus 86 años de existencia ha sido y es prestar servicios que tiene relación directa con sus usuarios. La cultura del IESS se manifiesta en la acción, la comunicación y las relaciones.

Vale la pena mencionar lo que sostiene José Carlos Lozada, respecto a cultura:

Dentro de la organización, el término cultura (delimitado por los adjetivos “organizacional” o “corporativa”) se traduce en “el conjunto de normas humanas y sociales que forman una empresa o institución”, es decir, la manera en la que se comportan los integrantes de un grupo u organización y que tiene su origen en un conjunto de creencias y valores compartidos. También puede definirse como “el grupo de normas o maneras de comportamiento que un grupo de personas han desarrollado a lo largo de los años. (Lozada, 2012, p. 30).

Sebastián García Garrido (2012, p.14) en su texto base, de identidad, marca e imagen, de la maestría Dircom, sostiene que:

La identidad es el primer factor a tener en cuenta en la creación, planificación o reestructuración de una empresa o institución. Se trata de

localizar el ADN de la empresa y generar a partir de él toda la estrategia de funcionamiento y de imagen de la misma.

Joan Costa (2009, p.126) define la marca como un signo que diferencia los productos/servicios de sus competidores y certifica su origen. Sostiene que no hay identidad sin los elementos sensibles que la concreten en la percepción del público y reconoce 6 vectores que se combinan y se interpenetran en la expresión de la identidad o en la construcción de la imagen.

**Identidad cultural.-** La identidad cultural del IESS está reflejada en su comportamiento a través de la historia, basada en los servicios que entrega; es decir la conducta que ha tenido a través del tiempo ante los ojos de los stakeholders que son los afiliados, jubilados y ciudadanos en general. Es la forma cómo ha contribuido o cumplido con los derechos que tienen éstos.

**La identidad verbal:** el IESS está posicionado en la mayoría de ecuatorianos que residen dentro y fuera del país. Sus siglas (signos lingüísticos), que constituyen cuatro letras –IESS- registrado y amparado por Ley, refuerzan su identidad diferencial. Su nombre, signo verbal identitario está ligado a la imagen pública y reputación adquirida en el transcurso de su existencia. Su marca verbal tiene importancia y valor en la vida de la institución y de los ecuatorianos.

**La identidad visual** del IESS no es solamente su logotipo y los elementos gráficos con colores corporativos, que en los últimos años fueron rediseñados y modernizados; se han incorporado elementos y herramientas como la señalética, la página web, la intranet que está en construcción, la publicidad y el packaging, es decir una identidad de imagen global.

En el mes de noviembre de 2013 se analizó la posibilidad de cambiar la identidad visual corporativa con otro logotipo, otro slogan y colores corporativos, como parte de la transformación que se realiza en el IESS, acorde con las nuevas políticas sociales de la institución y del gobierno nacional.

**La identidad objetual**, los productos y objetos de una organización están alineados a la imagen corporativa institucional. El IESS cuenta con edificios, los centros de atención universal que existen en todas las direcciones provinciales del instituto, vehículos (ambulancias, autos institucionales), muebles, rótulos, papelería, etc., objetos que deben tener un mismo estilo, modelo y personalidad con el fin de que sean identificados con la marca IESS, que son portadores de la imagen corporativa.

**La identidad ambiental** del IESS depende de las áreas, médicas o administrativas. Como se había señalado en el primer capítulo. El IESS tiene cuatro seguros: de salud, campesino, pensiones y riesgos del trabajo. Se pretende que todas las áreas tengan el mismo ambiente y reflejen la misma imagen corporativa; pero conservando la identidad de cada área. Por ejemplo que la de salud tenga una misma arquitectura corporativa y de acuerdo con los estándares internacionales. Asimismo, los Centros de Atención Universal, donde se brinda atención a los usuarios, se los está construyendo con estilo arquitectónico similar, ya que son puntos de encuentro de los públicos, que acuden a solicitar servicios y prestaciones.

### **Identidad comunicacional.**

En una organización como el IESS, toda actividad, acciones, gestiones, prestaciones, servicios; las comunicaciones y relaciones que conectan con sus públicos, son parte de la cultura corporativa que además de integrar y trabajar en función de los objetivos institucionales, expresan un estilo y un valor agregado.

Por eso, la identidad verbal, la visual, la ambiental, la objetual y la comunicacional están interrelacionadas, porque son portadoras de imagen: comunican, transmiten mensajes que informan, desinforman, motivan, persuaden o decepcionan. En el caso del IESS, la cultura corporativa está desintegrada, particularmente se refleja en los servicios, donde la cultura es el vehículo para la satisfacción de los públicos.

## **2.6. Clima Laboral**

El IESS se encuentra en un proceso de transición, con las nuevas políticas adoptadas por la administración del arquitecto Fernando Cordero, desde mayo de 2013. Una de sus primeras acciones fue disminuir el talento humano. Se desvinculó de la entidad a más de 1000 trabajadores que tenían contrato provisional. Posteriormente, en agosto de 2013, se aprobó la nueva estructura y el orgánico funcional de la institución, reformulando los procesos internos con la supresión de áreas y creación de otras.

Adicionalmente, existe un cambio generacional en la institución, y existe desconcierto en las personas con muchos años en el IESS y de las que se encuentran próximas a jubilarse por temor a perder su jubilación patronal, la misma que desde junio de 2013 está suspendida. Más de 300 personas que se retiraron de la entidad para acogerse a esta jubilación, no la reciben, hasta febrero de 2014.

Estos cambios han generado incertidumbre en el personal de la entidad, de ahí la necesidad de plantear en el plan estratégico de comunicación, un programa de comunicación interna que mejore las percepciones desfavorables existentes y atenúe riesgos de problemas culturales por proceso de cambio institucional y de cambio generacional en el IESS.

## **2.7. Reputación**

Justo Villafañe en su libro *La Buena Reputación. Claves del Valor Intangible de las Empresas*, define a la reputación como “la cristalización de la imagen corporativa de una entidad cuando esta es el resultado de un comportamiento corporativo excelente mantenido a lo largo del tiempo, que le confiere un carácter estructural ante sus públicos prioritarios.” (Villafañe, 2004, p.12).

La reputación según la doctora Amaia Arribas Urrutia del Tecnológico de Monterrey en México, es el reconocimiento que los stakeholders (clientes, empleados, accionistas si los hubiere, y con la comunidad en general) hacen de su comportamiento corporativo, a partir del grado de cumplimiento de sus

compromisos. (Arribas A., De la comunicación estratégica a la reputación, UNI revista - Vol. 1, N° 3 julio 2006).

El IESS ha sufrido varios cambios en los últimos años, en su gran mayoría positivos. Antiguamente las prestaciones que brindaba el IESS al igual que los servicios generales que proporcionaban a los afiliados eran deficientes, por lo que la reputación o reconocimiento por parte de los stakeholders hacia la institución era totalmente negativa.

El seguro de pensiones a más de entregar un mal servicio a los jubilados por vejez, requería cambios en los trámites excesivos que tomaban demasiado tiempo de espera para recibir una pensión que no justificaba el tiempo empleado para éstos y además, la pensión no era un monto que servía de ayuda para los jubilados que habían aportado durante tantos años para poder asegurar una jubilación digna.

Estas deficiencias que predominaban en la institución, afectaron a su imagen y reputación.

Luego de los cambios que se han realizado con el gobierno de la revolución ciudadana, en la actualidad varias de estas deficiencias se han corregido; las pensiones que reciben los jubilados son por valores dignos que representan una ayuda para su subsistencia y el número de trámites que se deben realizar ha disminuido considerablemente. Con los cambios existentes, la reputación del IESS ha mejorado considerablemente, sin embargo aún falta mejorar y agilizar otros trámites que deben realizar los jubilados.

En el book de El valor del capital reputacional de Michael Ritter se señala: “Toma 20 años construir una buena reputación y solo 5 minutos arruinarla. Si lo piensa, haría muchas cosas en forma diferente” (2013, p. 247).

Con este pensamiento se puede decir que cuando se hace lo correcto, en el caso de una organización, planificando la comunicación, actuando más allá de los intereses específicos de su negocio, cumpliendo la misión y generando

bienestar social se construye reputación. Por el contrario, un solo error puede arruinar lo construido en años.

El comportamiento socialmente responsable, obedece a la filosofía de trabajo organizacional, y de las exigencias actuales de los stakeholders en contacto con la institución que exigen de forma creciente estilos de gestión más sostenibles.

La comunicación por sí sola no establece ni desarrolla la reputación. Que una empresa sea admirada o no, lo determinan los valores de la organización y cómo ésta los vive, es decir, su cultura. Esto ayuda a que el público conozca e interprete correctamente.

La opinión pública ya no considera que la acción social sea responsabilidad exclusiva del Estado. La complejidad de los problemas sociales actuales, la activa participación de numerosas organizaciones de la sociedad civil en temas públicos, las nuevas posibilidades de informarse que brinda la Internet y los cambios globales en materia de relaciones entre empresas, Estado y sociedad civil, producidos en las últimas décadas, han modificado la manera de percibir y abordar los temas públicos (Ritter, M., La Comunicación Política de las empresas, 2008, p. 5).

En este contexto, los ciudadanos esperan un papel más decidido en este campo, demandando que además de sus actividades económicas tradicionales, contribuyan a mejorar la calidad de vida de las personas con las que se relacionan: clientes, empleados, proveedores, accionistas, la comunidad inmediata y la sociedad en general.

Por eso, la Responsabilidad Social Empresarial RSE es el concepto que nace para dar respuesta a esta demanda. Bien entendida la RSE crea valor para los grupos de interés respondiendo a sus expectativas de una manera equilibrada. La percepción de los públicos es su realidad y lo que es percibido como real para ellos, es real en sus consecuencias.

El IESS, en el transcurso de su existencia, más de 86 años, ha demostrado ser una institución con una relativa reputación. Ha tenido momentos de crisis, por

el hecho de manejar varias actividades sociales, políticas, económicas, técnicas, etc, básicamente la relación que tiene con seres humanos. Por ejemplo, la entrega oportuna de pensiones mensuales a más de 354 mil pensionistas en todo el país le acredita como una institución sólida, segura y con responsabilidad social. En otro ámbito, por ejemplo en salud, ha tenido y tiene una mala imagen, por la falta de oportunidad en la atención médica.

Para que el IESS llegue a ser una institución socialmente responsable deberá mantener comportamientos y decisiones de valores más conscientes que demuestre lo que hace, incorporando valores como la ética, el buen gobierno corporativo, para que la sociedad adquiera confianza, donde la gestión, acciones y decisiones responsables respondan a las necesidades de la sociedad ecuatoriana. Porque una empresa socialmente responsable maneja procesos empresariales responsables, toma decisiones y actúa en sociedad.

Desde el punto de vista empresarial, la responsabilidad social es un estado de conciencia colectivo que consiste en desarrollar nuevas referencias para el desempeño frente a los diferentes públicos y situaciones donde se relacione la empresa. Un verdadero desafío de responsabilidad social empresarial es estimular la empresa socialmente responsable que involucra una filosofía integrada a la cultura corporativa de toda organización social. (Costa, J., 2009, Dircom Estratega de la Complejidad Nuevos paradigmas para la Dirección de Comunicación, p. 83).

Si toda organización contaría con políticas y planes de comunicación que involucren guías, normas y manuales de prevención de riesgos para afrontar circunstancias difíciles sería mucho más fácil controlar y manejar la crisis. Por eso Joan Costa sostiene que “la mejor gestión de crisis es evitarlas”. (Costa, J., (2009) tomado de [http://www.joancosta.com/noticias\\_18.htm](http://www.joancosta.com/noticias_18.htm)). Recuperado el 6 de diciembre de 2013.

En la reputación empresarial, hay que tomar en cuenta el manejo de la comunicación de la gestión en crisis como se aprendió en el Master DirCom, es necesario desarrollar competencias con la finalidad de administrar y gestionar

la comunicación en situaciones adversas o de crisis, que se presentan en las instituciones que afecten su reputación e imagen institucional.

### **3. CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

#### **3.1. Objetivos de la Investigación**

- Conocer las percepciones que tienen los diferentes públicos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, en general; así como del seguro de pensiones del IESS, enfocando la investigación en el grupo objetivo que son los pensionistas jubilados por vejez del IESS de la ciudad de Quito.
- Conocer si existen parámetros para el uso de los canales de comunicación existentes, que permitan agilizar los procesos internos y externos de la institución de manera eficaz y efectiva, así como las TIC's y herramientas adecuadas para los jubilados por vejez del IESS.
- Verificar si el IESS es una organización socialmente responsable, -ESR-, que promueva la filosofía de transparencia, responsabilidad y valores, también conocer cómo se maneja la responsabilidad social dentro de sus proyectos.
- Investigar el grado de conocimiento por parte de los pensionistas que accedieron a la jubilación ordinaria por vejez acerca de los beneficios que les ofrece la institución.
- Investigar la comunicación publicitaria utilizada para medir la percepción actual de los jubilados del IESS y el nivel de credibilidad.

##### **3.1.1. Alcance**

Se realizará una investigación exploratoria para obtener datos reales tanto de la percepción del IESS, del grado de conocimiento de servicios y beneficios, satisfacción, accesibilidad y usabilidad de las herramientas proporcionadas a los jubilados para las respectivas gestiones en la institución. Para esto se emplearán herramientas de investigación como entrevistas de profundidad, encuestas y análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades).

Luego de obtener los resultados de la investigación exploratoria se procederá a una descripción y explicación de la información recopilada.

La investigación tendrá un enfoque cualitativo, se identificarán las necesidades, percepciones y expectativas de los jubilados del IESS en la ciudad de Quito, en base a sus experiencias e interacciones con la institución y los servicios a los que han accedido, ya que se trata de un estudio de caso de tipo exploratorio, descriptivo y explicativo desde el enfoque cualitativo de la situación de los jubilados. También se apoyará en la utilización de una herramienta cuantitativa que es la encuesta para obtener datos importantes.

