

**Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas  
Coordinación de Estudios de Postgrado  
Especialización en Comunicación Organizacional**

**Plan de Comunicación Estratégica para la implantación del Manual  
de Identidad Visual en Seguros Carabobo**

Trabajo Especial de Grado presentado para optar al Título de Especialista  
en Comunicación Organizacional

Autor (a): Lisett Alexandra Teixeira de Nobrega  
Tutor (a): Marianne Robles de Salas

**Caracas, 4 de febrero de 2009**

**Carta de aprobación del tutor**

Caracas, 4 de Febrero de 2008

**Comité Académico de la Coordinación de Estudios de Postgrado**

**Especialización en Comunicación Organizacional**

**Coordinación**

**Presente**

Por este medio le comunico que he revisado el Trabajo Especial de Grado titulado, Plan de Comunicación Estratégica para la implementación del Manual de Identidad Visual en Seguros Carabobo que está presentando por el alumno(a) Lisett Alexandra Teixeira De Nobrega, C.I. 15.328.001 el cual avalo y considero reúne los requisitos para su evaluación y aceptación por parte de la Coordinación de la Especialización.

---

Se suscribe atentamente,

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

**(Nombre y Firma del Tutor del Trabajo Especial de Grado)**

**C.I.** \_\_\_\_\_

Doy infinitas gracias  
A Dios, por el camino recorrido  
A mis padres, por su amor y apoyo  
A mi hermana, por ser un ejemplo a seguir  
A mi príncipe, por estar conmigo y creer en mí  
A mi jefa, por permitirme crecer  
A mí querida portu, por su entusiasmo y empeño  
A la vida, por lo aprendido y logrado  
Finalmente, gracias a todas las personas que se cruzaron en este camino  
y que me dieron palabras de aliento y apoyo.

## AGRADECIMIENTOS

Mi agradecimiento a Seguros Carabobo, empresa en la cual trabajo, que me brindó la oportunidad, a través del programa de “Ayuda de gastos educativos”, para realizar mis estudios de especialización y de la cual siempre he recibido apoyo. A mis compañeros de trabajo de todas las sucursales, quienes con su ayuda y colaboración hicieron posible este estudio.

A la Lic. María Elena Varrone, Gerente de Comunicación y Mercadeo de Seguros Carabobo, por su apoyo constante en la ejecución y desarrollo de esta tesis.

A la Lic. Marianne Robles, Profesora del Seminario de Tesis de la Especialización en Comunicación Organizacional de la Universidad Monteavila y tutora de tesis, por su dirección, paciencia y valiosas asesorías que me permitieron alcanzar los objetivos de esta tesis.

A la Lic. María Eugenia Arias y Lic. Narvin Delgado, Coordinadoras y profesoras de la Especialización en Comunicación Organizacional, así como a todos los profesores, por su experiencia, ánimo y constante apoyo durante la especialización.

En general, a las instituciones, archivos, bibliotecas, que de alguna manera contribuyeron a facilitarme acceso a la información requerida para alcanzar los objetivos trazados en esta tesis.

Nuevamente a mis padres, por su confianza y comprensión en mis años de estudio. Por hacer que todo esto sea posible.

Finalmente, a todas aquellas personas, colegas y amigos que me brindaron su apoyo, tiempo e información para el logro de mis objetivos.

## **RESUMEN**

La identidad e imagen corporativa, son uno de los activos más importantes de toda organización, porque representa formalmente sus características, atributos y razón de ser. Su correcta aplicación, permite reconocer y diferenciar positivamente a la compañía en los diversos ámbitos en los que se desarrolla. Sin embargo, para que su aplicación dentro de una empresa sea efectiva, se requiere de la colaboración de los diferentes actores que la integran. De allí, la importancia de desarrollar planes estratégicos de comunicación que insertado en la cultura de la organización, permitan a través de los medios y soportes adecuados cubrir las necesidades de comunicación que presentan los miembros de la organización.

Por ello, resulta importante y necesario sensibilizar, mentalizar y formar en comunicación a los empleados de todos los niveles en Seguros Carabobo, para que tomen conciencia de la importancia del uso del Manual de Identidad Visual en la empresa.

### **Palabras Claves**

Identidad, Imagen, Organización, Plan Estratégico de Comunicación, Comunicación, Manual de Identidad Visual.

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
PRELIMINARES	II
<b>Introducción</b>	<b>9</b>
<b>Capítulo I. Planteamiento del problema</b>	<b>10</b>
1.1 Problema de estudio	10
1.2 Objetivo General	10
1.3 Objetivos Específicos	10
1.4 Justificación	11
<b>Capítulo II. Marco Contextual</b>	<b>12</b>
<b>Capítulo III. Marco Teórico</b>	<b>14</b>
3.1 Comunicación Corporativa	14
3.1.1 Elementos de la Comunicación Corporativa	16
3.1.2 Formas de la Comunicación Corporativa	17
3.1.3 Responsabilidades de la Comunicación Corporativa	19
3.2 Gestión Comunicacional	20
3.2.1 Herramientas de Gestión de la Comunicación	21
3.2.2 Manual de Gestión de Identidad Corporativa	24
3.2.2.1 Manual de Identidad Visual	25
3.3 Plan Estratégico de Comunicación	27

<b>Capítulo IV. Marco Metodológico</b>	<b>31</b>
4.1 Estrategia de realización de estudio	31
4.2 Población y Muestra	32
4.3 Técnicas para la recolección de la información	33
4.4 Instrumentos para la recolección de la información	34
4.5 Modelo de Encuesta	35
<b>Capítulo V. Análisis y Resultados</b>	<b>38</b>
5.1 Análisis de la Observación Directa	38
5.2 Análisis de las Encuestas	38
5.2.1 Análisis de Encuestas, Grupo 1	39
5.2.2 Análisis de Encuestas, Grupo 2	44
5.4 Resultados	49
<b>Capítulo VI. Plan Estratégico de Comunicación</b>	<b>50</b>
6.1 Objetivo General	50
6.2 Objetivos Específicos	50
6.3 Público objetivo	50
6.4 Mensajes claves	50
6.5 Actores responsables	51
6.6 Acciones y estrategias	51
6.7 Aplicaciones gráficas	53
6.8 Frecuencia y duración de la campaña	53
6.9 Recomendaciones	54
6.10 Cronograma de acciones	54
<b>Capítulo VII. Instrumento de Evaluación de Resultados</b>	<b>55</b>
<b>Conclusiones y recomendaciones</b>	<b>57</b>
Fuentes consultadas	58

Anexos	60
Anexo A. Cronograma de Acciones	60
Anexo B. Primer correo enviado (Fecha, 06/07/2007)	61
Anexo C. Nota Boletín ENLACE mes de julio	62
Anexo D. Nota Boletín ENLACE mes de septiembre	63
Anexo E. Segundo correo enviado (Fecha, 04/07/2008)	64



## INTRODUCCION

Este trabajo tiene como finalidad implantar de forma eficiente el uso del Manual de Identidad Visual y su importancia en Seguros Carabobo. Fue concebido por la necesidad planteada por la Gerencia de Comunicación y Mercadeo de esta organización, de que su imagen e identidad corporativa sea reconocida y diferenciada positivamente en los diversos ámbitos donde se desarrolla.

En las siguientes hojas el lector conseguirá la definición de conceptos como comunicación y comunicación corporativa. Asimismo, se plantean aspectos que fueron considerados importantes en el desarrollo de este estudio, como lo son, la identidad e imagen corporativa, las formas y responsabilidades de la comunicación corporativa, la gestión de la comunicación, herramientas de gestión – entre ellas el Manual de Identidad Visual de una organización- y plan estratégico de comunicación, como propuesta para una comunicación orquestada y planificada.

El estudio estuvo acompañado de la observación directa y la aplicación de encuestas entre los colaboradores de Seguros Carabobo, lo que permitió detectar los aspectos o posibles problemas comunicacionales en el uso del Manual de Identidad Visual a resolver a través del Plan Estratégico de Comunicación propuesto.

La línea de propósitos de este plan estratégico, se orientó a resolver por un lado la falta de información acerca de la existencia, importancia, uso, funcionamiento y ubicación del Manual de Identidad Visual en Seguros Carabobo, así como factores importantes y determinantes en todo el proceso, como lo es, la deficiencia en la transmisión del mensaje ocasionada por la escasa información generada y por la falta de comunicación existente de los líderes gerenciales-vistos como elementos multiplicados del mensaje estratégico de una organización- hacia sus colaboradores.

Para conocer el impacto alcanzado por este Plan Estratégico de Comunicación, se propone como cierre de la propuesta, un modelo de evaluación y medición de la efectividad del proceso.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1) Enunciado del problema de estudio**

Plan de Comunicación Estratégica para facilitar el uso y aplicación del Manual de Identidad Visual en Seguros Carabobo.

### **1.2) Objetivo General**

Desarrollar un Plan de Comunicación Estratégica para la implantación del Manual de Identidad Visual en Seguros Carabobo.

### **1.3) Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar la situación actual de la organización en cuanto al uso del Manual de Identidad Visual.
2. Detectar e identificar los aspectos o posibles problemas comunicacionales en el uso del Manual de Identidad Visual a resolver en el Plan de Comunicación Estratégica.
3. Definir el público a quien se dirigirá el mensaje.
4. Definir los mensajes claves.
5. Definir los emisores del mensaje.
6. Definir los canales de comunicación internos para transmitir los mensajes.
7. Diseñar el instrumento de evaluación que permita conocer el impacto alcanzado con el Plan de Comunicación Estratégica.

#### **1.4) Justificación**

Este trabajo, surge de una necesidad planteada por la Gerencia de Comunicación y Mercadeo de Seguros Carabobo, por implementar de forma eficiente el uso del Manual de Identidad Visual y su importancia en la organización.

La imagen e identidad corporativa, son los activos más importantes que tiene toda organización, representan formalmente sus características, atributos y razón de ser. Su correcta aplicación, permite reconocer y diferenciar positivamente a la compañía en los diversos ámbitos en los que se desarrolla. Por ello, resulta importante y necesario sensibilizar, mentalizar y formar en comunicación a los empleados de todos los niveles en Seguros Carabobo, para que tomen conciencia de la importancia del uso del Manual de Identidad Visual en la empresa.

El diseño y desarrollo de este Plan de Comunicación Estratégica, insertado en la cultura de la organización, permitirá a través un diagnóstico de la situación actual, examinar y mejorar los sistemas y prácticas de comunicación en la organización, así como trazar una línea de propósitos que permita lograr los objetivos deseados.

Este trabajo, también servirá como aporte al especialista en Comunicación Organizacional, quien como Comunicador se le exige usualmente, en sus prácticas de trabajo, desarrollar planes de comunicación estratégica que den coherencia al esfuerzo de la empresa por transmitir sus mensajes a las diferentes audiencias que posee.

## CAPITULO II. MARCO CONTEXTUAL

El trabajo especial de grado se desarrolló en el contexto de Seguros Carabobo, una empresa de seguros con más de 50 años en el mercado asegurador venezolano, que forma parte desde el año 2005, junto a Econoinvest Casa de Bolsa y la Fundación para la Cultura Urbana, de un importante holding financiero y con amplia trayectoria, como lo es el Grupo de Empresas Econoinvest.

Seguros Carabobo, a raíz del proceso de adquisición y fusión, ha buscado adaptar su filosofía de gestión con la que emana el Grupo de Empresas Econoinvest. De esta forma, ha trabajado en conjunto con las otras compañías que la conforman (Econoinvest Casa de Bolsa y la Fundación para la Cultura Urbana) en distintos proyectos comunicacionales en busca del fortalecimiento, integración y desarrollo de la Cultura e Identidad Corporativa de la organización.

En el año 2007, la Gerencia de Comunicación y Mercadeo de Seguros Carabobo, produce su primer Manual de Identidad Visual, con el objeto de definir el carácter corporativo único en todas las aplicaciones graficas y coordinar su utilización en los diversos mensajes que periódicamente la empresa emite a través de diferentes medios (convencionales o no).

Entre las acciones tomadas por la Gerencia de Comunicación y Mercadeo de Seguros Carabobo, para promocionar e informar la existencia e importancia del uso del Manual de Identidad Visual entre los colaboradores de la organización, se menciona:

- El 6 de Julio de 2007, envió por primera vez, por correo electrónico a todos los usuarios de Seguros Carabobo a nivel nacional, un comunicado donde se informaba la existencia de un documento llamado Manual de Identidad Corporativa, que establecía las normas y lineamientos en materia de Identidad Corporativa a ser aplicados por cada uno de sus colaboradores en todo lo relacionado a la comunicación de la compañía. En el mismo, también especificaba la ruta donde el empleado podía descargar el documento, así como, recomendaciones para facilitar su uso en las prácticas comunicacionales de la organización.
- Del mismo modo, en el mes de Julio, y como parte del proceso de lanzamiento del Manual, publicó, a través del Boletín Institucional ENLACE, una nota informativa con el título “Grupo de Empresas Econoinvest, estrena Manual de Identidad Corporativa”, que contenía la información enviada por correo electrónico.

- A la par de estas acciones comunicacionales, entregó una versión impresa de este Manual, a cada uno de los directores, gerentes de sucursales y gerentes de área a nivel nacional, con la intención de que esta información se bajara a todos los niveles estructurales de la organización.
- Nuevamente, en el mes de septiembre, en el Boletín Institucional ENLACE, publicó una nota tipo recordatorio, con el título “¿Estás haciendo uso del Manual de Identidad Corporativa?”