### **3.2. Métodos de Investigación**

#### **3.2.1. Entrevista**

Se documentaron las entrevistas realizadas a las autoridades competentes del IESS, jubilados por vejez del seguro de pensiones del IESS y autoridades de gremios de jubilados:

##### **3.2.1.1. Autoridades IESS:**

1. Se entrevistó a la directora del seguro de pensiones, encargada: Ing. Mariana Tapia Cantos, el 9 de julio de 2013, en la reunión del Comité Ejecutivo. Se adjunta Acta N<sup>a</sup> 003. Anexo N<sup>o</sup> 2

Las preguntas formuladas fueron las siguientes:

- ¿Existen políticas institucionales dirigidas a los jubilados?
- ¿Existe un plan estratégico general de la institución?
- ¿Estarían dispuestos a apoyar para implementar un plan estratégico de comunicación.
- ¿Se planea incluir alguna herramienta tecnológica de comunicación?

En la siguiente matriz se detallan las ideas principales, obtenidas durante la entrevista realizada:

<b>Pregunta</b>	<b>Idea Fuerza</b>	<b>Observación Participante</b>
¿Existen políticas institucionales dirigidas a los jubilados?	Las políticas no están consolidadas en un solo documento o en el plan de comunicación y vienen del máximo organismo, el Consejo Directivo y el Director General.	Es de suma importancia consolidar las políticas institucionales dentro del plan estratégico de comunicación y tomar acciones para que estas sean socializadas y ejecutadas.
<input checked="" type="checkbox"/> ¿Existe un plan estratégico general de la institución?	Se está trabajando en eso.	Es importante la elaboración del plan estratégico de comunicación.
¿Estarían dispuestos a apoyar para implementar un plan estratégico de comunicación.	El seguro de pensiones cuenta con una comunicadora, desde hace más de un año, coordina con la Dirección Nacional de Comunicación. Ella ayuda a aplicar el plan de comunicación para el año 2013, que en la parte de pensiones es preparado por este seguro, y aprobado por el consejo directivo del IESS.	Se debe verificar que el mencionado plan sea elaborado con estrategias apropiadas para los públicos de interés del seguro de pensiones, utilizando los canales y mensajes adecuados.

<p>¿Se planea incluir alguna herramienta tecnológica de comunicación?</p>	<p>En los últimos años, se han incluido algunas, como por ejemplo la solicitud de jubilación a través del Internet; la entrega del rol en el domicilio de los jubilados, evitando que acudan a las oficinas del IESS; la implementación del call center, número 191, para realizar consultas del estado de los trámites. Se ha planteado dictar cursos de capacitación para los jubilados que no saben manejar el Internet.</p>	<p>Se debe considerar el público objetivo que hará uso de estas herramientas, así como la accesibilidad y usabilidad de las mismas.</p>
---	---	---

2. Subdirectora Nacional de Comunicación Social: Lic. Soraya Erráez, encargada de la Subdirección Nacional de Comunicación Social. La entrevista la realizó Andrea Santander, el 22 de junio de 2013. Anexo N°2

Las preguntas formuladas fueron las siguientes:

- ¿Existe un plan general o integral estratégico de comunicación?
- ¿Se está considerando o existe un plan de comunicación interna?
- ¿Existe un plan de comunicación de crisis?
- ¿En cuánto a herramientas tecnológicas de comunicación con cuáles cuenta actualmente el IESS?

- ¿Se ha realizado en ocasiones anteriores algún análisis de percepción de los públicos?
- ¿En caso de existir, qué resultados fueron obtenidos?
- ¿Se ha realizado tipologías de públicos: internos/externos?
- ¿Se ha hecho un análisis objetivo de las piezas de comunicación para jubilados?

En la siguiente matriz se detallan las ideas principales obtenidas durante la entrevista realizada:

<b>Pregunta</b>	<b>Idea Fuerza</b>	<b>Observación Participante</b>
¿Existe un plan general o integral estratégico de comunicación?	Existe un plan de comunicación para el año 2013, aprobado por la dirección general del IESS, para realizar varias campañas de difusión, publicidad y promoción de los servicios y prestaciones pero se enfoca más en la publicidad	Verificar si el mencionado plan se aplicó y si el enfoque es el idóneo.
¿Se está considerando o existe un plan de comunicación interna?	No existe un plan de comunicación interna. Dentro del plan general de comunicación se han realizado cursos de capacitación en las diferentes áreas.	Es importante considerar dentro del plan estratégico de comunicación el tema de comunicación interna.

<p>¿Existe un plan de comunicación de crisis?</p>	<p>No existe en la institución. Existe contrato con una empresa privada, que está en proceso.</p>	<p>Es de suma importancia incluir la comunicación de crisis dentro del plan estratégico de comunicación a elaborar.</p>
<p>¿En cuánto a herramientas tecnológicas de comunicación con cuáles cuenta actualmente el IESS?</p>	<p>La Internet. En los últimos años se han incluido varios servicios en línea. El seguro de pensiones implementó la jubilación, que se la solicita en minutos y en pocos días la pensión es depositada en la cuenta bancaria del jubilado.</p> <p>También el jubilado puede consultar en la página web del IESS <a href="http://www.iess.gob.ec/Pensionistas">www.iess.gob.ec/Pensionistas</a>, la pensión mensual que recibe, con detalle de los ingresos y egresos (descuentos de préstamos, asociaciones de jubilados, etc.)</p>	<p>Se debe considerar el público objetivo que hará uso de estas herramientas, así como la accesibilidad y usabilidad de las mismas.</p>
<p>¿Se ha realizado en ocasiones anteriores algún análisis de percepción de los públicos?</p>	<p>No existe, es necesario hacerlo.</p>	<p>Se debe realizar el análisis de percepción de los públicos para conocer la imagen y reputación de la institución.</p>

<p>¿En caso de existir, qué resultados fueron obtenidos?</p>	<p>No existe</p>	
<p>¿Se ha realizado tipologías de públicos: internos/externos?</p>	<p>Se realizan campañas de difusión, promoción y publicidad, pensando en los públicos a los cuales se dirige esta información, pero sin un estudio fundamentado.</p>	<p>Es importante realizar el estudio pertinente previo a la ejecución de cualquier campaña, dicho estudio debe considerarse para la elaboración del plan estratégico de comunicación.</p>
<p>¿Se ha hecho un análisis objetivo de las piezas de comunicación para jubilados?</p>	<p>En los últimos años, se ha tratado que las piezas de comunicación estén dirigidas a los jubilados, como la revista "Protagonistas", espacios contratados en programas de radio, a los cuales asisten funcionarios del seguro de pensiones.</p>	<p>No se ha realizado un estudio que verifique si estas piezas de comunicación proporcionan mensajes claros a través de canales adecuados que lleguen e manera exitosa a los jubilados.</p>

### 3.2.1.2. Jubilados por Vejez del Seguro de Pensiones del IESS:

Se documentaron 10 entrevistas a jubilados por vejez que acuden a las diferentes dependencias del IESS a realizar trámites. También a los jubilados que asisten a varios centros de recreación (Dispensario Médico de Cotocollao en el norte de la ciudad de Quito, Av. La prensa y la Pulida). Anexo N° 3

Las preguntas formuladas a los jubilados por vejez son las siguientes:

- ¿Cuánto tiempo lleva como jubilado?
- ¿Considera que la información que existe a disposición de los jubilados es clara e incluye datos relevantes que den a conocer todos los beneficios con que cuentan los jubilados?
- ¿Cuenta el IESS con canales de comunicación adecuados para informar a los jubilados de novedades o reformas que se hayan realizado?
- ¿Conoce usted todos los servicios con que cuenta y a los cuáles puede acceder como jubilado?
- ¿El personal del IESS proporciona información completa, adecuada y clara cuando usted acude?

Como resultado de las entrevistas realizadas se obtuvieron varias ideas principales que se detallan a continuación:

<b>Pregunta</b>	<b>Idea Fuerza</b>	<b>Observación Participante</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuánto tiempo lleva como jubilado?</li> </ul>	5 a 15 años	Tiempo promedio de jubilación.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Considera que la información que existe a disposición de los jubilados es clara e incluye datos relevantes que den a conocer todos los beneficios con que cuentan los jubilados?</li> </ul>	<p>Se considera que existe información pero no es suficiente ni adecuada.</p>	<p>Analizar los métodos, herramientas y lenguaje apropiado para proporcionar información a los jubilados.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuenta el IESS con canales de comunicación adecuados para informar a los jubilados de novedades o reformas que se hayan realizado?</li> </ul>	<p>El principal canal de comunicación por el cual se informan los jubilados es a través de la prensa escrita.</p>	<p>Se debe analizar la eficacia de los medios de comunicación utilizados, así como también la accesibilidad y usabilidad de los mismos para los jubilados.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Conoce usted todos los servicios con que cuenta y a los cuáles puede acceder como jubilado?</li> </ul>	<p>El servicio más conocido por los jubilados es el de salud.</p>	<p>Es necesario proponer opciones para socializar de mejor manera los servicios a los que pueden acceder los jubilados.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El personal del IESS proporciona información completa, adecuada y clara cuando usted acude?</li> </ul>	<p>Exceso de trámites y demasiado tiempo de espera a pesar de existir preferencia para el adulto mayor.</p>	<p>Es importante incluir actividades de capacitación de atención al público para mejorar la atención a los jubilados.</p>
--	---	---

### 3.2.1.3. Autoridad de Gremio de Jubilados

Se documentó la entrevista realizada a la autoridad del gremio de jubilados:

1. Presidente de la Confederación de Jubilados, Marcelo Jijón, entrevista realizada por teléfono a la casa de Riobamba, donde reside el entrevistado. Anexo N° 4

Las preguntas formuladas son las siguientes:

- ¿Existe apertura por parte de las autoridades del IESS para escuchar las necesidades de los jubilados?
- ¿Considera que la información que existe a disposición de los jubilados es clara e incluye datos relevantes que den a conocer todos los beneficios con que cuentan los jubilados?
- ¿Cuenta el IESS con canales de comunicación adecuados para informar a los jubilados de novedades o reformas que se hayan realizado?
- ¿Conoce usted todos los servicios con que cuenta y a los cuáles pueden acceder los jubilados?
- ¿El personal del IESS proporciona información completa, adecuada y clara cuando usted acude?

En la siguiente matriz se detallan las ideas principales obtenidas durante la entrevista realizada:

<b>Pregunta</b>	<b>Idea Fuerza</b>	<b>Observación Participante</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existe apertura por parte de las autoridades del IESS para escuchar las necesidades de los jubilados?</li> </ul>	<p>Con la representante de los asegurados (jubilados) en el IESS, Ingeniera Paulina Guerrero. Se planificó otra reunión con el director general del IESS.</p>	<p>Se deben establecer contactos y medios de comunicación que permitan que las autoridades tengan conocimiento de las necesidades de los jubilados.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Considera que la información que existe a disposición de los jubilados es clara e incluye datos relevantes que den a conocer todos los beneficios con que cuentan los jubilados?</li> </ul>	<p>Los derechos de los jubilados si están claros, pero no están bien difundidos, los jubilados tienen muchas dudas. A esta confederación no le preocupa, pero sí a la mayoría de los jubilados que desconocen los beneficios.</p>	<p>Es importante considerar que el lenguaje a utilizar debe ser el adecuado, acorde al grupo objetivo para que los mensajes lleguen de manera clara.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuenta el IESS con canales de comunicación adecuados para informar a los jubilados de</li> </ul>	<p>Falta difusión, la información no llega a todas la federaciones, que son 19 en todo el país. El jubilado prefiere los impresos; no toma en</p>	<p>Es importante considerar los canales de comunicación adecuados para los jubilados tomando en cuenta que la mayor parte de estos son</p>

<p>novedades o reformas que se hayan realizado?</p>	<p>cuenta mucho ni la televisión ni la radio.</p>	<p>personas de avanzada edad.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Conoce usted todos los servicios con que cuenta y a los cuáles pueden acceder los jubilados?</li> </ul>	<p>Sí, pero la información del IESS no llega a todos los jubilados, ni los canales son los más adecuados.</p>	<p>Es importante considerar los canales de comunicación adecuados para los jubilados tomando en cuenta que la mayor parte de estos son personas de avanzada edad.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El personal del IESS proporciona información completa, adecuada y clara cuando usted acude?</li> </ul>	<p>Actualmente los funcionarios del IESS están bien informados, especialmente en la dirección de pensiones hay mucha gente que está preparada. La atención ha cambiado, particularmente al jubilado, ahora se atiende con más delicadeza.</p>	<p>Es importante realizar periódicamente cursos de atención al cliente; educación permanentes de los procesos internos tanto de las prestaciones y servicios del seguro de pensiones y de los otros seguros.</p>

### 3.2.2. Determinación de las Variables

- Existencia de un Plan Estratégico de Comunicación.
- Grado de conocimiento sobre los servicios y beneficios que proporciona el IESS.

- Efectividad y alcance de los medios y canales de comunicación seleccionados por los jubilados.
- Efectividad del lenguaje utilizado.
- Grado de conocimiento y ayuda por parte de los funcionarios del IESS a los jubilados.

### **3.2.2.1. Determinación de los Instrumentos de Investigación**

El instrumento que más destaca dentro de esta investigación es el de documentación, ya que al realizar las encuestas se ha obtenido resultados que ayudan a generar cifras reales que aportan significativamente al avance de esta investigación.

### **3.2.2.2. Determinación de la Encuesta**

Las encuestas realizadas fueron cuantitativas en donde el uso de preguntas cerradas, permitieron a los encuestados no sólo comprender de mejor manera las preguntas sino también responder de manera rápida y concisa.

### **3.2.2.3. Trabajo de Campo**

Para el desarrollo del trabajo de campo, la investigación fue realizada en la ciudad de Quito en el mes de diciembre de 2013.

El objetivo de la investigación consistió en determinar el grado de conocimiento por parte de los jubilados sobre los servicios que ofrece el IESS, así como también los medios de comunicación de mayor accesibilidad y usabilidad para los jubilados y si la información y ayuda proporcionada por parte de los funcionarios del IESS es oportuna y adecuada.

Cabe recalcar que todos los encuestados mostraron interés en las encuestas realizadas y colaboraron abiertamente.

### **3.2.3. Encuesta**

Luego de haber realizado las entrevistas respectivas, se procedió a ejecutar como parte de la investigación, encuestas direccionadas a públicos de la ciudad de Quito, específicamente: jubilados por vejez del IESS. Anexo N° 5

#### **3.2.3.1. Estimación de parámetros**

Para esta investigación, se realizó una encuesta con preguntas mixtas (abiertas y cerradas).

#### **3.2.3.2. Alcance**

A través del alcance descriptivo, se precisó el desglose de cada una de las variables propuestas y la correlación de cada una entre sí, determinando de esta manera las respectivas conclusiones y recomendaciones.

#### **3.2.3.3. Estimación de Parámetros de la Investigación**

Esta investigación fue realizada en la ciudad de Quito a 32.000 jubilados por vejez que pertenecen al seguro de pensiones del IESS.

El objetivo es verificar el grado de conocimiento de este grupo relevantes sobre los beneficios y servicios a los cuáles pueden acceder como jubilados por vejez del seguro de pensiones del IESS, así como también la imagen proyectada por la institución hacia los mismos, para de esta manera poder determinar si el plan de comunicación actual es el adecuado para los stakeholders.

##### **3.2.3.3.1. Población**

Esta investigación se realizó en la ciudad de Quito que cuenta con 2'200.000 habitantes de los cuales 32.000 son jubilados por vejez del seguro de pensiones del IESS.

### 3.2.3.3.2. Selección de la muestra

La muestra se realizó a jubilados del IESS de la ciudad de Quito, que acuden a realizar trámites a las oficinas del IESS y también a los que asisten a centros de recreación ocupacional y recreativa.

Para calcular la muestra ello se aplicó la siguiente fórmula estadística para muestras homogéneas que se detalla a continuación:

$$n = \frac{N}{(E^2 (N - 1)) + 1}$$

En donde:

- n: Tamaño de la muestra
- N: Tamaño de la población
- E: Error de estimación (0.04 = 4%)

Sustituyendo los datos de la fórmula tenemos:

### 3.2.3.3.3. Encuesta No.1

Total Jubilados: 32.000

$$n = \frac{32.000}{((0.04)^2 (32.000 - 1)) + 1}$$

$$n = \frac{32.000}{((0.0016) (31.999)) + 1}$$

$$n = \frac{32.000}{52,1984}$$

$$n = 613$$

**TOTAL DE LA  
MUESTRA = 613**

### 3.2.3.4. Tabulación y Análisis de Datos

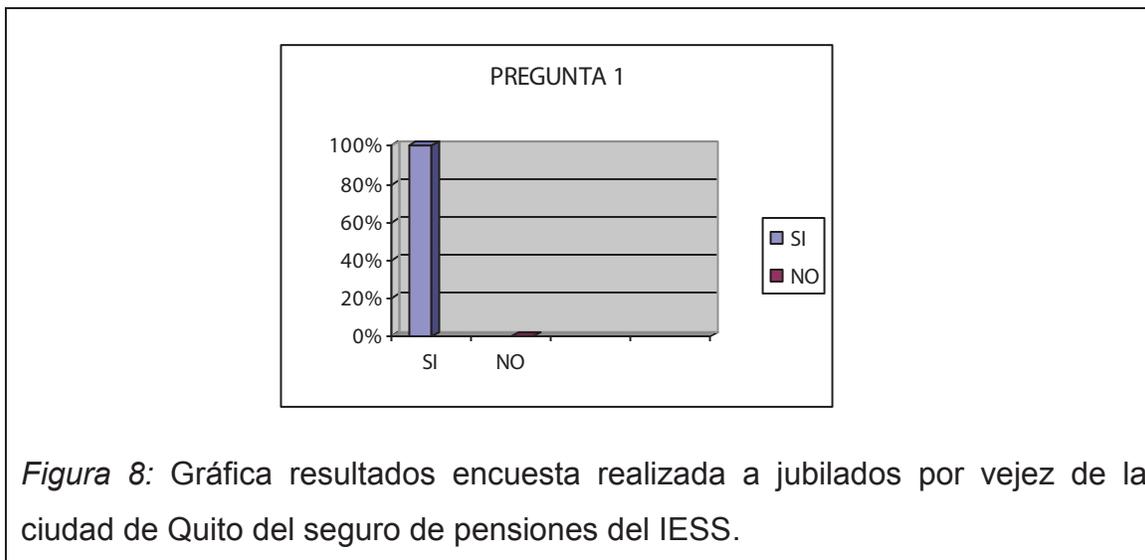
A continuación se detallan los resultados de la investigación realizada a los jubilados, los mismos que se acompañan de gráficos que ilustran sus valores.

También se muestra la plantilla con los análisis puntuales que permiten conocer las directrices comunicacionales para el plan.

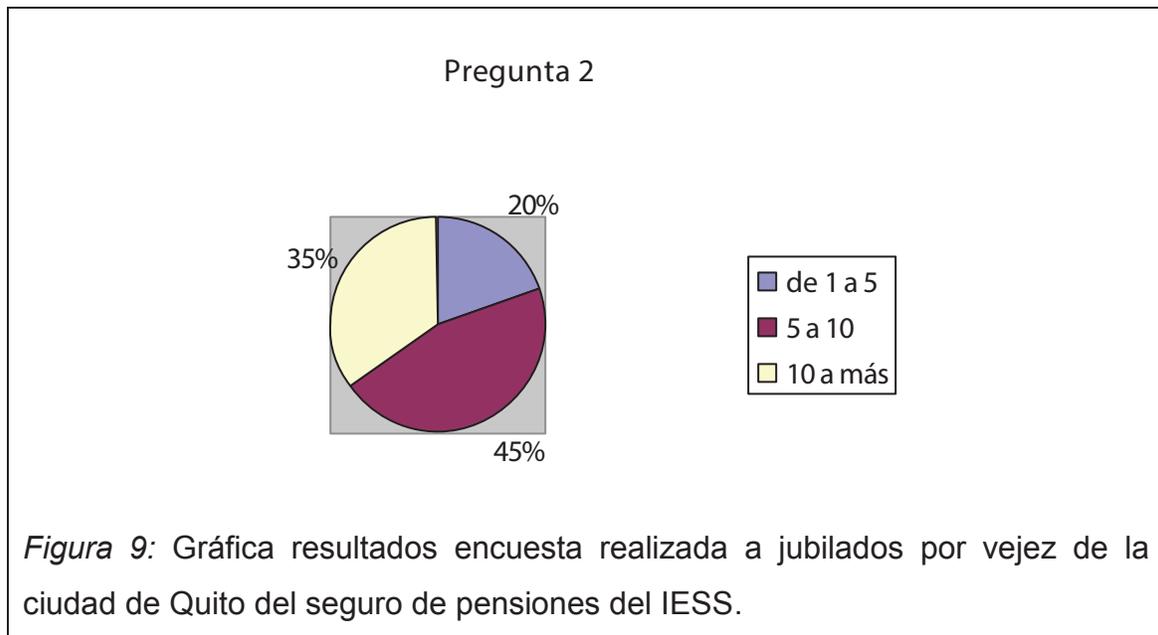
### 3.2.3.5. Resultados Encuestas

#### 3.2.2.5.1. Gráficos de Resultados por Pregunta

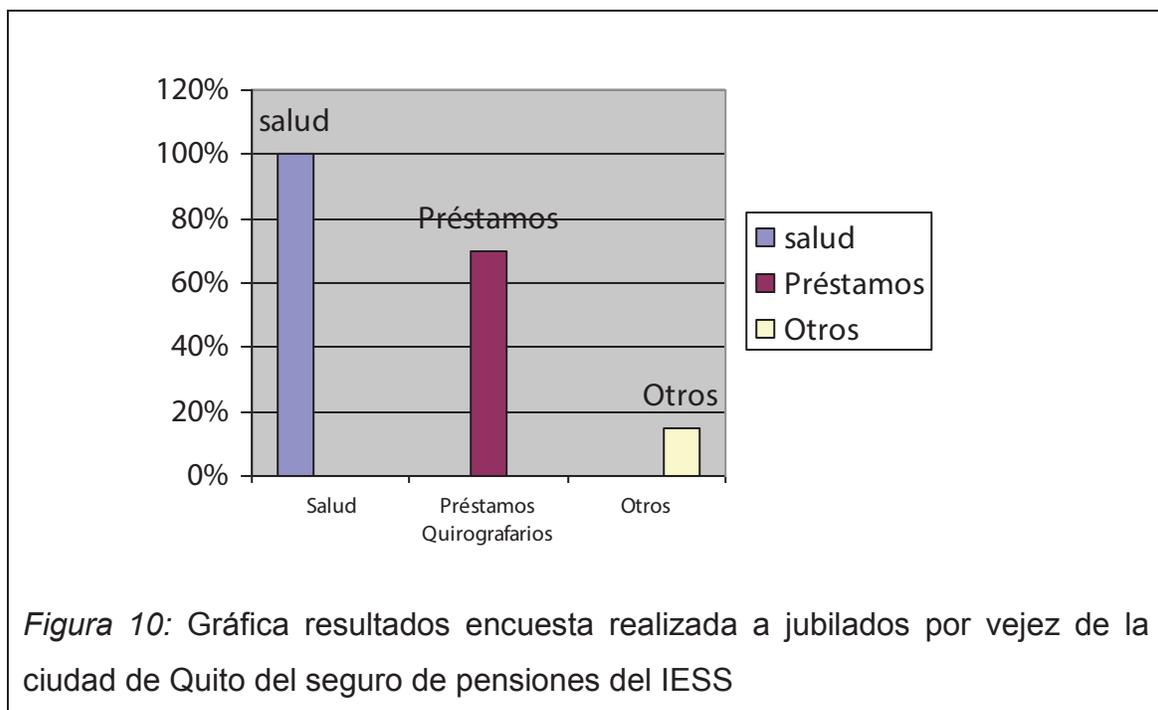
1.- ¿Es usted actualmente jubilad@ por vejez del seguro de pensiones del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS?



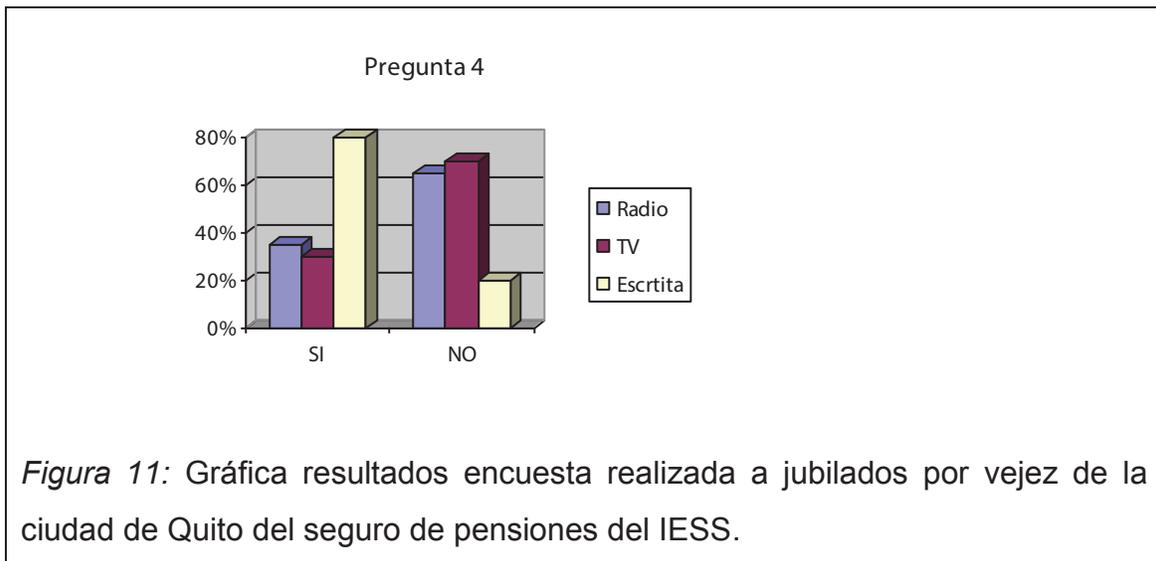
2.- ¿Cuánto tiempo lleva como jubilad@?



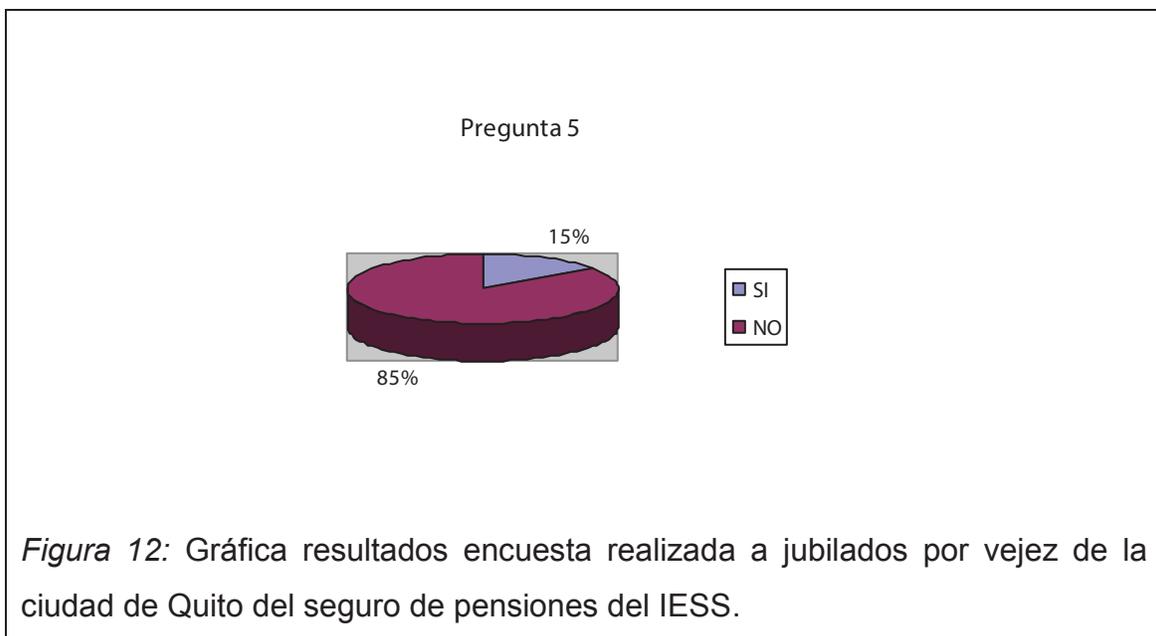
3.- ¿Qué servicios conoce del IESS a los que se puede acceder como jubilado?