Sin embargo, a pesar de la existencia de este instrumento de consulta sobre la aplicación de la imagen e identidad de la empresa, y de las acciones comunicacionales llevadas a cabo por la Gerencia de Comunicación y Mercadeo en el momento de lanzamiento del Manual, se ha observado como las distintas áreas responsables en la producción, manipulación o diseño de manifestaciones visuales -de cualquier tipología vinculada a Seguros Carabobo, no utilizan, ni cumplen con las normas establecidas en cuanto a la adecuada implementación de la imagen de la organización. Esta situación podría estar manifestándose por ciertas deficiencias en la transmisión del mensaje, derivadas potencialmente, por desinterés individual y colectivo, fallas en la cultura e identidad corporativa por parte del personal que labora en la empresa y la elección de canales inadecuados de transmisión del mensaje.

El 4 de Julio de 2008, hace aproximadamente seis meses, la Gerencia de Comunicación y Mercadeo al observar que este problema se hacía cada vez más evidente, envió un correo electrónico a todos los usuarios a nivel nacional resaltando la importancia del uso y aplicación del Manual de Identidad Corporativa en las comunicaciones institucionales emitidas por cada uno de sus colaboradores.

En tal sentido, la necesidad de Desarrollar un Plan de Comunicación Estratégica para la implantación del Manual de Identidad Visual en Seguros Carabobo, surge directamente de la Gerencia de Comunicación y Mercadeo de Seguros Carabobo.

## CAPITULO III. MARCO TEORICO

### 3.1 LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA.

En el ámbito de las empresas u organizaciones, la noción de comunicación tiene varios conceptos asociados: se puede entender como participar de algún conocimiento, poner en común cierta información, transmitir hechos o información; se define como un conjunto de actos más o menos estructurados, como un recurso fundamental de la empresa, fruto de informaciones, en especial operativas. Además se señala, que la comunicación debe ser un medio de motivaciones, estrategias y de desempeño<sup>1</sup>.

Sin embargo, las empresas en sus procesos de comunicación se ven afectadas por la transmisión de información y por procesos comunicacionales en distintos niveles. Desde el punto de vista de la información:

- Como emisora de mensajes hacia adentro y hacia afuera.
- Como receptora de mensajes para captar y analizar, provenientes tanto del interior como del exterior.

En términos de comunicación:

- Como vector de intercambios interactivos con su medio (particularmente con sus clientes).
- Como organizadora de reuniones o lugar de intercambios informales entre los miembros de su personal<sup>2</sup>.

Del mismo modo, el trabajo relacionado con la comunicación en las organizaciones implica el interés en distintos aspectos, por ejemplo:

- Información operativa o funcional (descendente, ascendente y lateral).
- Sistemas de información manuales o informatizados

---

<sup>1</sup> Bartoli, A. (1992). **Comunicación y Organización. La organización comunicante y la comunicación organizada**. Barcelona: Editorial Paidós, Pág. 70

<sup>2</sup> (IDEM).

- Sistemas y procedimientos de coordinación.
- Comunicación interna en la vida de la organización
- Comunicación externa.
- Intercambios informales (conversaciones, charlas) etc.<sup>3</sup>

Es así, como podemos definir entonces la Comunicación Corporativa como “la actividad total de la comunicación generada por una empresa para alcanzar los objetivos planificados” (Jackson, 1987, citado por Van Riel, 1997). El mismo, Van Riel la define como “un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, esta armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible para crear una base favorable con los públicos de los que la empresa depende”<sup>4</sup>. De este concepto el autor hace una reflexión interesante: el término corporativa no debe tomarse como adjetivo correspondiente de empresa, debe interpretarse en este contexto la relación con la palabra latina corpus, que significa cuerpo, o en un sentido figurado relacionada con el todo.

Sobre la base de esta última reflexión podría sostener que la comunicación corporativa es el conjunto de estrategias de intercambio de información que se produce tanto dentro de la organización como hacia fuera y también en respuesta a estímulos externos, cuyo objetivo consiste en mantener aceitados todos los ejes de contacto, de manera que la organización como sistema interconectado de partes se mantenga en funcionamiento.

En resumen, podemos llamar comunicación corporativa, a la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus públicos. Es decir, la comunicación corporativa de una entidad es todo lo que la empresa dice sobre sí misma.

Esta noción de Comunicación Corporativa se sintetiza en la conocida frase proveniente del campo de las Relaciones Públicas:

"HACER LAS COSAS BIEN, Y DARLAS A CONOCER"<sup>5</sup>.

---

<sup>3</sup>Bartoli, A. (1992). **Comunicación y Organización. La organización comunicante y la comunicación organizada**. Barcelona: Editorial Paidós, Pág. 70.

<sup>4</sup> Van Riel, C. (1997). **Comunicación Corporativa. Madrid**: Editorial Prentice hall, Pág. 26.

<sup>5</sup> Capriotti, P. (1999). **COMUNICACIÓN CORPORATIVA: Una estrategia de éxito a corto plazo**: Argentina. Artículo publicado en Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo, N°13, p.p. 30-33.

Esta idea parte de la concepción del Hacer, es decir, de la demostración diaria, por medio de los productos, servicios y actividades cotidianas de la organización, de unas evidencias y un desempeño superior por parte de la compañía, que nos permita tener un sustento real sobre el que se pueda cimentar la Comunicación Corporativa. Y además del hacer, el Comunicar, es decir, el transmitir a los públicos, de forma creativa y diferenciada, los mensajes creados de forma voluntaria, directa y organizada, acerca de todas las actividades que la organización realiza.

### **3.1.1 ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA**

Para un autor como Van Riel (1997), existe dos elementos indispensables de la comunicación corporativa, como lo son: La Identidad e Imagen Corporativa.

La identidad corporativa es la suma de todas las formas de representación empleadas por la Organización, es la personalidad de la empresa explicada por Van Riel como la unión de comunicación, comportamiento y simbolismo.

La imagen corporativa, por su parte, es el reflejo de todas las señales emitidas por la empresa y transformadas en concepto por el público objetivo.

Para que haya una concordancia entre Identidad e Imagen Corporativa la organización debe definir cómo quiere presentarse ante sus públicos, por lo tanto, necesita un perfil preciso, a través del cual pueda ser reconocida. Por lo anterior, la relación Identidad – Imagen es estrecha e indisoluble, pues de la coordinación y adaptación de las acciones y señales organizacionales (a nivel visual –logotipo, estilo visual corporativo-, comunicacional y comportamental –cultura Organizacional, servicio al cliente-), dependen las reacciones externas.

Actualmente las empresas, han mostrado una preocupación –ante todo- por la Imagen Corporativa más que por los elementos de la Identidad que funcionan como vehículos, ya que sus estrategias están orientadas hacia el posicionamiento mediante ideas comerciales (como el portafolio de servicios, los pendones, las vallas) pero no hay una atención especial al comportamiento de sus colaboradores, el cumplimiento de políticas, el estilo corporativo, etc.

Teórica e históricamente es innegable que la organización emite mensajes conscientes e inconscientes a sus públicos. Asimismo, es



irrefutable que para apoyar los objetivos organizacionales, debe haber una coordinación de todas las acciones realizadas por la empresa.

Por ello, una comunicación corporativa eficiente se obtiene con el fortalecimiento de la identidad corporativa (personalidad de la empresa) lo que garantiza una Imagen inmejorable en los públicos objetivo. La integración de todas las formas de comunicación empleadas por la organización, es, por lo tanto, una de las herramientas responsables de dar coherencia y énfasis a la identidad corporativa.

### 3.1.2 FORMAS DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA

Según Van Riel (1997), la Comunicación Corporativa coordina tres formas de Comunicación:

**La Comunicación de Dirección**, emitida por la gerencia de la organización. Los mensajes buscan, en primer lugar, conseguir que todos los elementos de la organización tengan un significado idéntico sobre la realidad de la misma. Está constituida por la llamada vocación organizacional entendido como la descripción de sus objetivos, bien sean comerciales o de servicio a la comunidad, y la forma de operar en el campo de sus competencias.

Esta definición es el origen de los mensajes elaborados y difundidos, en las formas y en los medios más diversos. La difusión de esta vocación o "filosofía" de las organizaciones en la llamada publicidad corporativa debe hacerse de forma clara y concisa, donde no existan dificultades de descodificación para los públicos a quien dirijan los mensajes.

La comunicación corporativa, en general, pretende conseguir el reconocimiento del liderazgo de la dirección y su mantenimiento, como medida indispensable para la permanencia de la organización. Los mensajes corporativos se dirigen a legitimar la dirección, como iniciadora y garante de los procesos de cambio organizativo. Por último, la comunicación corporativa busca integrar y motivar a los empleados.

**La Comunicación de Marketing**, abarca aquellas formas de comunicación que directamente apoyan las ventas de bienes y servicios. Dentro de esta comunicación, la labor más destacada corresponde a la publicidad, con mensajes basados en la información sobre los beneficios del producto en relación con los competitivos, pero realizados en formas persuasivas impersonales.

**La Comunicación Organizativa**, es para Van Riel, una especie de sinónimo de lo que se ha entendido siempre como relaciones públicas. Es decir, la función directiva por la que se planifican, se realizan y se mantienen acciones comunicativas que persiguen establecer, en primer lugar, vínculos positivos con el público del cual depende el éxito o el fracaso de la organización. Establecen la comunicación con la Administración, tanto como con aquellas otras organizaciones sociales pendientes de los efectos que el funcionamiento de la organización puede tener, por ejemplo, sobre el medio ambiente. Cuida el mantenimiento de las relaciones positivas con los inversionistas, en la actualidad llamada comunicación financiera. También, la comunicación con los empleados o comunicación de relaciones humanas, tanto en sus aspectos funcionales en relación con los fines de la organización como para informar y motivar sobre la vocación de la empresa o institución.

Por último, nos encontramos ante la publicidad empresarial o institucional, es decir, la comunicación corporativa en formas publicitarias. Se trata de una comunicación destinada a cambiar, mantener o aumentar la imagen de la organización empresarial o institucional pero pagando a los medios por la difusión de tales mensajes.

### **3.1.3 RESPONSABILIDADES DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA**

Tanto en la comunicación de dirección, la comunicación de marketing como en la comunicación organizativa, es importante seguir una pautas protocolares de la comunicación.

Es responsabilidad de la comunicación corporativa:

a) Desarrollar iniciativas para minimizar las discrepancias no funcionales entre la identidad deseada y la imagen deseada, teniendo en cuenta la interacción “estrategia – imagen – identidad”.

Las Organizaciones deben tener la seguridad de que existe una concordancia entre lo que desean reflejar y lo que reflejan.

b) Desarrollar el perfil de la empresa tras la marca.

Los mensajes como empresa deben transmitir una imagen sólida que hable por sí sola.

c) Indicar quién debe realizar la tarea en el campo de la comunicación para formular y ejecutar los procedimientos efectivos que faciliten la toma de decisión sobre asuntos relacionados con la comunicación.

Pocas empresas cuentan con políticas de comunicación establecidas, de hecho, no cuentan con comunicadores como líderes de las decisiones que tienen que ver con las relaciones externas e incluso, internas.

## 3.2 GESTIÓN COMUNICACIONAL

La comunicación es una herramienta de gestión, ya que contribuye al consenso entre el personal en las empresas, es decir, las organizaciones que mantienen sistemas de comunicación abiertos, da oportunidad al personal para que tome parte de los procesos que están orientados a la creación de los valores de la organización, alimentado así el sentido de pertenencia.

Jordán (1996) concibe a la gestión como “el acto de dirigir metas, estrategias que conduzcan la puesta en marcha de la política general de la empresa, para tomar decisiones orientadas a alcanzar los objetivos propuestos”<sup>6</sup>, en este sentido, se infiere que la gestión es la dirección de las acciones que contribuyan a tomar decisiones orientadas a alcanzar los objetivos trazados, medir los resultados y de esa manera orientar los objetivos hacia la mejora de la organización.

Por su parte, Vargas (2003) afirma que la comunicación en las organizaciones, es la condición de anunciar y conseguir técnicas de comunicación que admitan incrementar verdaderamente el concepto de público, de audiencia, que no sólo reciba información sino que genere igualmente visiones y actividades, que favorezcan a que la organización cumpla con sus objetivos.

Para que la gerencia alcance el éxito en sus comunicaciones, debe implementar un flujo bidireccional, a través de memos, periódicos, correo electrónico y vídeos, así informar a todos los miembros de la organización los objetivos que desean alcanzar (Gibson, 1999). Sin embargo una definición mucho más categórica es la de Ramírez (2004), quien sostiene que la gestión de la comunicación, es un campo de la práctica fundamentada en forma reflexiva y articulada que se extiende a través de un gran número de niveles y esferas de la actividad comunicacional en la organización. La gestión comunicacional en las empresas debe darse en todos los niveles, desde los más bajos hasta los más altos. Es primordial que la alta gerencia conozca las necesidades de sus empleados, además que corrobore que la comunicación sea comprendida por todos.