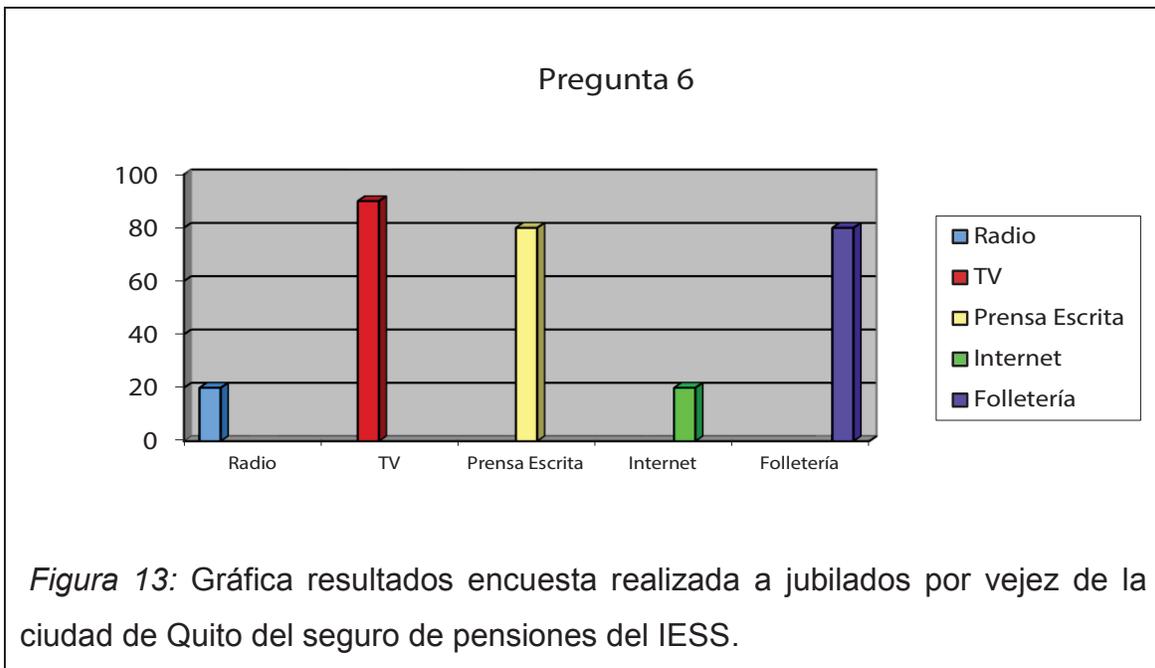
4.- ¿Conoce los medios de comunicación que utiliza en el IESS para informar a los jubilados?



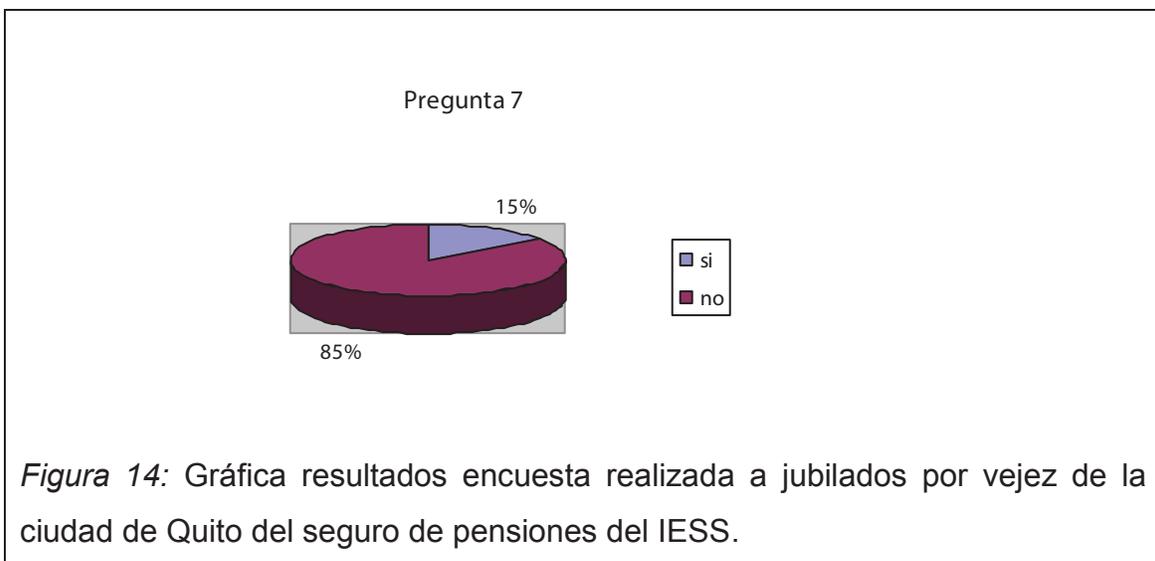
5.- ¿Piensa usted que la información proporcionada a través de estos medios de comunicación es completa, clara, comprensible y oportuna?



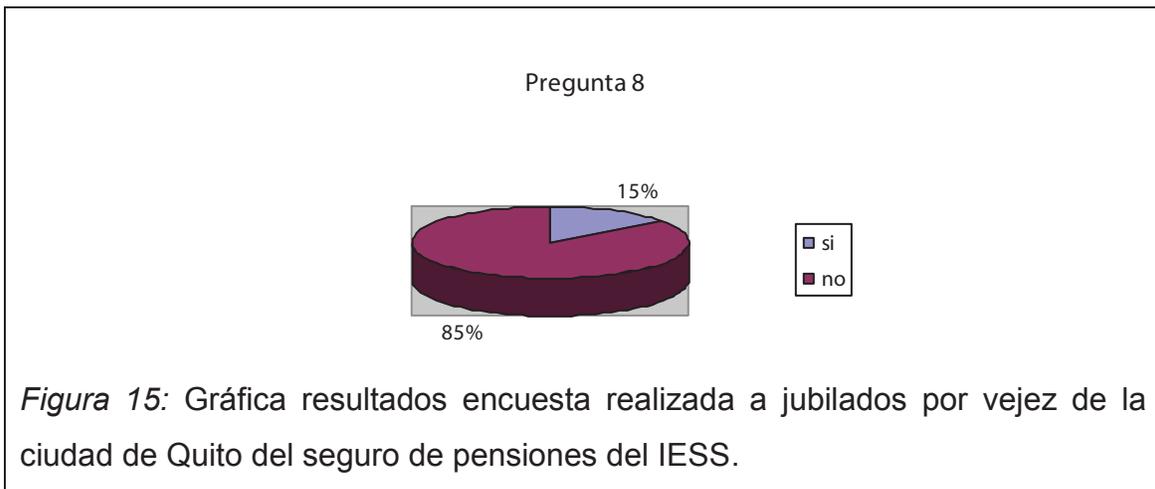
6.- ¿Cuáles son los medios de comunicación de su preferencia?



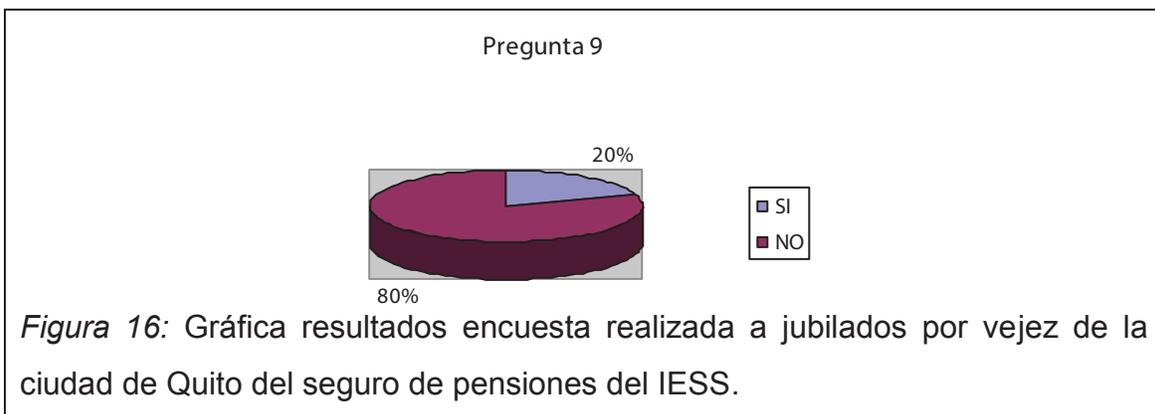
7.- ¿El personal de atención al público proporciona la información adecuada, puntual y da solución a los requerimientos o dudas con que cuentan los jubilados?



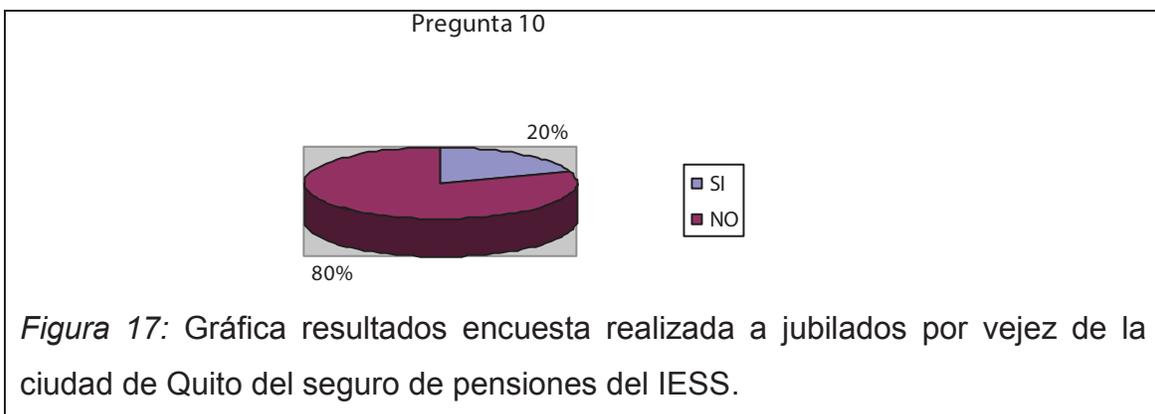
8.- ¿Existe oportuna respuesta por parte de los funcionarios de la institución ante los requerimientos de los jubilados?



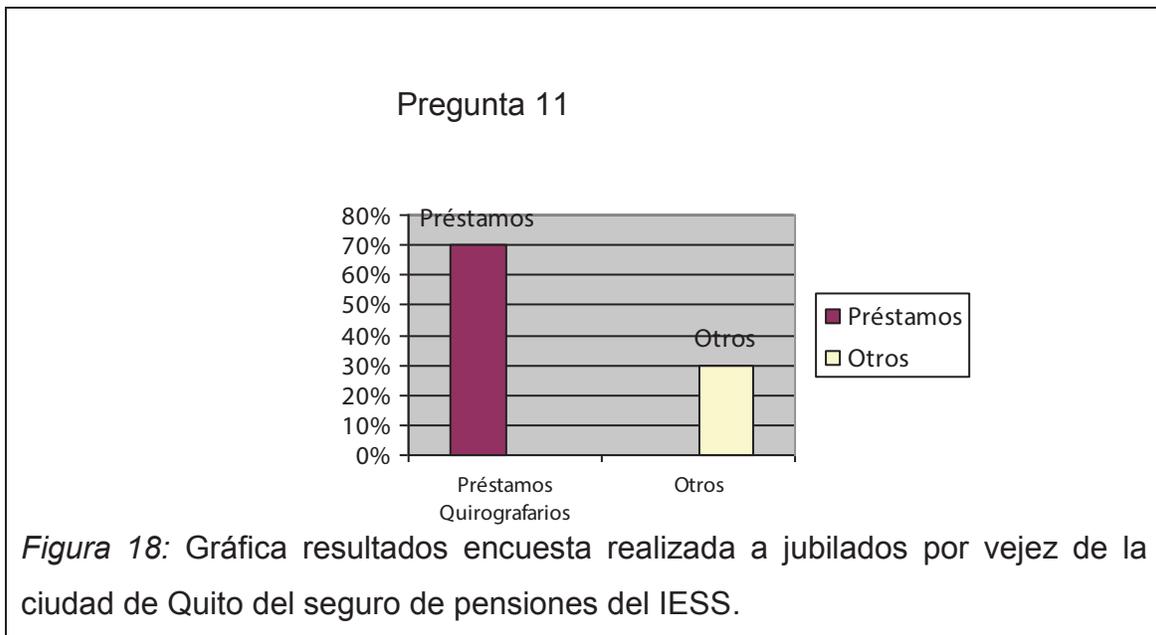
9.- ¿Cuenta usted con acceso a internet cercano?



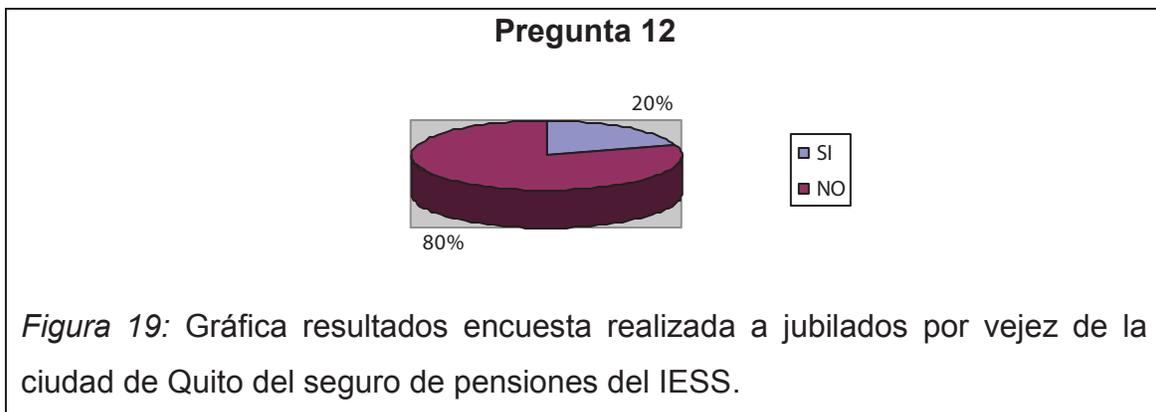
10.- ¿Está familiarizado usted con el manejo de internet?



11.- ¿Ha usado los servicios en línea del portal web del IESS?



12.- ¿Recibe usted ayuda de terceras personas para solicitar los servicios del IESS?



### 3.2.2.5.2. Matriz de Ideas y Directrices Obtenidas en Base a Resultados de Encuestas

PREGUNTA	IDEA FUERZA	DIRECTRICES PARA EL PLAN
1.- ¿Es usted	Encuestados 613	Al ser el grupo objetivo los

<p>actualmente jubilad@ por vejez del seguro de pensiones del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS? (Si: Pase a la siguiente pregunta, No: Pregunta: 3 )</p>	<p>jubilados por vejez del seguro de pensiones del IESS.</p>	<p>jubilados, todos los mensajes claves y acciones deben estar enfocados a la percepción y necesidades de los jubilados.</p>
<p>2. Cuánto tiempo lleva como jubilad@?</p>	<p>De 1 a 5 años de jubilado: Son jubilados que cuentan con conocimiento de internet y lo manejan, además están familiarizados con las herramientas tecnológicas de comunicación</p> <p>5 a 10 años de jubilado: Este grupo de jubilados conoce el internet, están familiarizados, sin embargo no pueden manejar las herramientas tecnológicas sin ayuda de terceras personas.</p>	<p>Es importante incluir en el plan estratégico de comunicación, estrategias comunicacionales y herramientas adecuadas y enfocadas a cada uno de estos grupos.</p> <p>Además es necesario segmentar a los jubilados por edades ya que como se puede apreciar en las respuestas obtenidas, sus necesidades varían al igual que sus conocimientos tecnológicos.</p>

	<p>De 10 años o más de jubilado: Este grupo de jubilados no conoce, ni siente interés en conocer y utilizar las herramientas comunicacionales tecnológicas, existe resistencia a aprender y a utilizarlas ya que no sienten agrado ni interés.</p>	
<p>3. ¿Qué servicios conoce del IESS a los que se puede acceder como jubilado?</p>	<p>La mayor parte de encuestados conoce únicamente los servicios de salud y préstamos quirografarios.</p>	<p>Informar a los jubilados de todos los servicios y prestaciones a los que tienen derecho los jubilados por vejez.</p>
<p>3. ¿Conoce los medios de comunicación que utiliza en el IESS para informar a los jubilados?</p>	<p>En su mayoría los jubilados conocen prensa escrita y folletería.</p>	<p>Implementar herramientas adecuadas para comunicar a los jubilados, además es importante realizar una verificación de que el lenguaje empleado a través de estos medios sea el adecuado</p>
<p>5. ¿Piensa usted que la</p>	<p>La mayoría de</p>	<p>Aplicar un lenguaje que sea</p>

<p>información proporcionada a través de estos medios de comunicación es completa, clara, comprensible y oportuna?</p>	<p>encuestados manifestó que no es completa ni clara o comprensible y mucho menos oportuna</p>	<p>de fácil comprensión para los grupos de jubilados que se segmentarán</p>
<p>6. ¿Cuáles son los medios de comunicación de su preferencia?</p>	<p>El grupo de 1 a 5 años manifestó que prefiere internet, radio y televisión, mientras que los demás grupos prefieren los medios escritos.</p>	<p>Como se mencionó anteriormente, es de suma importancia segmentar a los jubilados en grupos de acuerdo a su edad ya que las necesidades y capacidad de comprensión varía de acuerdo a la misma.</p>
<p>7.- ¿El personal de atención al público proporciona la información adecuada, puntual y da solución a los requerimientos o dudas con que cuentan los afiliados?</p>	<p>El personal cuenta con información, sin embargo no tiene suficientes conocimientos de atención al público, tomando en cuenta que el grupo objetivo es un grupo vulnerable que requiere un trato especial.</p>	<p>Incluir lineamientos para capacitación al personal sobre atención al cliente ya que cuentan con los conocimientos teóricos y técnicos, sin embargo no cuentan con conocimientos de atención al cliente, tomando en cuenta que es un grupo vulnerable que requiere atención especial.</p>

<p>8.- ¿Existe oportuna respuesta por parte de los funcionarios de la institución ante los requerimientos de los afiliados?</p>	<p>Los encuestados expresaron que si bien es cierto reciben una respuesta por parte de los funcionarios, esta no es oportuna.</p>	<p>Incluir lineamientos para capacitación al personal sobre atención al cliente ya que cuentan con los conocimientos teóricos y técnicos, sin embargo no cuentan con conocimientos de atención al cliente, tomando en cuenta que es un grupo vulnerable que requiere atención especial.</p>
<p>9.- ¿Cuenta usted con acceso a Internet cercano?</p>	<p>Los que son jubilados de 1 a 5 años cuentan con internet, los grupos restantes requieren de ayuda de terceras personas.</p>	<p>Es importante incluir en el plan estratégico de comunicación, estrategias comunicacionales y herramientas adecuadas y enfocadas a cada uno de estos grupos.</p>
<p>10.- ¿Está familiarizado usted con el manejo de Internet?</p>	<p>Los que son jubilados de 1 a 5 años están familiarizados con Internet, los grupos restantes requieren de ayuda de terceras personas.</p>	<p>Es importante incluir en el plan estratégico de comunicación, estrategias comunicacionales y herramientas adecuadas, enfocadas a cada uno de estos grupos.</p>
<p>11.- ¿Ha usado los servicios en línea del portal web del IESS?</p>	<p>En su gran mayoría han realizado préstamos quirografarios.</p>	<p>Es importante socializar a los jubilados que pueden encontrar información de importancia sobre otros</p>

		servicios y prestaciones favorables para ellos.
12.- ¿Recibe usted ayuda de terceras personas para solicitar los servicios del IESS?	Los que llevan jubilados de 1 a 5 años no requieren ayuda, los grupos restantes requieren de ayuda de terceras personas.	Recomendar que el IESS implemente lugares de asesoría y capacitación que cuenten con herramientas que faciliten a los jubilados realizar sus trámites de manera oportuna, fácil y segura.

### 3.2.3.6. Conclusiones de la Investigación

Luego de realizar la investigación para conocer la percepción de los jubilados del seguro de pensiones del IESS, se ha identificado que existen tres grupos marcados de jubilados, mismos que deben segmentarse para que los mensajes que se desea enviar lleguen de manera exitosa. En el primer grupo están los jubilados de 1 a 5 años, que son personas ya familiarizadas con las herramientas tecnológicas actuales, manejan Internet, redes sociales y tienen la apertura de utilizarlas en trámites o para recibir información. Otro grupo son las personas de 5 a 10 años de jubilados; si bien es cierto los jubilados que pertenecen a este grupo conocen sobre las nuevas herramientas tecnológicas de comunicación, no saben manejarlas y tampoco sienten el interés de aprender y hacer uso de éstas. Para finalizar, están los jubilados que llevan más de 10 años de jubilación; este grupo desconoce totalmente sobre las herramientas tecnológicas y al tratarse de personas de avanzada edad, en muchos casos, requieren de ayuda de terceras personas para realizar sus trámites o informarse.

Con estos resultados, se puede apreciar que es necesario utilizar medios y canales de comunicación adecuados para cada grupo de jubilados, con un lenguaje claro y que sean de fácil acceso para ellos.

Además, es importante considerar la necesidad de capacitar a los funcionarios del IESS sobre los servicios y prestaciones que ofrece el seguro de pensiones a los jubilados para evitar el exceso de trámites y también la atención al usuario, tomando en cuenta que el grupo objetivo está conformado por personas que requieren atención diferente.

Es necesario crear un plan estratégico de comunicación para el seguro de pensiones del IESS, considerando los resultados obtenidos en la investigación para su posterior implementación que incluya instrumentos de comunicación específicos para los jubilados, así como también actividades que generen un sentido de pertenencia de los funcionarios que laboran en la misma.

En el caso de los jubilados, es importante generar actividades que conciban expectativa en los jubilados y fomenten un diálogo permanente entre ellos sobre los derechos que tienen.

## **4. CAPÍTULO IV. PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARA EL SEGURO DE PENSIONES DEL IESS**

### **4.1. Planteamiento General**

La comunicación estratégica de una organización requiere de una adecuada planificación y debe ser entendida como un proceso participativo que permita establecer los propósitos para alcanzar los objetivos propuestos.

En este caso, una vez analizado el entorno y las relaciones que tiene el seguro de pensiones del IESS con sus stakeholders, y definido el objetivo general y los específicos, se seleccionan las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos con acciones y actividades apropiadas, utilizando herramientas adecuadas.

El plan estratégico de comunicación que se propone, contempla un conjunto de acciones basadas en un diagnóstico de la percepción que tienen los jubilados por vejez del seguro de pensiones del IESS de la ciudad de Quito, acerca de los servicios y prestaciones que entrega este seguro y de los objetivos planteados que constituyen la meta, que serán la base para implementar una comunicación directa, fluida y apropiada para el público objetivo escogido.

El plan propuesto para el seguro de pensiones formará parte del plan general de comunicación del IESS; por lo tanto, este proceso tiene la prioridad de comprometer a varias autoridades de la institución (IESS) ya que su aplicación dependerá en gran medida del nivel de participación de las mismas. Uno de los puntos clave para que se cumpla este plan es contar con mecanismos de información y difusión internas, eficientes y eficaces del seguro de pensiones y del IESS; así como políticas de comunicación aprobadas por las máximas autoridades.

Las campañas y actividades de comunicación propuestas buscan generar un diálogo con mayor participación de la población jubilada del IESS, no solo para que estén informados de sus derechos sino que formen parte del accionar de la institución.

Este plan pretende mejorar las actuales campañas de difusión y comunicación que mantiene el seguro de pensiones, acercándolas a la sensibilización de un grupo importante de la población: el adulto mayor, mediante la creación de un mensaje humano y claro que vincule tanto al emisor como al receptor en forma bidireccional, con actividades innovadoras y el uso de mensajes creativos.

#### **4.2. FODA**

Se ha utilizado un instrumento de planificación básica, que ha permitido detectar el estado real del seguro de pensiones del IESS, su situación organizacional interna y externa ante la posibilidad de planificar estratégicamente su accionar a corto, mediano o largo plazo.

El análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa. La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades del seguro de pensiones, aspectos sobre los cuales se tiene algún grado de control; la externa mira las oportunidades que ofrecen el entorno y las amenazas que debe enfrentar el IESS y el seguro de pensiones.

##### **4.2.1. Entorno Medio Externo**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
El incremento de afiliados al IESS generan más recursos económicos para el fondo de pensiones.	Política de gobierno, en los últimos años, por las renunciaciones voluntarias y obligadas de trabajadores.
La obligatoriedad de la afiliación al IESS de todos los trabajadores y del pago de aportes al seguro social.	Desconocimiento de los derechos a la seguridad social que tienen los jubilados
La constitución de la República, políticas del gobierno nacional y el plan del Buen Vivir.	Evasión y elusión de aportes por parte de empleadores que afectan los derechos de los afiliados.

Mejor calidad de vida de los jubilados por la facilidad de préstamos quirografarios.	Incertidumbre por la aprobación de la nueva Ley de Seguridad Social, (Asamblea Nacional)
Los jubilados que retornan a trabajar tienen una mejora a la pensión.	Opinión negativa de los medios de comunicación y de la ciudadanía ecuatoriana.

#### 4.2.2. Institución Medio Interno

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
El seguro de pensiones del IESS forma parte de la historia de más de 86 años.	El proceso de cambio que vive la institución, por la nueva estructura del IESS, produce inestabilidad
Las pensiones que reciben los jubilados son rentas que nunca se han dejado de pagar mensualmente, son seguras y oportunas.	Existe un déficit actuarial para el sostenimiento del sistema de fondos de pensiones. (futuras generaciones)
El seguro de pensiones dispone de recursos económicos para realizar campañas de información y difusión.	Ineficiente aplicación del modelo de gestión para cumplir los objetivos institucionales.
Incremento del fondo de pensiones debido a que más afiliados aportan sobre el sueldo real que perciben.	Incertidumbre y preocupación del personal contratado por la inestabilidad en sus trabajos.
La obligatoriedad de aportar al IESS garantiza las pensiones de los jubilados.	Falta de planificación del cambio generacional presentado en la institución.

Solo el IESS permite que los jubilados que reciben pensión puedan volver a afiliarse al IESS para mejorar sus pensiones.	Existe inadecuada comunicación interna.
--	---

### **4.3. Plan Estratégico de Comunicación para el Seguro de Pensiones del IESS**

#### **4.3.1. Objetivo General**

Socializar los servicios del seguro de pensiones del IESS entre los jubilados de la ciudad de Quito, a través de campañas y estrategias comunicacionales, para de esta manera mejorar la reputación de la institución.

#### **4.3.2. Objetivos Específicos:**

- Objetivo 1: posicionar la imagen a través de los servicios que presta el seguro de pensiones del IESS entre los jubilados de la ciudad de Quito.
- Objetivo 2: informar a los jubilados de los servicios, a través de medios de comunicación adecuados y de fácil accesibilidad, usabilidad y lenguaje comprensible.
- Objetivo 3: comunicar al público externo las actividades que realiza el IESS para los jubilados.