Según las teorías organizacionales, el estilo de la alta gerencia influye en el sistema de comunicaciones, la toma de decisiones y la forma como

---

<sup>6</sup> Rivera, A. (2005). **La comunicación como herramienta de gestión organizacional**. (Documento en Línea). Disponible en la página Web: [http://www.serbi.luz.edu.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S185618102005000200003&lng=es&nrm=iso](http://www.serbi.luz.edu.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S185618102005000200003&lng=es&nrm=iso). ISSN 1856-1810

dirige el sistema total y por ende fija la fuerza de las interacciones entre los miembros de la organización (Serna, 2000), es decir, la alta gerencia no sólo debe explicar los principios y valores que rigen la vida institucional, debe promocionarlos y divulgarlos entre todo sus miembros, para lograr adeptos al proceso de transformación que trabajen juntos para lograr las metas propuestas por dicha gerencia.

Las estrategia comunicacional es la principal herramienta que tienen los directivos para informar sobre los planes propuestos, en consecuencia, debe ser bien analizada y discutida con todos los integrantes de la organización, para que esta cumpla con su objetivo, pues una mala comunicación perjudica el trabajo: se demoran, se duplican o se pierde la calidad de las tareas, baja la productividad, nace la desmotivación y la incertidumbre.

A través de la gestión en la comunicación en la organización se facilita el despliegue de todo el aparato comunicacional destinado al personal con el objeto de:

- Promover la comunicación entre los miembros
- Facilitar la integración entre las relaciones personales y las institucionales
- Reducir los focos de conflicto interno a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros
- Contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión.

### **3.2.1 HERRAMIENTAS DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN**

Dentro de una organización es importante la generación de distintos soportes de comunicación interna para que sea más rica la comunicación. Los mismos pueden ser orales, escritos, audiovisuales, digitales etc. Las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (NTIC) abren el abanico de posibilidades e integran distintas modalidades generando soportes multimedia e hipermedia.

- **Carta al Personal**

Las cartas deben ser breves y legibles. Se utilizan para difundir información importante tales como resultados, cambios en la

organización, etc. Su ventaja radica en la rapidez de su llegada y el impacto que provoca el remitente. Por ello, se aconseja no realizarlas en forma múltiple con un destinatario común sino personalizado.

- **Carteleras**

Este ancestral pero efectivo medio de comunicación se debe colocar en un lugar de tránsito seguro del personal. Puede abarcar un contenido institucional nutrido y variado de las distintas áreas de interés, tanto de índole social como laboral. Es necesario que su contenido esté ordenado para que visualmente sea de rápida lectura y notorio el cambio periódico de su información. Es necesario, para evitar malos entendidos, consignar en cada mensaje los remitentes y su fecha.

- **Kits de Bienvenida**

Cualquier persona que ingresa a una Institución nueva, necesita saber a dónde se ha incorporado. Para ello algunas organizaciones diseñan este material que tentativamente puede incluir: una síntesis histórica, las normas internas, su organigrama, sus integrantes, etc.

- **Manuales**

Son guías sistematizadas de procedimientos y/o lineamientos institucionales que reúnen información técnica, organizativa, histórica, etc. que colaboran indirectamente en la imagen creando una sinergia de discursos no necesariamente verbales; evitando contradicciones.

- **Folletos**

Se utilizan para tratar temas particulares como ¿Qué hacer frente a un accidente laboral? se pueden diseñar sencillos y prácticos trípticos para el personal en el contexto de campañas de concientización interna.

- **Publicación Institucional**

Un boletín interno informa, motiva y cohesiona al personal. Es de suma importancia ya que en ella confluyen informaciones de diferentes áreas. Así, se produce una comunicación ascendente, descendente y lateral. Además, la identificación de los integrantes con su contenido conlleva, por un lado, la valoración como persona y, por el otro, un sentimiento de pertenencia. Estas publicaciones se adecúan a los hábitos de lectura de cada cual y crea una cita periódica entre la redacción y el personal.

- **Reuniones**

Las reuniones son un espacio de comunicación para: informar, capacitar, reflexionar, tomar decisiones, etc. Lo importante es contar con espacio acorde y convocar a los participantes con la debida antelación.

- **Línea abierta o Línea directa**

Es una línea telefónica donde todos pueden llamar y dejar sus preguntas, sugerencias, temores, etc. en un contestador. Pueden utilizarlo todos los integrantes de la organización y es obligatorio que, junto al mensaje, dejen su nombre y sector. Los mensajes serán revisados por el responsable y a los pocos días se deben contestar los mensajes.

- **Buzón de Comunicaciones**

Es un instrumento que permite que todos los integrantes de la organización expresen sus ideas a los niveles superiores de la organización.

- **Medios electrónicos**

Las relaciones hombre-espacio / hombre-hombre, en el contexto de la revolución científico tecnológico, cada vez se producen menos frente a frente. Un número creciente de redes se intercalan y organizan la interacción. A partir de ello resulta necesario suscitar nuevas relaciones de intercambio, no sólo de individuo a individuo, sino también de los individuos con la organización como espacio de pertenencia. Entre las posibilidades que puede poner en marcha una empresa se puede citar:

**E-mail:** sus ventajas son: rapidez, interactividad, multidifusión, facilidad de fijación del destinatario.

**Intranet:** es una red interna, por lo que permite enlazar los recursos informativos de la organización. Presenta la ventaja de ser un medio rápido e instantáneo. Sólo se necesita colocar las computadoras en red. A través de ella los empleados de una organización pueden acceder a informaciones de interés como los eventos realizados, archivos necesarios para su gestión diaria, compartir archivos y hacer descargas del material de interés que se encuentre disponible en la red, como manuales, solicitudes, etc.

**Listas de distribución y foros de discusión por internet:** puede servir para motivar a los integrantes en el uso de estas herramientas y estimular su pertenencia. Los temas pertinentes serían institucionales.

En la **página web** institucional se puede prever un área restringida sólo para los integrantes de la institución e implementar los foros.

### **3.2.2 MANUAL DE GESTIÓN DE IDENTIDAD CORPORATIVA.**

Como toda actividad del ser humano, la comunicación requiere de herramientas para lograr su apropiada y oportuna gerencia. Ítalo Pizzolante, propone en su libro *El Poder de la Comunicación Estratégica*, una interesante propuesta, realizada por Luis Ángel de la Tejada, acerca de la integración de la identidad corporativa y la imagen de la empresa, a través de la implementación de un manual de gestión, “un eficiente instrumento que sintetiza y explica la estrategia de comunicación de la compañía y que define los parámetros de la organización y gestión de su función comunicativa”<sup>7</sup>.

En este sentido, El Manual de Gestión de Identidad Corporativa (MAGICO), es un documento que tiene como propósito transmitir los lineamientos en el manejo adecuado de la identidad corporativa con miras a promover y asegurar la adecuada implementación de la imagen de la organización. De igual forma, pretende complementar el Manual de Identidad Visual de una organización, ofreciendo las herramientas y los lineamientos para usarlo de forma efectiva y establecer las normas básicas de comunicación que deberán observar todos los miembros de la organización para optimizar su comunicación y la imagen corporativa.

Los contenidos de uso del MAGICO se agrupan básicamente en:

- Normas básicas de construcción y desarrollo de la identidad corporativa.
- Uso y aplicación de la identidad en las comunicaciones de la empresa a través de la papelería: plantilla Power Point, memo, sobres, comunicaciones, notas de entrega, tarjetas de presentación, etc.
- Prácticas comunicativas

---

<sup>7</sup> Pizzolante, I. (2004). *El Poder de la Comunicación Estratégica*, Bogotá: Editorial Pontificia, Pág. 99



- Imagen y uso de señalización interna y externa: carteles, indicadores, etc.
- Signos para colocar en equipos y uniformes del personal.

### 3.2.2.1 EI MANUAL DE IDENTIDAD VISUAL

“La identidad visual es uno de los activos más importantes de toda organización porque representa formalmente sus características, atributos y razón de ser”<sup>8</sup>. Permite articular un discurso comunicativo, reconocer y diferenciar positivamente a la compañía en los diversos ámbitos en los que se desarrolla.

El Manual de Identidad Visual de una empresa tiene como objetivo fundamental explicar, informar y estandarizar el uso del emblema de identificación corporativa de la compañía, tanto en los medios gráficos, visuales e impresos convencionales, como en presentaciones multimedia, Internet y página Web.

El propósito de todo Manual de Identidad Visual no es meramente definir el carácter corporativo único en todas las aplicaciones gráficas, sino también el de coordinar su utilización en los diversos mensajes que periódicamente la organización emite a través de diferentes medios (convencionales o no).

Es una guía que sirve para reconocer -de manera uniforme y coherente- el símbolo y logotipo (emblema) en avisos, folletos, carpetas, pendones, afiches, papelería en general, y todo tipo de medio impreso, magnético y comunicacional.

Todo Manual de Identidad Visual se divide en dos partes:

1. **Núcleo de Identidad:** muestra la correcta construcción y posicionamiento de la imagen de la empresa e indica los colores y fuentes tipográficas corporativas a utilizar en cualquier escrito.
2. **Aplicaciones:** establece los lineamientos de composición de las distintas piezas comunicativas de la empresa, así como la diagramación de sus usos. Se señalan los principales elementos

---

<sup>8</sup> Seguros Carabobo. (2007). *Manual de identidad visual de Seguros Carabobo*. (Documento institucional interno).

visuales, la manera correcta de componerlos y los formatos y medios de producción.

Es esencial que en todas las comunicaciones y aplicaciones donde esté el nombre de la empresa, la imagen sea claramente diferenciada e identificada. Del mismo modo, se requiere de la colaboración de todos los que tienen la responsabilidad de participar en la producción o diseño de manifestaciones visuales -de cualquier tipo- vinculada a la empresa, para que cumplan con las normas establecidas y así se eliminen las divergencias en los múltiples usos del logo y sus elementos asociados.

El Manual de Identidad Visual, es un instrumento de consulta que funciona en conjunto con la Gerencia de Comunicación y Mercadeo de la organización, aportando respuestas y buscando consensos en los casos específicos que no se encuentren determinados en él. Así, cualquier duda sobre la aplicación de la imagen e identidad de la empresa debe ser aclarada a través de este departamento.

El Manual de Identidad Visual debe ser catalogado de conocimiento público a fin de que todo el personal y proveedores se familiaricen en su contenido, logotipos y emblemas más usados en formatos predeterminados para su correcta manipulación y uso externo, de allí la importancia de que la información que en ella se detallada se aplique correcta y uniformemente, en todas las comunicaciones internas y externas de la organización.

Solamente usando el emblema en sus diversas aplicaciones en forma coherente, podrá lograrse el máximo provecho de su potencial gráfico y comunicacional.

### 3.3 PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN

La comunicación debidamente planificada es un instrumento de gestión, de negociación y de control dentro de una organización. Por lo tanto, un plan estratégico de comunicación es una propuesta de acciones de comunicación basada en datos, objetivos y presupuestos debidamente planificados, que junto a un plan de mercadeo, deben obedecer a las políticas institucionales y a la misión y visión de la empresa.

Ya se ha comprobado que por sí sola una acción de comunicación no es la panacea para las necesidades de la organización y que por el contrario, muchas veces se convierte en un arma de doble filo que en lugar de favorecerla le genera serios problemas.

La comunicadora Gabriela Herrera Martínez (2003), recomienda asumir el compromiso de elaborar un trabajo serio y responsable, basado en la investigación de las necesidades reales, las posibilidades y en particular el contar con la orientación de un personal con los conocimientos profesionales especializados en el desarrollo de un plan estratégico de comunicación<sup>9</sup>.

Herrera, hace énfasis en que la comunicación organizacional, bien llevada a la práctica es un proceso y un esfuerzo permanente que debe ser considerado como parte de su hacer cotidiano. Si no se le va a dar mantenimiento constante, continuidad y seguimiento a las acciones o estrategias de comunicación propuestas, aprobadas e implantadas en una organización, no vale la pena invertir dinero ni esfuerzo en algo esporádico, eventual o circunstancial.

Para implementar un plan estratégico de comunicación efectivo y evitar así “los dobles filos que pueden representar las acciones aisladas y no expertas” un especialista en la materia debe aplicar los cuatro pasos básicos que sistematizan la comunicación en la organización.

Estos cuatro pasos básicos son los siguientes:

#### 1. Investigación y adición.

Emitir un diagnóstico que sirva de base para el plan de comunicación requerido. Permite conocer el estado de la organización, saber cuáles son sus necesidades en términos reales, científicamente definidos.

---

<sup>9</sup> Nieves, F. (2006). **Comunicación Estratégica**. (Documento en línea). Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/comunicacion-estrategica.htm>

## 2. Planeación y programación.

En esta etapa se decide y propone la forma de solucionar el problema o de satisfacer la necesidad de comunicación encontrada. En esta etapa se planean y calendarizan las estrategias que se llevarán a cabo y se presenta “en blanco y negro”, de la forma más completa posible (incluyendo recursos requeridos, presupuestos y formas de evaluación). Es importante que todo lo que se proponga realizar sea acorde a los recursos (humanos, materiales y económicos) con que cuenta la empresa, a su cultura y filosofía corporativas, y repercuta en el alcance de los objetivos corporativos.

## 3. Implantación del plan estratégico de comunicación:

Esta fase implica llevar a cabo lo planeado y aprobado, de la forma en que fue pensado y programado.

## 4. Evaluación.

En esta etapa de evaluación se conoce qué tanto fueron aceptadas o rechazadas las estrategias planeadas, aprobadas e implantadas, y cuán efectivas o no resultaron ser. Con esta fase, que puede empezar desde el mismo momento en que se implantaron las estrategias, se cierra un ciclo y comienza el otro, en el que, por lógica, la fase 4, se convierte también en fase 1, cuando el proceso se vuelve un continuo.

Otra especialista en la materia, Gabriela Omalendi (2003), recomienda 8 fases en un plan estratégico de comunicación<sup>10</sup>:

1. Análisis de la empresa.
2. Estudios del sector (mercado y competencia).
3. Objetivos espacio/temporales de la empresa.
4. Destinatarios principales y sus necesidades de información.
5. Planteamiento básico de la comunicación.
6. Mix de comunicación (selección de medios).
7. Calendario para todas las acciones.
8. Presupuesto.

Son muchos los logros que se pueden obtener con una buena comunicación y ésta sólo es posible implementándola mediante un plan estratégico debidamente estructurado. Entre los logros menciona: coordinación, motivación y elementos facilitadores en la gestión.

---

<sup>10</sup> Nieves, F. (2006). **Comunicación Estratégica**. (Documento en línea). Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/comunicacion-estrategica.htm>

La coordinación permite la sinergia de las distintas partes involucradas de un proyecto, puesto que con una integración cooperativa se logran los objetivos estratégicos más eficientemente.

Con respecto a la motivación se afirma que al conocer de qué trata el proyecto, y al ver qué lugar ocupará cada integrante, los incentiva a proyectar los deseos particulares, facilitando la adaptación al entorno cambiante en el que se halla inmersa la organización.

Son de mucha importancia los elementos facilitadores para la integración, el desarrollo personal y la participación activa de los miembros del equipo de trabajo.

Por su parte, Felipe Nieves (2006), considera que el plan estratégico de comunicación es un elemento imprescindible en toda organización o proyecto y que debe ser desarrollada en varios pasos<sup>11</sup>:

1. Conseguir apoyo.
2. Realizar un diagnóstico.
3. Armar el plan.
4. Establecer la estrategia de comunicación.
5. Implementar el plan.

1. Conseguir apoyo:

Un plan de comunicación debe tener apoyo de la alta dirección. Sin esto será muy difícil llevarlo a cabo. Entonces como punto inicial, debe obtenerse el compromiso de quienes son los primeros responsables del proyecto, y de esa forma se facilita así su implementación.

2. Realizar un diagnóstico:

El diagnóstico debe apuntar a determinar cuál es la situación presente de la comunicación en la organización, investigar las necesidades y expectativas de las personas implicadas en el proyecto y en el plan de comunicación.

---

<sup>11</sup> Nieves, F. (2006). **Comunicación Estratégica**. (Documento en línea). Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/comunicacion-estrategica.htm>

### 3. Armar el plan:

El armado del plan incluye como tareas: determinar objetivos y alcance, definir los medios, planificar acciones, establecer los mecanismos y metodología para llevar a cabo las acciones y establecer cuál será la evaluación al cierre del proyecto.

### 4. Establecer la estrategia de comunicación:

La estrategia de comunicación incluye difundir el proyecto, sensibilizar a los participantes y predisponerlos para que estén abiertos a recibir el mensaje.

### 5. Implementar el plan:

La implementación es la etapa culminante del plan de comunicación, es la puesta en marcha, que deberá estar acompañada de un seguimiento continuo que retroalimente el proyecto, permitiendo ajustes y mejoras que permitan un mayor logro de los objetivos propuestos.

Un plan estratégico de comunicación debe ser un proceso pensado, continuo y evaluado para hacer los ajustes requeridos en el transcurso de su ejecución, para que al final, se tenga una plena toma de decisiones correcta y adecuada para el éxito de cualquier logro en la organización.

## CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO

### 4.1 Estrategia de realización de estudio

Este trabajo especial de grado se basa en una investigación con intervención en la organización caso de estudio, Seguros Carabobo.

A través del desarrollo de un Plan de Comunicación Estratégica, se busca lograr la ejecución efectiva y evaluación que permita obtener los frutos esperados, es decir, la implementación y uso del Manual de Identidad Visual en Seguros Carabobo.

Para esto es importante cumplir con cada una de las fases establecidas en un Plan de Comunicación Estratégica, y plasmadas en los objetivos específicos del proyecto, estas son:

- Diagnosticar la situación actual de la organización en cuanto al uso del Manual de Identidad Visual:

Esta fase debe basarse en una auditoría de comunicación y no en la intuición o en los gustos del equipo directivo, podría estar acompañado por la observación directa y la aplicación de un cuestionario y/o encuesta. La auditoría debe detectar los flujos de comunicación, cuáles son sus puntos débiles y dónde se producen los problemas, conocer las necesidades y expectativas de las personas implicadas con el nuevo plan de comunicación y proyectar una visión del estado de futuro deseable para la empresa.

- Detectar e identificar los aspectos o posibles problemas comunicacionales en el uso del Manual de Identidad Visual a resolver en el Plan de Comunicación Estratégica:

A través de un análisis de resultados, se podrá obtener las causas principales de los problemas presentados en la organización en materia comunicacional. Es el inicio para trazar la línea de propósitos del Plan comunicacional.

- Desarrollo del Plan de Comunicación Estratégica:

Esta etapa involucra todo el armado del plan: determinar objetivos y alcance, definición de mensajes y públicos claves, selección de medios, planificación de acciones, duración, establecimiento de mecanismos y

procedimientos para el seguimiento durante y al final de la implementación.

- Diseñar el instrumento de evaluación que permita conocer el impacto alcanzado con el Plan de Comunicación Estratégica:

Con esta fase, se implanta un sistema de seguimiento y retroalimentación constante (mediante cuestionarios y/o entrevistas con los responsables) para identificar las desviaciones a los objetivos y sus causas y poder diseñar acciones correctoras.

#### **4.2 Población y Muestra**

Seguros Carabobo, cuenta con 16 sucursales en todo el territorio nacional y con 432 empleados, de los cuales 38 pertenecen a una de sus empresas filiales, llamada Inversora Insecar, compañía dedicada al financiamiento de las primas. La junta directiva de esta organización cuenta con 10 representantes y accionistas.

De las 404 personas que laboran en la empresa y que pertenecen a la nómina de Seguros Carabobo, 56 corresponden a directores principales y suplentes, así como gerentes de área y sucursales; 348 a empleados (no poseen gente a su cargo): coordinadores, analistas, asistentes, inspectores de riesgo, recepcionistas, archivadores, cajeros, aprendices, pasantes, mensajeros externos y oficinistas.

Es importante destacar, que en la nómina de Seguros Carabobo no hay obreros, se trabaja con empresas contratistas que se encargan de las labores de construcción e infraestructura, así como del mantenimiento de las instalaciones.

En consecuencia, para la aplicación del estudio de la situación actual en cuanto al uso del Manual de Identidad Visual, se utilizó una muestra representativa – de tipo probabilística – dividida de acuerdo a la jerarquía de los cargos. Así, de un total de 404 empleados divididos de acuerdo a la jerarquización de sus cargos, se tomó una muestra representativa del 20% equivalente a un total de 81 personas a encuestar.

De tal manera, que la aplicación de la encuesta se realizó de la siguiente forma:

De un primer grupo (Grupo 1), de 56 personas, representado por los supervisores, es decir, personal con gente a su cargo, se encuestaron 11 personas; mientras que de un segundo grupo (Grupo 2), de 348 personas integrado por empleados supervisados, es decir, personal que no posee gente a su cargo, se encuestaron 70 personas.



Para el momento de la aplicación de la encuesta se tomó en cuenta ciertos criterios, como si el personal es responsable de la producción, manipulación o diseño de manifestaciones visuales en Seguros Carabobo, como elaboración de comunicaciones internas y externas (emisión y suscripción de pólizas, contratos y convenios), memos, presentaciones en Power Point, cartas, notas de entrega, tarjetas de presentación, envío de Fax, correo electrónico y valija.

### **4.3 Técnicas para la recolección de la información**

Los métodos y técnicas utilizados en las auditorías de la comunicación para la recolección de información y su análisis son:

- Para el diagnóstico de la situación actual de la organización en cuanto al uso del Manual de Identidad Visual:

#### **1) La observación directa:**

Esta técnica permite un mayor acercamiento a la comunicación organizacional, la toma de notas, y el análisis de las mismas. Las técnicas de observación directa cuando se usan en la auditoría de la comunicación organizacional permiten que el auditor se familiarice con la vida organizacional, su gente, su ambiente físico, y con lo que son las prácticas de comunicación tal como acontecen en sus diferentes niveles. Esta técnica permite que el auditor recoja información detallada y de primera mano sobre procesos de comunicación que son de capital importancia para la organización<sup>12</sup>.

Para el levantamiento de esta información se realizó una observación detallada a los documentos del personal ubicados en las carpetas públicas de la organización. Del mismo modo, se hicieron jornadas en el departamento de correspondencia para visualizar si los documentos que entran y salen de la organización cumplen con los lineamientos del Manual de Identidad Visual Corporativo.

#### **2) La encuesta:**

Esta técnica permite recoger mayor cantidad de información de mayor cantidad de gente y de una manera más rápida y económica que otros métodos. Además el análisis de la información puede ser más objetivo y rápido mediante el análisis estadístico. Aunque siempre le queda al

---

<sup>12</sup> Varona, Federico. (1993). *Las auditorías de la comunicación organizacional desde una perspectiva académica estadounidense*. (Disponible en línea)

Disponible en: [http://www.dialogosfelafacs.net/dialogos\\_epoca/pdf/3906FedericoVarona.pdf](http://www.dialogosfelafacs.net/dialogos_epoca/pdf/3906FedericoVarona.pdf)

auditor la posibilidad de diseñar una encuesta que se adapte a los objetivos específicos de una auditoría, la práctica mas común ha sido el usar alguno de los que ya existen y cuya validez y confiabilidad han sido comprobadas<sup>13</sup>.

#### **4.4 Instrumentos para la recolección de la información**

Para recoger y almacenar la información, además de la utilización de la técnica de observación directa, se utilizó una encuesta y/o cuestionario de realización propia, tipo cerrada, encaminada a promover los cambios necesarios para mejorar el sistema y las prácticas de comunicación de la organización.

---

<sup>13</sup> Varona, Federico. (1993). ***Las auditorías de la comunicación organizacional desde una perspectiva académica estadounidense.*** (Disponible en línea)  
Disponible en: [http://www.dialogosfelafacs.net/dialogos\\_epoca/pdf/3906FedericoVarona.pdf](http://www.dialogosfelafacs.net/dialogos_epoca/pdf/3906FedericoVarona.pdf)

#### 4.5) Modelo de Encuesta

La Gerencia de Comunicación y Mercadeo de Seguros Carabobo, se encuentra trabajando en pro de facilitar las actividades y procesos de comunicación en la organización. Por esta razón, necesitamos de su participación para conocer el estado actual de las prácticas comunicacionales.

Agradecemos enormemente su contribución, pues es de vital importancia para el desarrollo de posibles proyectos comunicacionales dentro de la organización. Se garantiza el anonimato y la confidencialidad de los datos suministrados.

A continuación le presentamos 10 preguntas de selección simple, lea cuidadosamente cada una de ellas y marque con una (x) la respuesta que considere correcta.

1. ¿Qué documento de la empresa consulta usted cuando se le presenta alguna duda referente a la utilización del logo corporativo en los diversos mensajes que periódicamente emite como organización?

- Manual de Ética
- Manual de uso de uniforme
- Manual de calidad y procesos
- Manual de Identidad visual corporativo
- Manual de crisis
- Otros. Especifique: \_\_\_\_\_

2. ¿Desde cuándo utiliza usted el manual que seleccionó?

- Hace tres (3) años o más
- Hace dos (2) años
- Hace un (1) año y siete meses
- Hace un (1) año y medio
- Hace seis (6) meses

3. ¿Con qué periodicidad utiliza usted dicho manual?

- Siempre
- Casi siempre
- Nunca
- Casi nunca

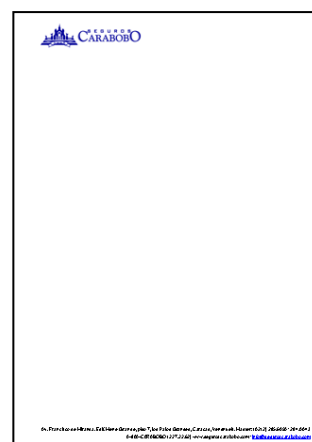
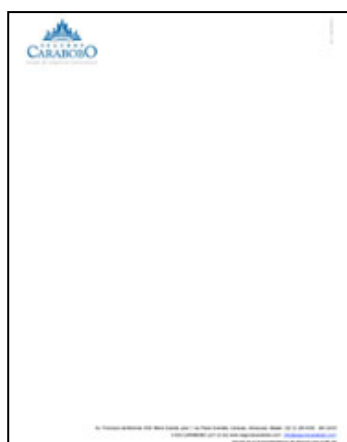
4. ¿A través de quien recibe usted información e instrucciones para el uso de este Manual?

- Supervisor inmediato
- Gerencia de Comunicación y Mercadeo
- Vicepresidencia de Recursos Humanos
- Un compañero de trabajo
- Nunca ha recibido información al respecto

5. ¿Cuál es el logo actual de Seguros Carabobo?



6. ¿Cuál de las siguientes plantillas de papelería Word utiliza para elaboración de cartas?



7. ¿Cómo accede usted en su computador a esta plantilla?