#### **4.3.3. Estrategias y Acciones:**

Para cumplir con los objetivos antes mencionados se proponen las siguientes estrategias y acciones a ejecutar:

- Objetivo 1: posicionar la imagen a través de los servicios que presta el seguro de pensiones del IESS entre los jubilados de la ciudad de Quito.
  - Estrategia 1: generar diálogo entre los jubilados sobre los beneficios y servicios que ofrece el seguro de pensiones.

- Acción 1: “Festival del Pasillo”: festival musical dirigido a los jubilados que incluirá un concurso para jubilados que posean habilidades en el canto.

Se difundirá previamente el evento a través de los medios de comunicación que de acuerdo con la investigación realizada previamente son los idóneos para convocar a los jubilados a participar en el evento.

La sede será en el Centro Cultural Metropolitano, ubicado en el centro histórico de Quito y se dividirá en tres categorías: masculino, femenino y parejas. En cada categoría se seleccionarán 5 finalistas hasta obtener al ganador o ganadores.

En el lugar se colocará una zona de información para jubilados donde podrán realizar consultas sobre los beneficios a los que pueden acceder a través del seguro de pensiones, además podrán recibir información impresa de futuros eventos a realizarse, de manera que se genere una expectativa en los jubilados.

- Acción 2: “Ejercítate a Cualquier Edad”: evento dirigido a jubilados y sus familias, bailoterapia, yoga, entre otros deportes.

El evento se realizará en el parque Bicentenario al norte de la ciudad de Quito y se difundirá primero generando expectativa a través de hojas volantes, distribuidas en el evento realizado previamente por el “Festival de Pasillo”, además se realizará una campaña por los medios de comunicación para invitar a los jubilados y a sus familias a participar.

- Acción 3: “Campeonato de Juegos Típicos”: cuarenta, dominó, canicas, trompo, el sapo, cucas.

El evento se realizará en el Boulevard de la 24 de Mayo en el centro histórico de Quito, dividido en estaciones de juegos hasta llegar al

parque urbano Q-mandá, donde se premiará a los ganadores de cada juego típico.

- Acción 4: convocatoria a charlas informativas sobre temas de interés y trámites.

Se plantea realizar estas actividades de manera bimensual con el objetivo de mantener informados a los jubilados sobre los servicios y beneficios a los cuales pueden acceder a través del seguro de pensiones, así como también familiarizar sobre los eventos programados y capacitaciones para que los jubilados puedan aprender a manejar las herramientas tecnológicas que ofrece el IESS para facilitar la gestión de sus trámites.

- Acción 5: realizar un video sobre los eventos que incluya testimonios de los jubilados.

La cobertura se realizará en todos los eventos que se plantea realizar.

- Estrategia 2: involucrar a los jubilados en actividades de integración, esparcimiento e inclusión social
  - Acción 1: elaborar un cronograma de edu-comunicación para realizar los trámites del seguro de pensiones del IESS.
  - Acción 2: realizar registro fotográfico de las actividades e incluir fotografías sociales.
  - Acción 3: implementar centros de atención a los jubilados, ubicados en puntos estratégicos a los que puedan acudir con mayor facilidad
- Estrategia 3: estandarizar la imagen del seguro de pensiones acorde a la imagen institucional del IESS
  - Acción 1: verificar el uso adecuado del Manual de Imagen Corporativa (aprobado por la Dirección General del IESS)

- Acción 2: realizar un levantamiento de necesidades de señalética y de imagen visual en las dependencias del seguro de pensiones.
- Acción 3: controlar la imagen visual, objetual y ambiental de todas las dependencias del seguro de pensiones del IESS.
- Objetivo 2: informar a los jubilados de los servicios, a través de medios de comunicación adecuados y de fácil accesibilidad, usabilidad y lenguaje comprensible.

- Estrategia 1: utilizar medios impresos dirigidos a los jubilados

- Acción 1: transmitir información relevante a los jubilados a través de una revista informativa.

Se plantea crear una revista informativa que se publique de manera trimestral y cuente con contenidos informativos sobre la institución, los servicios y beneficios que ofrece, además de información de los eventos y actividades realizadas para los jubilados por vejez y se distribuya en puntos específicos.

- Acción 2: crear un diseño llamativo que agrade a los jubilados.

Elaborar una imagen visual que identifique al seguro de pensiones del IESS y que sea aceptado por los jubilados por vejez.

- Acción 3: incluir información de interés sobre seguridad social, en los medios comunicacionales impresos a desarrollarse (revista y periódico para jubilados por vejez).
- Acción 4: Incluir información que sirva como ayuda para realizar los trámites correspondientes en el IESS en los medios comunicacionales impresos a desarrollarse (revista y periódico para jubilados por vejez).

- Acción 5: incluir una sección de sociales en la que se incluyan fotografías de los participantes de los eventos y capacitaciones dirigidas a los jubilados en los medios de comunicación impresos a desarrollarse (revista y periódico para jubilados por vejez) y también incluir testimonios de video realizados previamente en los eventos y actividades para que se incluyan como videos en las pantallas ubicadas en las salas de espera del IESS.
- Acción 6: elaborar material impreso (folletería) para entregar a los jubilados en los eventos a realizarse con información de los servicios y beneficios a los que pueden acceder los jubilados por vejez, así como también de los eventos próximos a realizarse y también se prevé la creación de una revista para jubilados que circulará de manera bimensual y un periódico del seguros de pensiones del IESS.
- Estrategia 2: realizar campañas radiales que permitan llegar de mejor manera a los jubilados de la ciudad de Quito.
  - Acción 1: elaborar cuñas radiales informativas de los servicios y prestaciones del seguro de pensiones, utilizando un lenguaje adecuado y de fácil comprensión para los jubilados.
  - Acción 2: elaborar cuñas para invitar a los jubilados a los eventos que se realizarán.
  - Acción 3: creación de un programa radial informativo para los jubilados que permita la participación de estos en el mencionado programa para compartir testimonios y temas de interés. (Existe en la estructura del IESS -orgánico funcional- la unidad de radio, que se encuentra en proceso de aprobación para iniciar su transmisión al aire).
- Estrategia 3: generar un impacto visual en los jubilados que asistan a realizar sus trámites en el IESS para crear sentido de pertenencia.

- Acción 1: elaboración de spots informativos para publicar en las pantallas ubicadas en las salas de espera del IESS.
  - Acción 2: presentar imágenes sociales de los eventos llevados a cabo para los jubilados.
  - Acción 3: establecer mensajes claros, en un lenguaje adecuado para incluir en los spots.
- Objetivo 3: comunicar al público externo las actividades que realiza el IESS para los jubilados.
    - Estrategia 1: establecer alianzas con medios de comunicación para la difusión de información relevante.
      - Acción 1: convocatorias de medios a eventos.
      - Acción 2: envío de comunicados de prensa.
      - Acción 3: gestionar entrevistas en los diferentes medios de comunicación del país (prensa, radio TV).
    - Estrategia 2: preparar voceros para proporcionar entrevistas.
      - Acción 1: presencia de imagen y de las autoridades en eventos oficiales y actos públicos
      - Acción 2: asesoramiento de imagen a voceros oficiales.

# PLAN DE COMUNICACIÓN PARA EL SEGURO DE PENSIONES DEL IESS

ESTRATEGIAS	N°	ACCIONES	Público al que va dirigida la estrategia	Cuenta Financiera	Proveedor recomendado	Indicadores	Periodicidad
<b>Generar la imagen a través de los servicios que presta el seguro de pensiones del IESS entre los jubilados de la ciudad de</b>							
Generar diálogo entre los jubilados sobre los beneficios y servicios que ofrece el seguro de pensiones	1.1	Festival del Pasillo: Festival musical dirigido a los jubilados que incluirá un concurso para jubilados que posean habilidades en el canto.	Externo	Eventos	Dirección Nacional de Comunicación	# de inscritos a participar y # de asistentes al evento	Anual
	1.2	Ejercítate a cualquier edad: evento dirigido a jubilados y sus familias, bailoterapia, yoga, entre otros deportes	Externo	Eventos	Dirección Nacional de Comunicación	# de asistentes/ # de invitados	Anual
	1.3	Campeonato de juegos típicos: cuarenta, dominó, canicas, trompo, el sapo, cucas.	Externo	Eventos	Dirección Nacional de Comunicación	# de cupos/# de inscritos	Anual
	1.4	Convocatoria a charlas informativas sobre temas de interés y trámites	Externo	Educomunicación	Dirección Nacional de Comunicación	# de asistentes/ # de invitados	Bimensual
	1.5	Realizar un video sobre los eventos que incluya testimonios	Externo		Dirección Nacional de Comunicación	Aceptación por parte de los jubilados	Periódico
Involucrar a los jubilados en actividades de integración, esparcimiento e inclusión social	2.1	Elaborar un cronograma de educomunicación para realizar los trámites del seguro de pensiones del IESS	Interno	Educomunicación	Dirección Nacional de Comunicación	# de cupos / # de asistentes a cada curso	Anual
	2.2	Realizar registro fotográfico de las actividades e incluir fotografías sociales.	Interno	-	Dirección Nacional de Comunicación	Aceptación por parte de los jubilados	Anual
	2.3	Implementar centros de atención a los jubilados ubicados en puntos estratégicos a los que puedan acudir con mayor facilidad	Externo	Infraestructura	Dirección Nacional de Comunicación	# de jubilados que acudan a los Centros de Atención	Anual
Estandarizar la imagen del seguro de pensiones acorde a la imagen institucional del	3.1	Verificar el uso adecuado del Manual de Imagen Corporativa (aprobado por la Dirección General del IESS)	Interno	-	Dirección Nacional de Comunicación	Observaciones positivas/ Observaciones negativas	Trimestral
		Realizar un			Dirección Nacional	Grado de	

		visual en las dependencias del seguro de pensiones.					
	3.3	Controlar la imagen visual, objetual y ambiental de todas las dependencias del seguro de pensiones del IESS.	Interno		Dirección Nacional de Comunicación	Grado de estandarización de señalética a nivel nacional	Semestral
<b>ar a los jubilados de los servicios, a través de medios de comunicación adecuados y de fácil accesibilidad, usabilidad y comprensible.</b>							
Utilizar medios impresos dirigidos a los jubilados	4.1	Transmitir información relevante a los jubilados a través de una revista informativa	Externo	Medios de comunicación	Dirección Nacional de Comunicación	# de ejemplares difundidos/# de jubilados	Trimestral
	4.2	Crear un diseño llamativo que agrade a los jubilados	Externo	Medios de comunicación	Dirección Nacional de Comunicación	Grado de interés y curiosidad por parte de los jubilados	Anual
	4.3	Incluir información de interés sobre seguridad social	Externo	Medios de comunicación	Dirección Nacional de Comunicación	focus groups para conocer la apreciación de contenidos	Trimestral
	4.4	Incluir información que sirva como ayuda para realizar los trámites correspondientes en el IESS	Externo	Medios de comunicación	Dirección Nacional de Comunicación	focus groups para conocer la apreciación de contenidos	Trimestral
	4.5	Incluir una sección de sociales en la que se incluyan fotografías de los participantes de los eventos y capacitaciones dirigidas a los jubilados	Externo	Medios de comunicación	Dirección Nacional de Comunicación	focus groups para conocer la apreciación de contenidos	Trimestral
	4.6	Elaborar material impreso (folletería) para entregar a los jubilados en los eventos a realizarse	Externo	Medios de comunicación	Dirección Nacional de Comunicación	Aceptación de material por parte de los jubilados	Periódico
Realizar campañas radiales que permitan llegar de mejor manera a los jubilados de la ciudad de Quito	5.1	Elaborar cuñas radiales informativas de los servicios y prestaciones del seguro de pensiones utilizando un lenguaje adecuado y de fácil comprensión para los jubilados	Externo	Medios de comunicación	Dirección Nacional de Comunicación	Encuestas por parte de los funcionarios del IESS	Mensual
	5.2	Elaborar cuñas para invitar a los jubilados a los eventos que se realizarán	Externo	Medios de comunicación	Dirección Nacional de Comunicación	# de asistentes	Mensual
		Creación de un programa					

		para compartir testimonios y temas de interés.					
Generar un impacto visual en los jubilados que asistan a realizar sus trámites en el IESS para crear sentido de pertenencia	6.1	Elaboración de spots informativos para publicar en las pantallas ubicadas en las salas de espera del IESS	Interno	Medios de comunicación	Dirección Nacional de Comunicación	# de preguntas sobre temas publicados a funcionarios	Bimensual
	6.2	Presentar imágenes sociales de los eventos llevados a cabo para los jubilados	Interno	Medios de comunicación	Dirección Nacional de Comunicación	# de inscritos para siguientes eventos	Permanente
	6.3	Establecer mensajes claros, en un lenguaje adecuado para incluir en los spots	Interno	Medios de comunicación	Dirección Nacional de Comunicación	Comprensión por parte de los jubilados medida a través de encuestas	Permanente
<b>c) Comunicar al público externo las actividades que realiza el IESS para los jubilados</b>							
Establecer alianzas con medios de comunicación para la difusión de información relevante	7.1	Convocatorias de medios a eventos	Externo		Dirección Nacional de Comunicación	Presencia de medios en eventos	Permanente
	7.2	Envío de comunicados de prensa	Interno	-	Dirección Nacional de Comunicación	# de medios en los que se difundan los comunicados	Permanente
	7.3	Gestionar entrevistas en los diferentes medios de comunicación del país (prensa, radio TV).	Externo		Dirección Nacional de Comunicación	# de entrevistas agendadas	Permanente
Preparar voceros para proporcionar entrevistas	8.1	Presencia de imagen y de las autoridades en eventos oficiales y actos públicos	Externo	Eventos	Dirección Nacional de Comunicación	# de eventos que cuenten con presencia de imagen o autoridades	Periódica
	8.2	Asesoramiento de imagen a voceros oficiales.	Interno		Dirección Nacional de Comunicación	Aceptación en entrevistas y eventos por parte de los jubilados	Trimestral
							<b>Total</b>

Preparar que la tasa de inflación proyectada para el 2014 es del 3,2% de acuerdo al Banco Central del Ecuador.