- A través del Escritorio de mi PC
- A través de la Intranet.
- A través de las Carpetas Publicas, en:  
S/COMUNICACIÓN Y MERCADEO/MANUALDEIDENTIDAD2007
- Consulto con la Gerencia de Comunicación y Mercadeo
- Se lo solicito por correo electrónico a algún compañero de trabajo

8. ¿Qué tipo de letra se debe utilizar para escribir una carta?

- Arial 12
- Helvética 12
- Verdana 12
- Courier New 12
- Ninguna de las Anteriores

9. ¿Usted cree que es importante que en Seguros Carabobo se normalice la identificación corporativa con miras a promover y asegurar la adecuada implementación de la imagen de la organización?

- Si                       No

¿Por qué?

---

---

---

10. Dé recomendaciones para incorporar y facilitar el uso de este Manual en los procesos comunicacionales de Seguros Carabobo.

---

---

---

## **CAPÍTULO V: ANÁLISIS Y RESULTADOS**

### **5.1 Análisis de la observación directa.**

La observación directa de los documentos ubicados en las carpetas públicas de Seguros Carabobo, tanto personales como de grupos de trabajo, evidencian claramente como las distintas áreas relacionadas al negocio, no cumplen en su mayoría con los lineamientos contemplados en el Manual de Identidad Visual Corporativo actual. Esta situación, también se observa en las continuas comunicaciones institucionales que entran y salen por valija interna de las distintas sucursales a nivel nacional e inclusive, siendo lo más preocupante, de los principales departamentos de la organización.

Se observa, como en las comunicaciones dirigidas a los diferentes públicos de la organización, ya sea en el formato de carta, fax, nota de entrega, nota de salida y memos, se utiliza una plantilla que no corresponde al formato actual del Manual de Identidad Visual de Seguros Carabobo, y en donde, por lo tanto, no se aplica correctamente el logo. Del mismo modo, ocurre con la fuente tipográfica que utilizan para escribir estas comunicaciones en los diferentes formatos. Esta situación, se ha evidenciado en continuas oportunidades, en presentaciones internas de las áreas de negocio de la compañía, en donde no se utiliza el formato de Power Point que contempla el manual actual de identidad corporativa.

### **5.2 Análisis de las encuestas.**

La aplicación del estudio de la situación actual en cuanto al uso del Manual de Identidad Visual en Seguros Carabobo, se realizó en base al número total de personas que formaban parte de la nómina en el momento que se detectó el problema.

Así, de un total de 404 empleados divididos de acuerdo a la jerarquización de sus cargos, se tomó una muestra representativa del 20% equivalente a un total de 81 personas a encuestar.

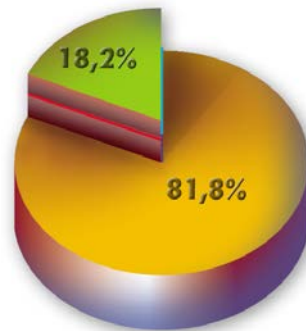
De tal manera, que la aplicación de la encuesta se realizó de la siguiente forma:

De un primer grupo (Grupo 1) de 56 personas correspondientes a cargos supervisores, representado por gerentes de área y sucursales, se encuestaron 11 personas; mientras que de un segundo grupo (Grupo 2)

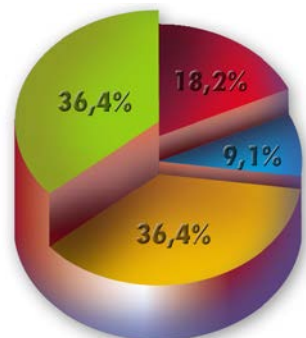
de 348 personas integrado por empleados supervisados se encuestaron 70 personas.

### 5.2.1 Análisis de encuestas, Grupo 1

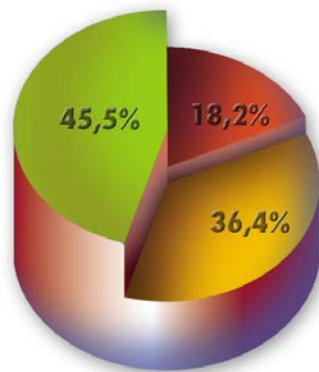
En la pregunta N°1, realizada para conocer el tipo de documento de la empresa que consulta la persona al momento de presentársele alguna duda referente a la utilización del logo corporativo en los diversos mensajes que periódicamente emite como organización, el 81,8% que representa la mayoría del total de encuestados, respondieron que utilizaban el manual de lineamientos correcto, es decir, utilizan el Manual de Identidad Visual Corporativo, como instructivo para la aplicación del logo en todo lo relacionado a la comunicación institucional de Seguros Carabobo. Por su parte, una minoría representada por el 18,2% restante, utiliza otros lineamientos.



En la pregunta N°2, realizada para conocer la fecha desde cuando la persona utiliza el manual seleccionado, un 36,4% indicó que lo utiliza desde hace año y medio -fecha de lanzamiento del actual Manual de Identidad visual-, el otro grupo que representa el 36,4% lo utiliza hace seis meses, fecha que coincide con la segunda notificación del lanzamiento del actual Manual de Identidad Visual, el 9,1% lo utiliza ha año y siete meses, y el 18,2% restante lo utiliza hace dos años, lo que permite deducir que este grupo no utiliza el actual Manual de Identidad Visual Corporativo, pero el 81,9% si lo utiliza.



En la pregunta N°3, realizada para saber con qué periodicidad utiliza la persona encuestada el manual seleccionado, un 45,5% que representa la mayoría de encuestados respondió “casi nunca”, el 36,4% respondió “casi siempre” y la minoría que equivale a un 18,2% de la muestra respondió “siempre”. Tomando en cuenta que este análisis se está realizando en base a lo respondido por cargos de supervisores, se puede decir que el porcentaje mayor de las respuestas, está influenciado por el hecho de que sean los supervisados (las personas que están bajo el cargo del supervisor) quienes emiten las comunicaciones de la gerencia y el grupo que pudiera hacer mayor uso de este manual.

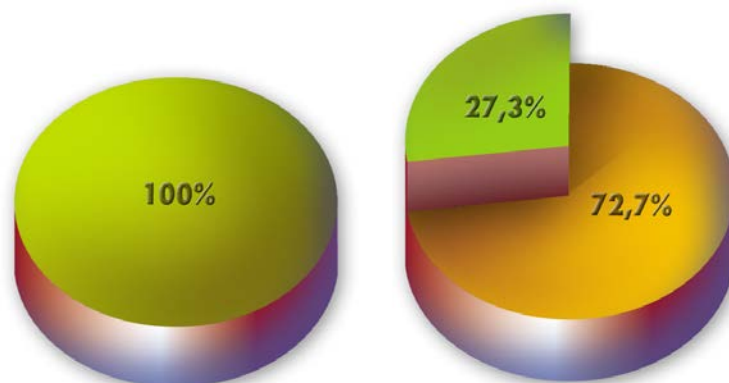


En la pregunta N°4, realizada para saber a través de quien recibió el encuestado información e instrucciones para el uso del manual seleccionado, el 100% respondió que fue la Gerencia de Comunicación y Mercadeo, lo que permite deducir que el manual utilizado es el Manual de Identidad Visual Corporativo actual. Es importante resaltar en este punto que todos los gerentes de área y sucursales para el momento del lanzamiento del Manual de Identidad Visual recibieron a demás de la comunicación por correo electrónico un manual impreso.

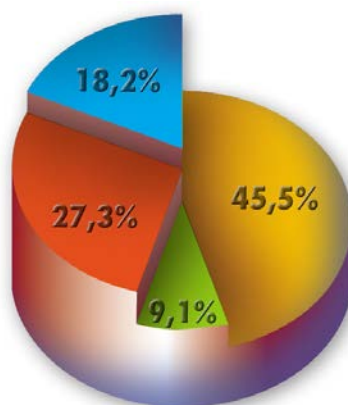




En la pregunta N°5, realizada para que el encuestado identificara el logo actual de Seguros Carabobo, el 100% identificó el logo correcto. Sin embargo, cuando se les solicitó seleccionar la plantilla de Word actual que se debe utilizar para las comunicaciones de la compañía (Pregunta N° 6), el 27,3% seleccionó la plantilla incorrecta. Esto permite inferir que a pesar de que la mayoría de los encuestados conocen la existencia de un Manual de Identidad Visual Corporativo, su aplicación y uso no es generalizado.



En la pregunta N°7, se indagó en la forma de consulta del manual seleccionado. Los resultados indican que un 45,5% acceden al manual a través del escritorio de su PC, un 27,3% a través de la ruta enviada por la Gerencia de Comunicación y Mercadeo, un 18,2% accedieron a este manual solicitándolo por correo electrónico a un compañero de trabajo y un 9,1% a través de la intranet. La suma de los encuestados que acceden por el escritorio y a través de la ruta proporcionada por la Gerencia de Comunicación y Mercadeo da 72,8%, resultado que coincide con el grupo que utiliza la plantilla correcta y el resultado del grupo restante coincide con el grupo que seleccionó la plantilla incorrecta.

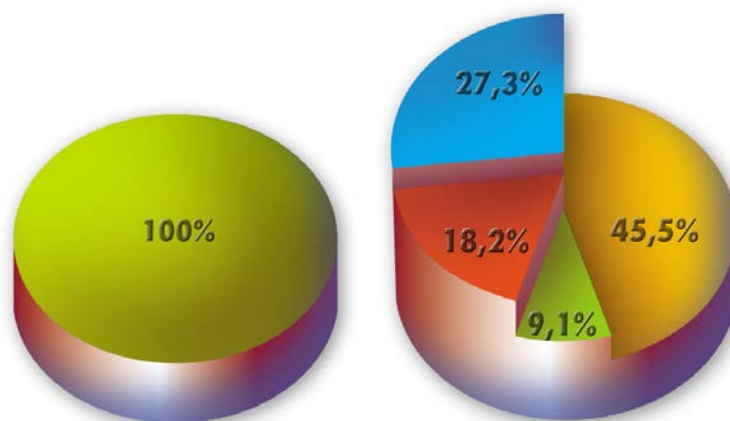


Los resultados de la pregunta N°8 indican que el 100% de personas encuestadas utilizan la fuente correcta (Arial 12), una aplicación o lineamiento común establecido en el Manual de Identidad Visual Corporativo.



En general, los resultados recogidos en las encuestas realizadas al Grupo 1, conformado por gerentes de área y sucursales, afirman que el 72,7% conocen cuál es el logo actual de Seguros Carabobo y utiliza la plantilla de papelería Word correcta y, el 27,3% de los encuestados no aplican el manual con los lineamientos de identidad visual corporativo correctamente.

En la pregunta N°9, realizada al encuestado para saber su opinión acerca de si es o no importante que en Seguros Carabobo se normalice la identificación corporativa con miras a promover y asegurar la adecuada implementación de la imagen de la organización, el 100% respondió Si. Por su parte, se conoció la opinión al respecto de cada uno de los encuestados, cuando se les preguntó el ¿por qué? El 45,5% respondió que era importante para “Proyectar una imagen única de la empresa tanto interna como externamente y transmitir que son una organización”. El 27,3% respondió, “Para reforzar y proyectar una imagen corporativa sólida, responsable y bajo una misma línea comunicacional”, el 18,2% respondió, “Por la visión del negocio” y un 9,1% respondió, “Una imagen propia crea sentido de pertenencia, transmite unidad y organización”.



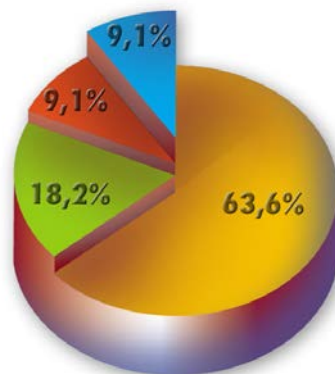
Esto pone de manifiesto que el grupo seleccionado está consciente de la importancia del Manual de Identidad Visual y sus razonamientos coinciden de forma coherente en el objetivo del mismo.

Finalmente, en la pregunta N°10, se indagó en la posibilidad de obtener recomendaciones de los encuestados para incorporar y facilitar el uso de este manual en las comunicaciones de Seguros Carabobo, y cuyos resultados fueron fundamentales para el desarrollo del Plan Estratégico de Comunicación.

El 63,3% considera importante “Implementar una Campaña Comunicacional que involucre: Charlas de inducción motivacionales y continuos mensajes por correo electrónico que refuercen la importancia y uso del Manual entre el personal de Seguros Carabobo”.

El 18,2% considera importante “Dar recomendaciones al personal para que guarden el manual en el escritorio de su PC, y así estén obligados a utilizarlo”.

Un 9,1% recomienda “Revisar la implementación del mismo” y el 9,1% restante “Utilizar un lenguaje más sencillo y no tan técnico para que los empleados comprendan el manual”.



Con esto, los líderes gerenciales además de dar su aporte para incorporar el uso del Manual de Identidad Visual en los procesos comunicacionales, proporcionan datos relevantes que permiten identificar las fallas que existen actualmente en cuanto a su uso.