## **5. CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. CONCLUSIONES**

El plan estratégico de comunicación para el seguro de pensiones que se plantea, contiene un conjunto de acciones basadas en las necesidades que tienen los jubilados, aplicando estrategias de comunicación adecuadas para lograr los objetivos propuestos.

La investigación efectuada refleja la necesidad de crear un plan estratégico de comunicación para el seguro de pensiones que constituya una guía que facilite a los funcionarios de este seguro, brindar servicios de calidad en condiciones dignas para los jubilados.

Es evidente que la las autoridades de turno del IESS no han dado importancia a la comunicación, durante muchos años. Recién en agosto de 2013, se aprobó una nueva estructura orgánica administrativa, en la que se eleva el nivel jerárquico de subdirección a dirección de comunicación y se crean responsables y jefes de unidades de información en las principales capitales de provincias; en el resto de provincias se crean grupos de trabajo de comunicación; y se fortalece la presencia de comunicadores en cada seguro especializado, como es el caso del seguro de pensiones.

Respecto a políticas y lineamientos de comunicación, en la actual administración existen tácitamente, pero aún no están aprobados por las autoridades. La comunicación no está alineada a los objetivos de la organización y se genera en relación a necesidades del momento, porque no está planificada a mediano ni largo plazo, tampoco integrada ni coordinada con todas las áreas del Instituto.

## 5.2. RECOMENDACIONES

Se propone el uso de herramientas adecuadas para los diferentes públicos, así como también un lenguaje que sea comprensible acorde a las necesidades y capacidades de cada grupo, para de esta manera lograr una comunicación efectiva y lograr que los jubilados se encuentren informados de los servicios y prestaciones a los cuales tienen derecho.

Se propone un acercamiento hacia los jubilados, especialmente los adultos mayores, organizando eventos en los cuales puedan participar los jubilados en juegos tradicionales como el trompo, canicas, escondidas, cucas, etc. con el propósito de que estos a la vez que se integran, perciban el sentido de pertenencia del IESS y del seguro de pensiones; aprendan, se distraigan y mantengan actividades socio-ocupacionales. De esta manera se estaría contribuyendo al bienestar y a una mejor calidad de vida de una parte importante de los ecuatorianos: los adultos mayores.

Es muy importante que tanto el personal que labora y que ingresa al IESS y al seguro de pensiones, tengan claro la identidad de la institución, la misión, visión, valores, filosofía y objetivos de la organización y particularmente del seguro de pensiones.

Tener claro los conceptos que generen sentimientos de pertenencia y orgullo al pertenecer a una institución social, única y diferente a cualquier otra.

También es muy importante el conocimiento de los procesos que se realizan en este seguro y la aprobación de manuales como el de crisis; de publicaciones; de protocolo; de ferias y eventos; relaciones con los medios; entre otros.

## REFERENCIAS

- ALJURE; Andrés. Seminario de Planeación Estratégica de la Comunicación, dictado en la UDLA, Quito Ecuador (2013).
- ALJURE, Andrés. Fundamentos. Plan Estratégico de Comunicación. 2012.
- ALJURE, Andrés. El Plan Estratégico de Comunicación en Mater Dircom. Los profesores tienen la palabra; Grupo editorial Desing; Bolivia 2005
- Bosovsky, Guillermo. Material Teórico Investigación, Estrategia y Auditoria de Imagen Global, noviembre 2011.
- BENLLOCH Mayte, OLIVARES, Fernando. Taller "Tendencias de la gestión estratégica de comunicación"/"El DirCom, día a día", dictado en la UDLA Quito Ecuador. Período Presencial sept./ 2011.
- BOSOVSKY, Guillermo. Seminario "Auditoria de Imagen, dictado en la UDLA, Quito Ecuador. 2012.
- COSTA, Joan. El Dircom. Dirección y Gestión de Comunicación en la nueva economía. 2ª Edición, febrero 2010.
- COSTA, Joan. Imagen Corporativa en el siglo XXI, Bs, Edición. Machi, 1998.
- COSTA, Joan el ADN del Dircom. Origen, necesidad, expansión y futuro de la Dirección de Comunicación; Colección Joan Costa; 1º Edición, Barcelona, Mayo 2011.
- COSTA, Joan. La imagen de marca, un fenómeno social; Paidós Diseño 02; España 2004.
- Documento Consultoría-. Desarrollo de un proyecto piloto para fomentar una cultura previsional basada en el conocimiento de los servicios y beneficios del sistema de pensiones para sus jubilados, pensionistas y futuros beneficiarios. Del 25 de octubre de 2013.

ESTRUCTURA ORGANICA IESS, Resolución C.D. 021, septiembre y octubre 2003, Resolución C.D. 467, agosto 2013.

FERNANDEZ, Carlos. La comunicación en la organización. México. Editorial Trillas 1991.

HERNADEZ; Andrés. Management y habilidades directivas, Módulo II. Maestría en Direcciones de Comunicación empresarial e Institucional. Julio, 2011.

JARAMILLO, Juan Camilo. La comunicación pública y la Responsabilidad social del periodista. Revista Foro. Volumen N° 44, Año 2002.

Ley de Seguridad Social, Registro Oficial Suplemento 465, 31 de Noviembre de 2001.

LOZADA, José, Material teórico Cultura Organizacional y Comunicación Interna. Abril 2012.

LOZADA DIAZ, Carlos. Gestión de la Comunicación en las organizaciones. España. Editorial Arial.

MANUCCI, Marcelo. Mapas de la Complejidad, Incertidumbre, estrategia y liderazgo. Editorial Académica Española. 2012  
MANUCCI, Marcelo. Contingencias. Cinco desafíos de cambio para una nueva década. Grupo Editorial Norma. 2010.

MANUCCI, Marcelo. Impacto corporativo. Diseñar estratégicamente para contextos inestables. La Crujía ediciones. 2008.

Material Académico; Maestría de Dirección de Comunicación, Dircom, DIRCOM, UDLA, online, 2012-2013. Quito Ecuador.

MIKLOS, Tomás. Planeación Prospectiva, Una estrategia para el Diseño del Futuro; Centro de Estudios Prospectivos Fundación Javier Barros Sierra, A. C. y Limusa Noriega Editores; México 2001.

NUÑEZ, Jorge. Historia de la Seguridad Social, Primera y Segunda Edición.  
1993.

OLANO, Oscar. Seminario Taller

Registro Oficial N° Constitución de la República del Ecuador, año 2008.  
Sección Tercera, Seguridad Social, Artículos 367 al 374.

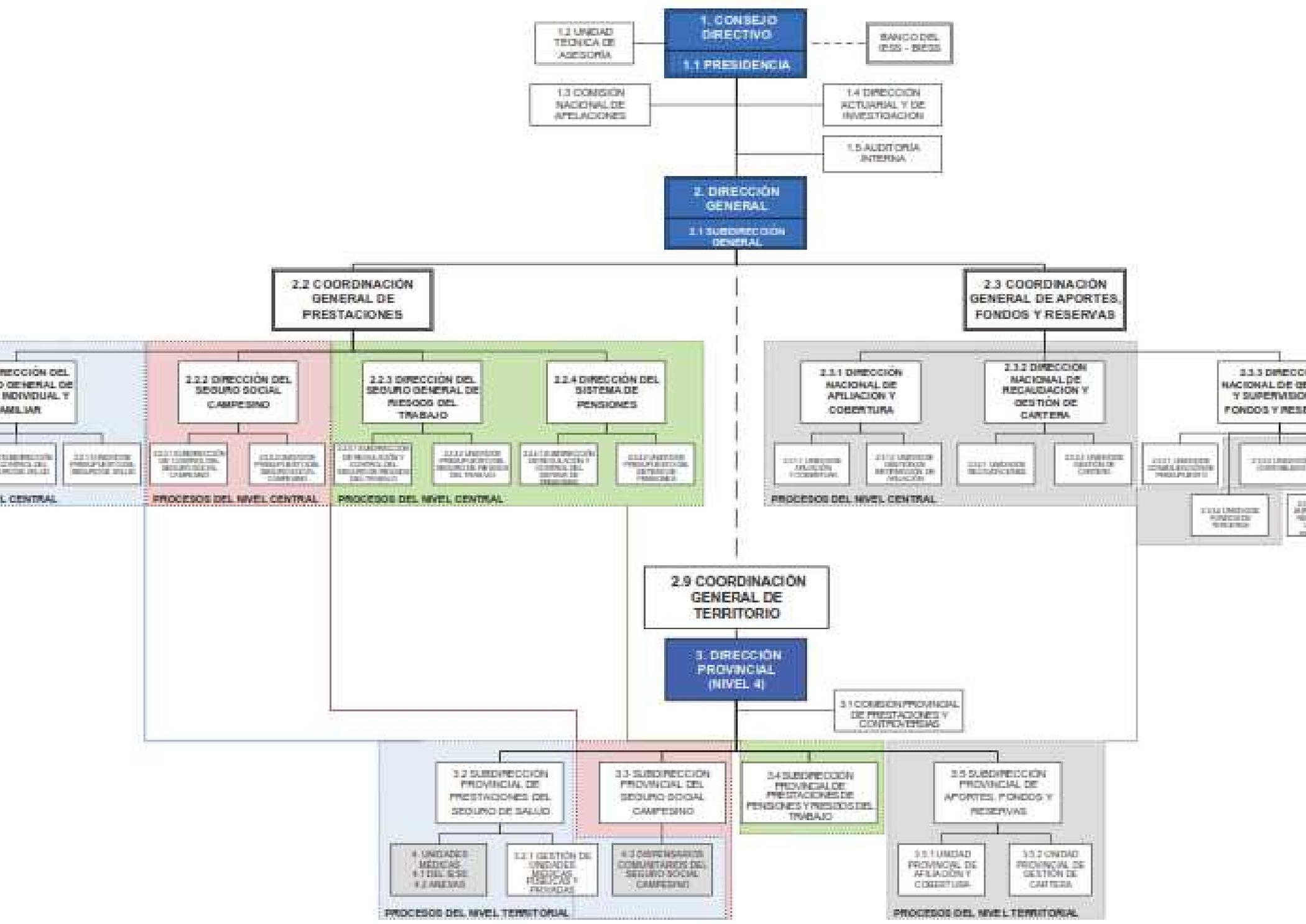
Revistas: Imagen y Comunicación Números: 18 a la 31, 36 y 39.

VILLAFANE, Justo. Imagen Positiva (2002). Gestión Estratégica de la imagen  
de las empresas.

## ANEXOS



# Estructura Organizativa del Seguro Social



## ANEXO 2

Entrevista a la Ing. Mariana Tapia, Directora del Seguro de Pensiones del IESS, encargada, realizada el 9 julio de 2013.

**1. ¿Existen políticas institucionales dirigidas a los jubilados?**

Tengo entendido que la Coordinación de Planificación está elaborando las políticas institucionales generales y por ende para los jubilados, Las políticas de comunicación vienen del Consejo Directivo o del Director General, porque no están consolidadas en un solo documento .

**2. ¿Existe un plan estratégico general de la institución?**

Se está trabajando en eso.

**3. ¿Estarían dispuestos a apoyar para implementar un Plan Estratégico de Comunicación?**

Por supuesto. El Seguro de Pensiones cuenta con una comunicadora desde hace más de dos años, quien coordina con la Dirección Nacional de Comunicación. Ella ayuda a aplicar el Plan de Comunicación del año 2013, en los respecta al Seguro de Pensiones .

**4. ¿Se planea incluir alguna herramienta tecnológica de comunicación?**

En los últimos años se han incluido algunas, por ejemplo la solicitud de jubilación por vejez por internet; la entrega del rol en el domicilio de los jubilados, que evita acudir a las oficinas del IESS; la implementación del call center, número 191, para realizar consultas del estado de trámites



## INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

### ACTA DE SESIÓN No. 003 COMITÉ EJECUTIVO NIVEL CENTRAL

**1. COMPARECIENTES**

En la Provincia de Pichincha, ciudad de Quito, a los nueve días del mes de julio de 2013, a las 07H44, en la sala de reuniones de la Dirección

General comparecen a la presente reunión de trabajo del Comité Ejecutivo Nivel Central, las siguientes personas:

No.	AREA	NOMBRE RESPONSABLE
1	Director General	Francisco Vergara Ortiz
2	Subdirector General	Rodrigo Cáceres
3	Director del Seguro General de Salud Individual y Familiar	José María Egas
4	Director del Seguro General de Riesgos del Trabajo (e)	Silvana Jaramillo
5	Director del Sistema de Pensiones (e)	Mariana Tapia Cantos
6	Director del Seguro Social Campesino	Fausto Dután
7	Coordinador Nacional de Planificación	Geovanny Meza
8	Director Actuarial	Francisco Peña Jarrín
9	Director Económico Financiero	Olga Núñez
10	Director de Servicios Corporativos	Diego Pozo
11	Subdirector de Recursos Humanos	Jorge Benalcázar
12	Subdirector de Bienes y Servicios Generales	Diego Cabezas
13	Director Nacional de Bienes Inmuebles	Violeta Sánchez
14	Director de Desarrollo Institucional	Gabriel Morejón
15	Procurador General	Eduardo Escobar Barragán

---

16	Secretario Técnico de Contratación	Francisco Mesías
17	Subdirector de Comunicación (e)	Soraya Erráez
18	Prosecretario	Patricio Arias Lara
19	Subdirector de Afiliación y Cobertura	Alexandra Harnisht
20	Asesor Dirección General	José Aguirre
21	Asesor Dirección General	Eduardo Escobar Muñoz
22	Asesor Dirección General	Carlos Morales

---

Se realiza la presentación del Dr. Rodrigo Cáceres, Subdirector General; de igual manera, de Gabriel Morejón, Director de Desarrollo Institucional y formalmente de José María Egas, Director del Seguro General de Salud Individual y Familiar, a quienes se les da una cordial bienvenida.