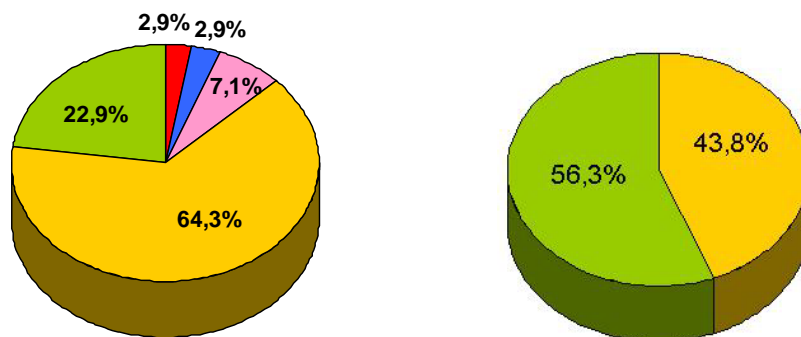
## 5.2.2 Análisis de encuestas, Grupo 2

En la pregunta N°1, realizada para conocer el tipo de documento de la empresa que consulta la persona al momento de presentarse alguna duda referente a la utilización del logo corporativo en los diversos mensajes que periódicamente emite como organización, el 64,3% que representa la mayoría del total de encuestados, aunque un porcentaje menor al grupo anterior, manifestaron utilizar el manual de lineamientos correcto, es decir, utilizan el Manual de Identidad visual corporativo, como instructivo para la aplicación del logo en todo lo relacionado a la comunicación institucional de Seguros Carabobo. Por su parte, del total de encuestados restantes, el 18,2% afirma consultar otros, a saber:

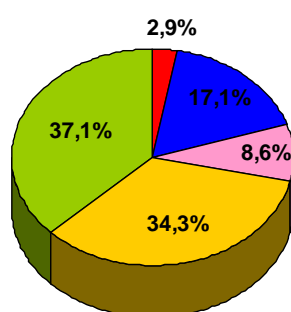
Un archivo enviado por correo electrónico en un 10,02%. Mientras que en un 12,88% no consulta ningún manual.

Los resultados de esta pregunta también muestra que del total general de encuestados existe un 12,9% que consulta un Manual incorrecto.

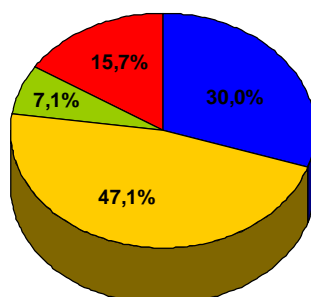
Es de hacer notar que hay un porcentaje menor al del grupo anterior con respecto a esta pregunta



En la pregunta N°2, realizada para conocer la fecha desde cuando la persona utiliza el manual seleccionado, un 37,1% indicó que lo utiliza desde hace seis meses, fecha que coincide con la segunda notificación del lanzamiento del actual Manual de Identidad visual. Por otro lado, un 34,3% lo usa desde hace año y medio -fecha de lanzamiento del actual Manual de Identidad visual-, el 8,6% hace año y siete meses. De este grupo de porcentajes podemos asumir que el 80% de los encuestados utiliza el manual de Identidad correcto. El resto de la población encuestada: un 18,2% que lo utiliza hace dos años y, un 2,9% hace tres años o más se presume utilizan un manual equivocado, pues para la fecha no existía el manual respectivo. Se refiere al 21.1% de las personas encuestadas que no utilizan el actual Manual de Identidad Visual Corporativo.

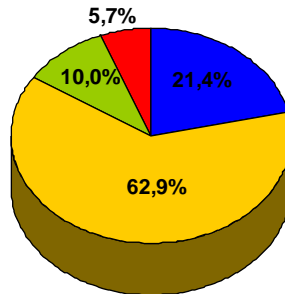


En la pregunta N°3, realizada para saber con qué periodicidad utiliza la persona encuestada el manual seleccionado, un 47,1% que representa la mayoría de encuestados respondió "casi siempre", el 30% respondió "siempre", el 15,7% respondió "casi nunca" y la minoría que equivale a un 7,1% de la muestra respondió "nunca". Estos resultados demuestran en contraste con los obtenidos por el Grupo 1, que las personas encuestadas del Grupo 2 conformado por empleados supervisados, son los principales responsables de emitir las diversas comunicaciones en un departamento, de allí, que la mayoría de encuestados respondió "casi siempre".

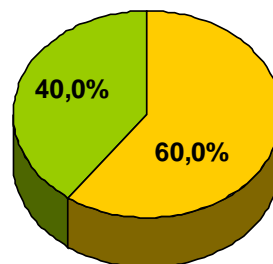
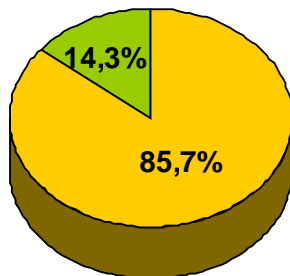


En la pregunta N°4, realizada para saber a través de quien recibió el encuestado información e instrucciones para el uso del manual seleccionado, el 62,9% respondió que fue la Gerencia de comunicación y Mercadeo, lo que hace pensar que el manual utilizado es el Manual de Identidad Visual Corporativo actual. El 21,4% respondió que recibió

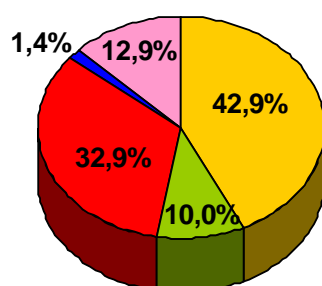
información a través de su supervisor inmediato, el 10% a través de un compañero de trabajo y el 5,7% nunca recibió información al respecto.



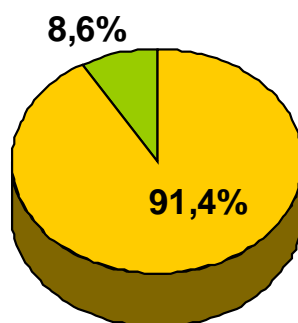
En la pregunta N°5, realizada para que el encuestado identificara el logo actual de Seguros Carabobo, el 85,7% identificó el logo correcto y un 14,3% el incorrecto. Mientras que al preguntar en la N°6 acerca de la plantilla de papelería Word que utiliza para la elaboración de cartas, las respuestas variaron a pesar de conocer el logo actual. Un 60% utiliza la plantilla correcta mientras que el 40% utiliza la incorrecta. De esto se puede inferir que de este grupo de encuestados, a pesar de conocer la existencia del Manual de Identidad Visual Corporativo, un porcentaje importante no utiliza correctamente las aplicaciones y lineamientos establecidos en el mismo.



En la pregunta N°7, se indagó en la forma de consulta del manual seleccionado. Los resultados indican que un 42,9% acceden al manual a través del escritorio de su PC, un 32,9% a través de la ruta enviada por la Gerencia de Comunicación y Mercadeo para acceder al manual actual, un 12,9% accedió solicitándolo por correo electrónico a un compañero de trabajo, el 10% a través de la intranet y un 1,4% consulta con la Gerencia de Comunicación y Mercadeo. Esto hace pensar según resultados obtenidos por las personas que respondieron correctamente tanto la pregunta 5 y 6, que son en total 42 personas, un 60% de las personas de este grupo que utilizan correctamente el Manual de Identidad Visual actual de Seguros Carabobo.



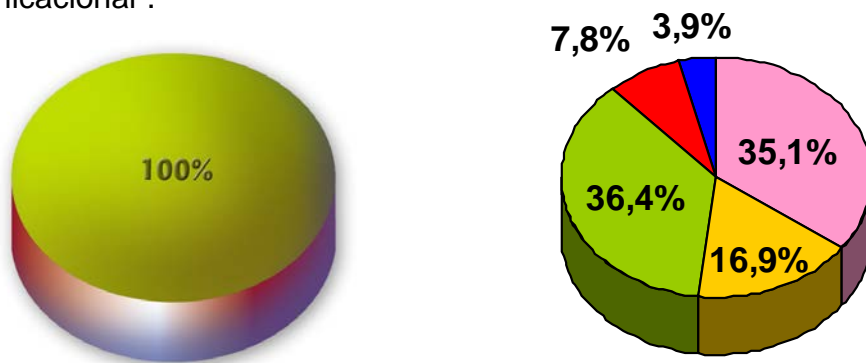
Los resultados de la pregunta N°8 indican que el 91.4% de personas encuestadas utilizan la fuente correcta (Arial 12), una aplicación o lineamiento común establecido en el Manual de Identidad Visual Corporativo.



En general, los resultados recogidos en las encuestas realizadas al Grupo 2, conformado por empleados supervisados, afirman que existe un grupo de personas representado por un 40% del total de encuestados, que no aplican correctamente el manual de lineamientos de identidad visual corporativo. Esto se confirma cuando a pesar de que la mayoría de personas encuestadas en un 64,3% coinciden en que utilizan el Manual de Identidad visual recibido hace un año y medio o seis meses (Fechas que coinciden con las notificaciones enviadas por la Gerencia de Comunicación y Mercadeo para el uso del mismo) es el enviado por la Gerencia de Comunicación y Mercadeo, sólo el 60% saben cuál es el logo

actual de Seguros Carabobo y utiliza la plantilla de papelería Word correcta.

En la pregunta N°9, realizada al encuestado para saber su opinión acerca de si es o no importante que en Seguros Carabobo se normalice la identificación corporativa con miras a promover y asegurar la adecuada implementación de la imagen de la organización, el 100% respondió Si. Por su parte, se conoció la opinión al respecto de cada uno de los encuestados, cuando se les pregunto el ¿por qué? el 36,4% respondió que es importante “Para que todos tengamos uniformidad en los formatos y no haya disparidad en los mismos”. El 35,1% respondió para “Proyectar una imagen única de la empresa tanto interna como externamente y transmitir que son una organización”. El 16,9% respondió, “Una imagen propia crea sentido de pertenencia, transmite unidad y organización”, el 7,8% piensa que es importante “Para identificarnos como organización frente a la competencia” y un 9,1% respondió, “Para reforzar y proyectar una imagen corporativa sólida, responsable y bajo una misma línea comunicacional”.



Finalmente, en la pregunta N°10, se quiso conocer las recomendaciones de los encuestados para incorporar y facilitar el uso de este Manual en las comunicaciones de Seguros Carabobo, y cuyos resultados fueron fundamentales para el desarrollo del Plan Estratégico de Comunicación.

El 55% considera importante “Implementar una Campaña Comunicacional que involucre: Charlas de inducción motivacionales, continuos mensajes por correo electrónico y demás canales de comunicación internos, que refuercen la importancia y uso del Manual entre el personal de Seguros Carabobo”.

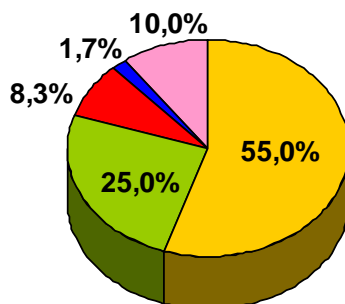
El 25% considera importante “Bajar la información y hacerla de uso obligatorio”.

Un 10% recomienda “Utilizar un lenguaje más sencillo y no tan técnico para que los empleados comprendan el manual”.



Un 8,3% recomienda “Dar recomendaciones al personal a que guarden el manual en el escritorio de su PC, y así estén obligados a utilizarlo”.

El 1,7% considera importante “Crear responsables por sucursal que velen por el cumplimiento de la identidad corporativa”.



Con esto, este grupo de empleados además de dar su aporte para incorporar el uso del Manual de Identidad visual en los procesos comunicacionales, confirman las fallas que existen actualmente en cuanto a su uso.

### 5.3 Resultados

Dentro de los aspectos a considerar como posibles problemas, en cuanto, al uso del Manual de Identidad Visual a resolver en el Plan Estratégico de Comunicación, se puede mencionar:

“La falta de información continua y generalizada en todos los niveles estructurales de la organización, en cuanto a la existencia, importancia, uso, funcionamiento y ubicación del Manual de Identidad Visual de Seguros Carabobo”.

Esta situación, es generada principalmente por:

1. Falta de una campaña de comunicación interna, que involucre los medios internos adecuados y necesarios para difundir la información.
2. Poca continuidad y difusión de los mensajes
3. Falta de inducción al personal de mayor antigüedad, así como al personal nuevo del uso y aplicación del Manual.
4. Falta de comunicación de los supervisores de áreas, con sus colaboradores.
5. Alto crecimiento de la nómina de empleados de Seguros Carabobo a nivel nacional en los últimos dos años.

## **CAPÍTULO VI: PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN**

### **6.1 Objetivo General**

- Implantar el uso del Manual de Identidad Visual en Seguros Carabobo de forma generalizada.

### **6.2 Objetivos Específicos**

1. Desarrollar una campaña comunicacional interna en las sucursales a nivel nacional de Seguros Carabobo que promueva, de forma continua y efectiva, el uso del Manual de Identidad Visual entre sus colaboradores.
2. Establecer recomendaciones para la mayor efectividad del desarrollo de la campaña de comunicación diseñada.
3. Diseño de un cronograma de trabajo para la ejecución de la campaña de comunicación diseñada.
4. Diseñar el instrumento de evaluación que permita conocer el impacto alcanzado por la campaña.

### **6.3 Público Objetivo**

Público interno de la organización, a saber:

- Colaboradores de Seguros Carabobo, incluyendo nuevos ingresos.
- Gerentes, administradoras y supervisores directos a nivel nacional.

### **6.4 Mensajes Claves**

Este mensaje no pretende ser un nuevo slogan, pero sí una línea de mensaje sobre la cual trabajar este plan para cumplir los objetivos propuestos para nuestros públicos objetivos.

“Aplica el Manual de Identidad Corporativo”.

“Utiliza los formatos correctos”.

“Cuida la imagen de tu empresa”.

“Usa tu logo”.

## **6.5 Actores responsables**

- Gerencia de Comunicación y Mercadeo de Seguros Carabobo
- Gerencia de Capacitación y Desarrollo Grupo de Empresas Econoinvest
- Gerencia de Desarrollo Organizacional (Comunicaciones Internas)

## **6.6 Acciones y estrategias**

- Utilizar los medios internos de comunicación que existen en la organización y que sean adecuados para cumplir con los objetivos de la campaña.

### **Correos electrónicos al personal**

Por el alcance que tienen los mensajes enviados a través del correo electrónico, se recomienda enviar durante dos meses continuos, mensajes tipo mailing list que motiven el uso correcto del manual. El asunto del correo, debe ser motivador y aspiracional, de forma que este sea leído. “Cuidemos la imagen e identidad de nuestra empresa. ¡Somos parte de ella!”.

Un primer mensaje debe estar orientado a informar a todo el personal que labora en la organización, que existe un manual que rige los lineamientos de Identidad e imagen corporativa de Seguros Carabobo que se llama Manual de Identidad Visual, su importancia de que todos lo usen correctamente, y la recomendación de que este documento junto a sus formatos de aplicación, sean descargados y colocados en el escritorio de su PC para facilitar su uso y accesibilidad al momento de emitir una comunicación escrita. Este mensaje debe contener en dato adjunto el documento del manual y los formatos de aplicación de la papelería y logo. Así mismo, el correo debe informar que a nivel nacional se estará organizando en el transcurso de la semana, en conjunto con los gerentes de sucursales y áreas del negocio, un conjunto de reuniones con el objeto de formar y capacitar al personal con respecto al tema.

Este primer mensaje debe ir respaldado por otro dirigido únicamente al personal con cargos de supervisores (Vicepresidentes, Gerentes de Sucursales y de las áreas importantes del negocio) donde se les recuerde que como líderes de la organización son fuentes importantes, y multiplicadores de la información estratégica de la organización entre sus colaboradores, por lo que es necesario que se sensibilicen con el tema, velen, colaboren y se comprometan como actores responsables de sus áreas porque se cumpla con los lineamientos de identidad e imagen visual establecidos en el Manual de Identidad Visual Corporativa. En este correo es importante informarles las acciones comunicacionales que se van a

llevar a cabo en la puesta en marcha de la campaña estratégica y su labor durante todo el proceso.

### **Intranet Corporativa**

Por ser este un medio donde se enlazan los recursos informativos de la organización, es importante y necesario colocar un Banner en flash, con un conjunto de imágenes alusivas a la identidad de la organización, donde roten continuamente diversos mensajes que motiven e inviten a descargar el manual, como: “Utiliza los formatos correctos. Usa tu logo” “Descarga el Manual de Identidad Visual AQUÍ”, “Descarga los formatos del Manual de Identidad Visual AQUÍ”, “Descarga el Logo AQUÍ”. Este link, debe direccionar al usuario a la carpeta de Comunicación y Mercadeo de la Intranet, donde está publicado el manual con los formatos de aplicación de papelería y logo.

### **Boletín Institucional (electrónico)**

A través del uso de este medio de periodicidad mensual, se puede informar, motivar y cohesionar al personal, a usar correctamente el Manual de Identidad Visual Corporativo. Se podría establecer una sección fija dedicada al buen uso del manual llamada “Uso y mal uso”, donde el lector que es el público interno de la organización, visualice y contraste entre una aplicación incorrecta y una aplicación correcta del Manual actual. En el texto de esta nota, se debe reforzar aspectos importantes y determinantes de la campaña como lo es la ubicación del manual, sus formatos y logos, así como algunas recomendaciones para su efectiva aplicación.

Otra acción, sería colocar un cintillo promocional en la parte inferior de una de sus páginas, con imágenes alusivas propias de la identidad de la organización y un mensaje clave, como “Cuida la imagen de tu empresa” e invitando al lector a conocer más acerca de su logo con tan solo hacer un click. Este link debe direccionar al usuario a la carpeta de Comunicación y Mercadeo de la Intranet, donde está publicado el manual con los formatos de aplicación de papelería y logo.

- Realizar charlas de inducción al personal a nivel nacional

Como parte del programa de inducción de nuevos ingresos, se abriría un espacio donde la Gerencia de Comunicación y Mercadeo participe para presentar los lineamientos de imagen e identidad de la organización donde ellos ya forman parte, un espacio llamado “Conociendo nuestra Identidad Corporativa”. Esta presentación, se realizaría a través de un pequeño video explicativo, donde se muestra de forma visual, clara y

sencilla la importancia, funcionamiento y aplicación del Manual de Identidad Visual Corporativa en Seguros Carabobo.

Esta actividad se debe replicar a nivel nacional tanto con los nuevos ingresos como con el personal más antiguo, invitándolo a participar en un “Encuentro con el Gerente”, que no es más que una reunión con el supervisor inmediato. La convocatoria de esta reunión se debe realizar con la debida antelación necesaria de manera de que la campaña tenga una continuidad.

En esta oportunidad como parte del Kit de Bienvenida del nuevo ingreso se anexaría un folleto tipo paso a paso con la ruta para acceder al manual a través de la intranet y facilitando algunas recomendaciones para su uso y aplicación. El mensaje a utilizar sería “Cuida la imagen de tu empresa”, con esto se reforzaría el sentido de pertenencia de la persona hacia la organización y se invitaría a resguardar la imagen e identidad de la misma.

Este folleto informativo, también se repartiría a nivel nacional entre los colaboradores más antiguos de Seguros Carabobo como parte del proceso de formación y continuidad de la campaña interna.

## **6.7 Aplicaciones gráficas**

Las aplicaciones graficas que tiene como respaldo esta campaña, y que por lo tanto habría que desarrollar son:

- Mailing list
- Banner
- Folleto paso a paso
- Cintillo promocional
- Video informativo

## **6.8 Frecuencia y duración de la campaña**

Esta campaña está diseñada en forma estratégica para cumplir con el alcance y los objetivos deseados a un corto plazo. Por ello, se propone una exposición constante y fuerte, durante dos meses, en los medios internos de comunicación, planteados como los más inmediatos por la rapidez que alcanza la difusión de sus mensajes.

De esta manera, se propone enviar un mailing list por semana, preferiblemente los lunes -día en que arranca la jornada laboral- para crear recordación entre los colaboradores del uso y aplicación del Manual de Identidad Corporativa, en cada una de las comunicaciones institucionales que pueden realizar durante la semana de trabajo.

A la par de todo esto, se colocaría el Banner en la Intranet corporativa, el cual se mantendría incluso luego de la culminación de la campaña.

En cuanto al Boletín Institucional, como tiene una periodicidad mensual, la sección fija saldría una vez al mes durante cuatro meses de manera de poder cumplir e informar las aplicaciones más importantes del Manual de Identidad Visual. Los cintillos promocionales por su parte se publicarían a la par de estas notas informativas.

En lo que respecta, al programa de inducción, el mismo debe arrancar desde el momento en que se envía el primer correo electrónico.

En el caso de personal antiguo el supervisor responsable en coordinación con la Gerencia de Comunicación y Mercadeo, debe convocar de inmediato un “Encuentro con el Gerente”, para mostrar el video explicativo acerca del uso del manual y entregar como material de apoyo el folleto paso a paso.

Por otro lado, en el caso de los nuevos ingresos, como este es un proceso continuo, y en donde particularmente las fecha de ingreso coincide con los inicios de quincena, las inducciones se realizarían dos veces al mes. Allí, se haría la presentación del video y como parte del Kit de Bienvenida se entregaría el folleto paso a paso.

## **6.9 Recomendaciones**

Para la mayor efectividad del desarrollo de la campaña de comunicación diseñada, es importante tomar las siguientes recomendaciones:

1. Actualizar los logos corpóreos de las oficinas a nivel nacional.
2. Eliminar todo tipo de papelería impresa con el logo incorrecto, que todavía forme parte del inventario de Seguros Carabobo.
3. Solicitar a la gerencia de sistemas, que como parte de la instalación de un nuevo equipo a un nuevo ingreso, se incluya la instalación del archivo del Manual de Identidad Visual en el escritorio de la PC.
4. Hacer un seguimiento continuo al proceso.

## **6.10 Cronograma de trabajo**

Para la aplicación efectiva de esta campaña estratégica de comunicación, se plantea el siguiente calendario de acciones. (Ver Anexo A)

## CAPÍTULO VII: INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS

A continuación se presenta un ejemplo de la herramienta para realizar la medición de la comunicación.

### Encuesta de Retroalimentación de la Comunicación

1. ¿Conoces el Manual de Identidad Visual Corporativo de Seguros Carabobo?
  - Si
  - No
  
2. ¿Cómo te enteraste? Puedes elegir varias respuestas
  - Supervisor Inmediato
  - Compañero de trabajo
  - Correo electrónico
  - Boletín Institucional
  - Intranet Corporativa
  - Otro, ¿Cuál? \_\_\_\_\_
  
3. ¿Cuándo revisaste el Manual de Identidad Visual Corporativo de Seguros Carabobo, por última vez?
  - Menos de una semana
  - Menos de un mes
  - Más de un mes
  
4. ¿Has visto, el Manual de Identidad Visual Corporativo de Seguros Carabobo, que es lo que más estás utilizando?
  - El logo
  - La fuente tipográfica
  - El formato de fax
  - El formato de carta
  - Otro. ¿Cuál? \_\_\_\_\_

5. ¿Cómo calificas los canales de comunicación utilizados para informar la existencia e importancia del uso del Manual de Identidad Visual Corporativo de Seguros Carabobo?

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
<b>Boletín Institucional</b>					
<b>Intranet Corporativa</b>					
<b>Correo Electrónico</b>					
<b>Charlas de Inducción</b>					
<b>Folleto Informativo</b>					

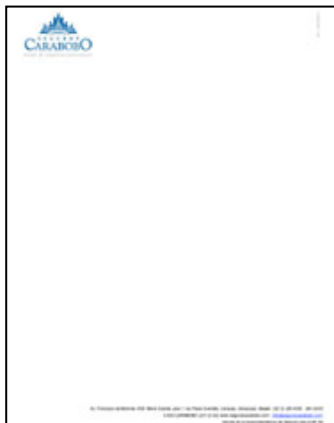
6. ¿Cuál es el logo actual de Seguros Carabobo?








7. ¿Cuál de las siguientes plantillas de papelería Word utiliza para elaboración de cartas?









## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La comunicación corporativa, es la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus públicos. De allí, la importancia por transmitir, de forma creativa y diferenciada, los continuos mensajes creados de forma voluntaria, directa y organizada, acerca de todas las actividades que realiza.

En tal sentido, cuidar la correcta aplicación de su identidad e imagen corporativa, resulta necesario si se quiere que ésta sea reconocida y diferenciada positivamente en los diversos ámbitos en los que se desarrolla. Sin embargo, para que su aplicación dentro de una empresa sea efectiva, se requiere de la colaboración de los diferentes actores que la integran.

El desarrollo de este trabajo especial de grado, viene a responder justamente esta necesidad en la organización caso de estudio, Seguros Carabobo, donde a pesar de que existe un Manual de Identidad Corporativo que rige la identidad e imagen de la organización, no es utilizado correctamente por sus colaboradores.

La puesta en marcha del plan de comunicación estratégico propuesto, se presenta entonces como una solución para definir el carácter corporativo único de la imagen e identidad actual de la organización e inclusive futuros refrescamientos de la misma, además de presentarse como una opción para implantar cualquier manual de procedimientos que tenga como fin y objetivo, establecer y alcanzar la estrategia de negocio que busca la organización y que son parte de su filosofía de acción.

Para que este plan sea efectivo, se recomienda ser bien llevado a la práctica, es decir, debe ser un proceso y esfuerzo permanente, donde se le de mantenimiento constante y continuo a las acciones o estrategias de comunicación propuestas e implantadas en la organización, "no vale la pena invertir dinero ni esfuerzo en algo esporádico, eventual o circunstancial".

El crecimiento sostenido en la empresa durante los últimos dos años, demanda gestiones más eficientes y planificadas, donde sus colaboradores se integren y participen en el desarrollo de sus múltiples proyectos.

## FUENTES CONSULTADAS

### Fuentes Bibliográficas:

Bartoli, A. (1992). **Comunicación y Organización. La organización comunicante y la comunicación organizada.** Barcelona: Editorial Paidós, Pág. 70

Capriotti, P. (1999). **COMUNICACIÓN CORPORATIVA: Una estrategia de éxito a corto plazo: Argentina.** Artículo publicado en Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo, N°13, p.p. 30-33.

Pizzolante, Ítalo. (2004). **El poder de la comunicación estratégica.** (Tercera Edición). Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana, p.p. 91-111, 209 – 222.

Seguros Carabobo. (2007). **Manual de identidad Visual Seguros Carabobo C.A.** Caracas.

UMA. (2008). **Manual para la elaboración del proyecto de Trabajo Especial de Grado.** Caracas.

UPEL. (2001). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.** Caracas.

Van Riel, Cees (1997). **Comunicación Corporativa.** Madrid: Editorial Prentice Hall.