Dr. Patricio Arias resume lo tratado en Consejo Directivo.

## **2. AGENDA A TRATAR**

- Cumplimiento de disposiciones Consejo Directivo.
- Evaluación de realización de Comités Ejecutivos Provinciales.
- Evaluación de cumplimiento de entrega de información PAC y POA.
- Gestión cobro mora patronal.
- Cumplimiento de normas de optimización del gasto.
- Centros Gerontológicos.
- Implementación de correo electrónico y sistema de gestión documental.
- Cumplimiento Resolución Consejo Directivo 409, Hospital Babahoyo.
- Regularización Personal.
- Temas presentados por Directores 4 Seguros.
- Varios.

09H53 termina la reunión.

Entrevista a la licenciada María Soraya Erráz Román, Subdirectora Nacional de Comunicación Social del IESS, encargada. Realizada el 22 de junio de 2013.

**1. ¿Existe un Plan General o Integral Estratégico de Comunicación?**

Desde el año 2009, el Consejo Directivo del IESS, aprueba el Presupuesto General de la Institución y dentro de él, está el Plan de Comunicación, que se elabora con las necesidades de cada Seguro y otras dependencias. Considero que no es un plan estratégico real porque no responde a las verdaderas necesidades de comunicación. Las campañas y publicidad son las que se realizan sin ningún estudio de mapa de públicos.

**2. ¿Se está considerando o existe un Plan de Comunicación Interna?**

Existen algunas campañas dirigidas para el público interno, pero considero que tampoco están planificadas estratégicamente.

**3. ¿Existe un Plan de Comunicación de crisis?**

Conozco que se contrató una empresa para este tema, pero a mi criterio no responde a las reales necesidades institucionales. Está en proceso de aplicación, el contrato termina en diciembre de 2013.

**4. ¿En cuanto a herramientas tecnológicas de comunicación con cuáles cuenta actualmente el IESS?**

La página web del IESS: [www.iess.gob.ec](http://www.iess.gob.ec), que considero es la mejor herramienta. Permite consultar varios servicios y realizar trámites en línea. A mi criterio está estructurada pensando en los públicos de interés. La Intranet está en proceso de construcción. Respecto a redes sociales, se maneja el Facebook. Y existen algunos contratos con proveedores para monitoreo de redes y publicidad.

**5. ¿Se ha realizado en ocasiones anteriores algún análisis de percepción de los públicos?**

No, no conozco. Estoy segura que no.

**6. ¿En caso de existir, qué resultados fueron obtenidos?**

Ninguna

**7. ¿Se ha realizado tipologías de públicos: internos/externos?**

Las dependencias del IESS que solicitan productos o servicios de comunicación elaboran mapas de públicos, pero sin profundizar ni priorizar a los públicos de interés.

**8. ¿Se ha hecho un análisis objetivo de las piezas de comunicación para jubilados?**

No, Nunca hubo un estudio. Por ejemplo para los jubilados se han realizado algunos productos comunicacionales como la revista para el jubilado que no responde a las necesidades de ellos. Los mensajes no son apropiados.

### ANEXO 3

#### ENTREVISTA A LA JUBILADA ALICIA BEDOYA

**¿Cuánto tiempo lleva como jubilado?**

15 años de jubilada

**¿Considera que la información que existe a disposición de los jubilados es clara e incluye datos relevantes que den a conocer todos los beneficios con que cuentan los jubilados?**

Si estoy informada.

**¿Cuenta el IESS con canales de comunicación adecuados para informar a los jubilados de novedades o reformas que se hayan realizado?**

Por la prensa me informo. Pero no he utilizado ningún servicio.

Quisiera que me informen a través de folletos.

**¿Conoce usted todos los servicios con que cuenta y a los cuales puede acceder como jubilado?**

Los turnos médicos para acceder a los servicios de salud son los únicos que me molestan

**¿El personal del IESS proporciona información completa adecuada y clara cuando usted acude a sus oficinas?**

No acudo a las oficinas del IESS.

#### ENTREVISTA A LA JUBILADA ELSA TITUANA

**¿Cuánto tiempo lleva como jubilado?**

14 años de jubilada

**¿Considera que la información que existe a disposición de los jubilados es clara e incluye datos relevantes que den a conocer todos los beneficios con que cuentan los jubilados?**

No, no estoy informada.

**¿Cuenta el IESS con canales de comunicación adecuados para informar a los jubilados de novedades o reformas que se hayan realizado?**

Tampoco conozco. No sé cómo manejar el Internet.

**¿Conoce usted todos los servicios con que cuenta y a los cuales puede acceder como jubilado?**

No conozco.

**¿El personal del IESS proporciona información completa adecuada y clara cuando usted acude a sus oficinas?**

Es difícil conseguir turnos médicos. Debería mejorarse la información.

### **ENTREVISTA A LA JUBILADA ELVIA VINUEZA DE MORENO**

**¿Cuánto tiempo lleva como jubilada?**

Doce años de jubilada

**¿Considera que la información que existe a disposición de los jubilados es clara e incluye datos relevantes que den a conocer todos los beneficios con que cuentan los jubilados?**

Considero que sí.

**¿Cuenta el IESS con canales de comunicación adecuados para informar a los jubilados de novedades o reformas que se hayan realizado?**

Creo que es mejor la información personalizada, porque los jubilados leen muy poco la prensa. En el dispensario de Cotocollao del IESS, al club social, donde acudo a realizar gimnasia me informo de las novedades.

**¿Conoce usted todos los servicios con que cuenta y a los cuales puede acceder como jubilado?**

Si conozco la mayoría de los beneficios y servicios, como el préstamo quirografario, la atención médica que es lo principal. La atención de salud es buena lo que si difícil conseguir turnos, dos o tres meses hay que esperar.

**¿El personal del IESS proporciona información completa adecuada y clara cuando usted acude a sus oficinas?**

Yo me atiendo en los prestadores médicos externos del IESS. Y acudo al Club social del adulto mayor del Dispensario Médico de Cotocollao, que es donde me informo. Y estoy feliz de compartir y aprender a través de conferencias.

## **ENTREVISTA AL JUBILADO GONZALO GUZMAN**

**¿Cuánto tiempo lleva como jubilado?**

18 años de jubilado

**¿Considera que la información que existe a disposición de los jubilados es clara e incluye datos relevantes que den a conocer todos los beneficios con que cuentan los jubilados?**

Más o menos conozco. Me jubile a los 60 años.

**¿Cuenta el IESS con canales de comunicación adecuados para informar a los jubilados de novedades o reformas que se hayan realizado?**

Si conozco los beneficios a través de la prensa, o en el Dispensario médico donde acudo a realizar terapias.

**¿Conoce usted todos los servicios con que cuenta y a los cuales puede acceder como jubilado?**

Más o menos. El problema es conseguir un turno médico. El depósito de la pensión mensual en la cuenta bancaria personal es una buena gestión.

**¿El personal del IESS proporciona información completa adecuada y clara cuando usted acude a sus oficinas?**

Si.

## **ENTREVISTA A LA JUBILADA BERTHA CORDOVA**

**¿Cuánto tiempo lleva como jubilado?**

5 años de jubilada

**¿Considera que la información que existe a disposición de los jubilados es clara e incluye datos relevantes que den a conocer todos los beneficios con que cuentan los jubilados?**

Si estoy informada a través de mis familiares.

**¿Cuenta el IESS con canales de comunicación adecuados para informar a los jubilados de novedades o reformas que se hayan realizado?**

Quisiera que me informen a través de folletos. Solicité un préstamo quirografario.

**¿Conoce usted todos los servicios con que cuenta y a los cuales puede acceder como jubilado?**

Coincido con las compañeras, los turnos médicos para acceder a los servicios de salud son muy difíciles de conseguir.

**¿El personal del IESS proporciona información completa adecuada y clara cuando usted acude a sus oficinas?**

Hay preferencia para los adultos mayores. Estoy muy contenta con la participación en estos talleres del Adulto mayor, aquí realizo ejercicios físicos y mentales, terapia de memoria. Compartimos con los compañeros. Creo que el IESS debe apoyar estos talleres de recreación. La pensión mensual es baja pero ayuda.

### **ENTREVISTA A LA JUBILADA MARTHA VIVAS**

**¿Cuánto tiempo lleva como jubilado?**

Tres años, que me he sentido muy bien

**¿Considera que la información que existe a disposición de los jubilados es clara e incluye datos relevantes que den a conocer todos los beneficios con que cuentan los jubilados?**

Conozco el préstamo quirografario, pero debe haber más información.

**¿Cuenta el IESS con canales de comunicación adecuados para informar a los jubilados de novedades o reformas que se hayan realizado?**

Creo que no existen esos canales adecuados de información.

**¿Conoce usted todos los servicios con que cuenta y a los cuales puede acceder como jubilado?**

Más o menos conozco.

**¿El personal del IESS proporciona información completa adecuada y clara cuando usted acude a sus oficinas?**

No me gusta nada la atención, no hay cortesía. El personal del IESS debería aprender a decir NO pero de otra manera.

### **ENTREVISTA A LA JUBILADA OLGA SALAS**

**¿Cuánto tiempo lleva como jubilada?**

Tres años de jubilada

**¿Considera que la información que existe a disposición de los jubilados es clara e incluye datos relevantes que den a conocer todos los beneficios con que cuentan los jubilados?**

Si, cada vez que he pedido turno no he tenido problemas. No conozco otros beneficios.

**¿Cuenta el IESS con canales de comunicación adecuados para informar a los jubilados de novedades o reformas que se hayan realizado?**

Se debería informar por la televisión, porque todo el mundo se informa a través de este medio.

**¿Conoce usted todos los servicios con que cuenta y a los cuales puede acceder como jubilado?**

Quisiera que el Seguro ponga un poco de atención a los jubilados.

**¿El personal del IESS proporciona información completa adecuada y clara cuando usted acude a sus oficinas?**

Sí, creo que la atención es buena.

\*Existe video de estas entrevistas adjunto en cd.

## ANEXO 4

### **ENTREVISTA AL SEÑOR MARCELO JIJÓN, PRESIDENTE DE LA FEDERACIÓN DE JUBILADOS Y PENSIONISTAS DEL ECUADOR.**

Entrevista realizada por Soraya Erráez

9 de agosto de 2013

#### **¿Existe apertura por parte de las autoridades del IESS para escuchar las necesidades de los jubilados?**

Todavía no he tenido un acercamiento con el actual presidente del Consejo Directivo del IESS, arquitecto Fernando Cordero; pero sí con la representante de los asegurados (jubilados) en el IESS, Ingeniera Paulina Guerrero. Para el 19 de agosto está planificada una reunión con el Director General del IESS, doctor Francisco Vergara. Nuestro interés como Federación es exigir el cumplimiento de la Ley de Seguridad Social y participar en la discusión de la nueva Ley de Seguridad Social.

Tenemos el proyecto de la nueva Ley de Seguridad Social. Estoy llamando a todos los dirigentes para hacer un encuentro; participar y presentar nuestras necesidades.

#### **¿Considera que la información que existe a disposición de los jubilados es clara e incluye datos relevantes que den a conocer todos los beneficios con que cuentan los jubilados?**

Los derechos de los jubilados sí están claros pero no están bien difundidos, los jubilados tienen muchas dudas. A esta Confederación no le preocupa, pero así a la mayoría de los jubilados que desconocen los beneficios.

#### **¿Cuenta el IESS con canales de comunicación adecuados para informar a los jubilados de novedades o reformas que se han realizado?**

La información que está difundiendo el IESS es buena, pero lamentablemente llega a pocos jubilados. El problema es que falta difusión. La información no llega a todas las federaciones, que son 19 en todo el país. El jubilado prefiere los impresos; no toma en cuenta mucho ni la televisión ni la radio.

#### **¿Conoce usted todos los servicios con que cuenta el IESS y a los cuales pueden acceder los jubilados?**

Yo sí, pero como le decía la información del IESS no llega a todos los jubilados, ni los canales son los más adecuados.

**El Personal del IESS proporciona información completa, adecuada y clara cuando usted acude a sus oficinas?**

Considero que actualmente los funcionarios del IESS están bien informados, especialmente en la Dirección de Pensiones hay mucha gente que está preparada. La atención ha cambiado, particularmente al jubilado, ahora se atiende con más delicadeza.

## ANEXO 5

### Formato de Encuesta Utilizado

1.- ¿Es usted actualmente jubilad@ por vejez del Seguro de Pensiones del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS? (Si: Pase a la siguiente pregunta, No: Pregunta:

SI

NO

2.- ¿Cuánto tiempo lleva como jubilad@?

De 1 a 5 años

de 5 a 10 años

10 a más

3.- ¿Qué servicios conoce del IESS a los que se puede acceder como jubilado?

---



---



---

4.- ¿Conoce los medios de comunicación que utiliza en el IESS para informar a los jubilados?

SI

NO

Cuáles?: \_\_\_\_\_

---



---

5.- ¿Piensa usted que la información proporcionada a través de estos medios de comunicación es completa, clara, comprensible y oportuna?

SI

NO

Por qué?

---



---

6.- ¿Cuáles son los medios de comunicación de su preferencia?

Radio      TV      Prensa Escrita      Internet      Folletería

Por qué?

---

---

---

7.- ¿El personal de atención al público proporciona la información adecuada, puntual y da solución a los requerimientos o dudas con que cuentan los jubilados?

SI

NO

Por qué?

---

---

---

8.- ¿Existe oportuna respuesta por parte de los funcionarios de la Institución ante los requerimientos de los jubilados?

SI

NO

Por qué?

---

---

---

9.- ¿Cuenta usted con acceso a internet cercano?

SI

NO

10.- ¿Está familiarizado usted con el manejo de internet?

SI

NO

Por qué?

---

---

---

11.- ¿Ha usado los servicios en línea del portal web del IESS?

SI

NO

Por qué?

---

---

---

12.- ¿Recibe usted ayuda de terceras personas para solicitar los servicios del IESS? (Responder sólo jubilados por vejez)

SI

NO

Por qué?

---

---

---