## Fuentes en Línea:

- Ciberconta. (2004). **Fases de un plan de comunicación interna**. Consultado el día 10 de Abril de 2008 de la Página Web: <http://www.navactiva.com/web/es/amkt/doc/nociones/2004/12/43567.php> .
- Cirigliano, C. (2006). **Gestión de la comunicación interna en las organizaciones**. Consultado el día 13 de junio de 2008 de la Página Web: [http://www.wikilearning.com/monografia/gestion\\_de\\_la\\_comunicacion\\_interna\\_en\\_las\\_organizaciones-herramientas\\_de\\_gestion/11628-5](http://www.wikilearning.com/monografia/gestion_de_la_comunicacion_interna_en_las_organizaciones-herramientas_de_gestion/11628-5)
- Meza, A. **El Diagnóstico Organizacional; elementos, métodos y técnicas**. Consultado el día 16 de Febrero de 2008 de la Página Web:: <http://www.miespacio.org/cont/invest/diagno.htm>
- Nieves, F. **Comunicación Estratégica**. Consultado el día 10 de Abril de 2008 de la Página Web: <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/comunicacionestrategica.htm>
- Ramirez, F. (2005). **El desarrollo de la identidad corporativa: Función inherente de la gestión comunicacional**. Consultado el día 16 de Febrero de 2008 de la Página Web: [http://www.serbi.luz.edu.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1856-15942005007000003&lng=es&nrm=iso](http://www.serbi.luz.edu.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1856-15942005007000003&lng=es&nrm=iso).
- Varona, F. (1993). **Las auditorias de la comunicación organizacional desde una perspectiva académica estadounidense**. Consultado el día 16 de Febrero de 2008 de la Página Web: [http://www.dialogosfelafacs.net/dialogos\\_epoca/pdf/3906FedericoVarona.pdf](http://www.dialogosfelafacs.net/dialogos_epoca/pdf/3906FedericoVarona.pdf).

## ANEXOS

### Anexo A. Cronograma de Acciones.

Actividades	Mes 1				Mes 2				Mes 3		
	Semana #1 L M J V	Semana #2 L M M J V	Semana #3 L M M J V	Semana #4 L M M J V	Semana #1 L M M J V	Semana #2 L M M J V	Semana #3 L M M J V	Semana #4 L M M J V	Semana #1 L M M J V	Semana #2 L M M J V	Semana #3 L M M J V
1° Mensaje por Correo electrónico (Personal general)											
1° Mensaje por Correo electrónico (Supervisores)											
Mailing List											
Charlas informativas nuevos ingresos											
Charlas informativas personal antiguo											
Banners Informativo											
Notas Boletín Institucional											
Intranet Corporativa											
Fin de Campaña Fuerte											
Aplicación instrumento de evaluación											

## Anexo B. Primer correo enviado (Fecha, 06/07/2007).

RV: Pautas en la Identidad Corporativa - Mensaje (HTML)

Archivo Edición Ver Insertar Formato Herramientas Acciones ?

Responder Responder a todos Reenviar

Seguimiento  
Mensaje reenviado el 05/06/2008 11:52 a.m..  
Mensaje enviado con importancia Alta.

De: Maria Varrone  
Para: Lisett Teixeira  
CC:  
Asunto: RV: Pautas en la Identidad Corporativa

Enviado el: Lunes 23/07/2007 04:37 p.m.

**De:** Marisela Rodriguez **En nombre de** SOS  
**Enviado el:** Viernes, 06 de Julio de 2007 04:31 p.m.  
**Para:** ECONOINVEST; (UsuariosRegionalValencia@seguroscarabobo.com); UsuariosAcarigua@seguroscarabobo.com; UsuariosBarinas@seguroscarabobo.com; UsuariosBarquisimeto@seguroscarabobo.com; UsuariosCaracasSEGCBBO@econoinvest.com; UsuariosCarora@seguroscarabobo.com; UsuariosCorporativaValencia@seguroscarabobo.com; UsuariosGuanare@seguroscarabobo.com; UsuariosMaracaibo@seguroscarabobo.com; UsuariosMaracay@seguroscarabobo.com; UsuariosMerida@seguroscarabobo.com; UsuariosPorlamar@seguroscarabobo.com; UsuariosPto.Cabello@seguroscarabobo.com; UsuariosPto.laCruz@seguroscarabobo.com; UsuariosPto.Ordaz@seguroscarabobo.com; UsuariosSanCristobal@seguroscarabobo.com; UsuariosValera@seguroscarabobo.com  
**Asunto:** Pautas en la Identidad Corporativa  
**Importancia:** Alta

Estimados compañeros;

En el marco del proceso de integración del Grupo de Empresas Econoinvest, las Gerencias de Comunicaciones y Mercadeo han desarrollado los lineamientos de Identidad Corporativa que deben ser aplicados por cada uno de nosotros en todo lo relacionado a la comunicación institucional de cada compañía. Estas normas están contenidas en lo que llamaremos a partir de ahora **Manual de Identidad Corporativa** y que está estructurado –hasta los momentos- por:

- Manual de Identidad Visual: que incluye los archivos digitales de papelería (E): presentaciones, memos, cartas, etc.) y logos.
- Manual de Gestión de la Identidad Corporativa (MAGICO): Instructivo de aplicación del Manual de Identidad Visual y otros parámetros de Identidad Corporativa

Adicionalmente, el Manual de Identidad Corporativa contemplará los lineamientos del uso de la imagen e identidad en oficinas, mobiliario (señalización) y uniformes.

Para descargar estos documentos:

**Econoinvest:** en la Intranet / Documentación / Formatos de Uso Común / Comunicaciones y Mercadeo  
**Seguros Carabobo:** acceder a través de las carpetas públicas de Comunicación y Mercadeo a nivel nacional / MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA

Cabe destacar que desde este momento habrá que eliminar el uso de cualquier formato que no contemple los lineamientos básicos que se exigen en este Manual como logo, fuente y firmas. Es de igual importancia, el cumplimiento de las normativas de atención al público (telefónica y cara a cara), así como los servicios de información disponibles (0-800, Central Telefónica, Web Master y Correos)

De esta forma, el Manual de Identidad Corporativa se constituye como un instrumento de utilidad que permitirá fortalecer y afianzar la imagen positiva que queremos transmitir de las compañías.

## Anexo C. Nota Boletín ENLACE mes de julio 2007.

http://ecoccs07/intranet/data/archivos/1618/enlace\_julio%20(2).pdf - Microsoft Internet Explorer

Archivo Edición Ir a Favoritos Ayuda

Atrás Búsqueda Favoritos

Dirección http://ecoccs07/intranet/data/archivos/1618/enlace\_julio%20(2).pdf Ir Vinculos

Google Ir Marcadores Pop-ups permitidos Corrector ortográfico Enviar a Configuración lenovo

Guardar una copia Buscar Seleccionar 100%

Páginas

Archivos adjuntos

Comentarios

Boletín informativo del Grupo de Empresas **ECONOINVEST** **ENLACE**

### Grupo de Empresas Econoinvest estrena Manual de Identidad Corporativa

En el marco del proceso de integración del Grupo de Empresas Econoinvest, las Cerencias de Comunicaciones y Mercadeo han desarrollado los lineamientos de Identidad Corporativa a ser aplicados por cada uno de nosotros en todo lo relacionado a la comunicación institucional de cada compañía. Estas normas están contenidas en lo que llamamos Manual de Identidad Corporativa, y está estructurado por:

- Manual de Identidad Visual: que incluye los archivos digitales de papelería (Ej: presentaciones, memos, cartas, etc.) y logos.
- Manual de Gestión de la Identidad Corporativa (MAGICO): Instructivo de aplicación del Manual de Identidad Visual y otros parámetros de Identidad Corporativa

Este manual a su vez, hace referencia al cumplimiento de las normas de atención al público (telefónica y cara a cara), así como a los servicios de información disponibles (0-800, Central Telefónica, Web Master y Correos). Del mismo modo, contemplará los lineamientos del uso de la imagen e identidad en oficinas, mobiliario (señalización) y uniformes.

De esta forma, el Manual de Identidad Corporativa se constituye como un instrumento de utilidad que permitirá fortalecer y afianzar una imagen empresarial positiva y a crear una cultura corporativa acorde a nuestros objetivos.

**Para descargar estos documentos:**

**Econoinvest**  
en la Intranet / Documentación / Formatos de Uso Común / Comunicaciones y Mercadeo

**Seguros Carabobo**  
acceder a través de las carpetas públicas de Comunicación y Mercadeo a nivel nacional / MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA

Terminado 6 de 10 Zona desconocida

## Anexo D. Nota Boletín ENLACE mes de septiembre 2007.

http://ecoccs07/intranet/data/archivos/1618/Enlace\_sept2007.pdf - Microsoft Internet Explorer

Archivo Edición Ir a Favoritos Ayuda

Dirección [http://ecoccs07/intranet/data/archivos/1618/Enlace\\_sept2007.pdf](http://ecoccs07/intranet/data/archivos/1618/Enlace_sept2007.pdf)

Boletín informativo del Grupo de Empresas ECONOINVEST **ENLACE**

### ¿Estás haciendo uso del Manual de Identidad Corporativa?

Las Gerencias de Comunicación y Mercadeo del Grupo de Empresas Econoinvest, desarrollaron en conjunto los lineamientos de Identidad Corporativa a ser aplicados por cada uno de nosotros en todo lo relacionado a la comunicación institucional de cada compañía. Estas normas, contenidas en el Manual de Identidad Corporativa, constituyen un instrumento de utilidad que permitirá fortalecer y afianzar una imagen empresarial positiva y a crear una cultura corporativa acorde a nuestros objetivos. Es imprescindible que formes parte de este proceso de integración, sigue la ruta que te indicamos a continuación y descarga estos documentos:

Econoinvest / Fundación para la Cultura Urbana: en la Intranet / Documentación / Formatos de Uso Común / Comunicaciones y Mercadeo Seguros Carabobo: acceder a través de las carpetas públicas de Comunicación y Mercadeo a nivel nacional / MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA

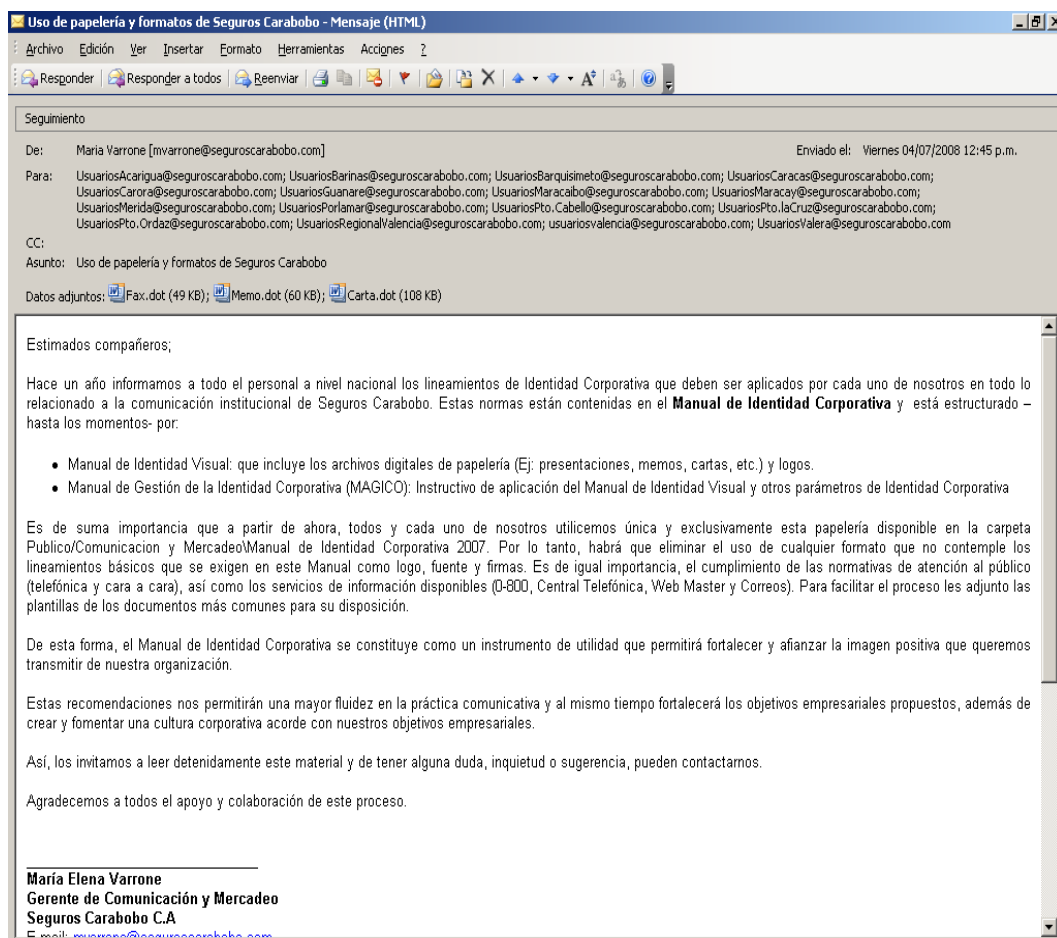
### Brigadas listas para la Acción

Entre actividades de supervivencia, simulacros de incendios, situaciones

Terminado

Zona desconocida

## Anexo E. Segundo correo enviado (Fecha, 04/07/2008).



Usado de papelería y formatos de Seguros Carabobo - Mensaje (HTML)

Archivo Edición Ver Insertar Formato Herramientas Acciones ?

Responder Responder a todos Reenviar

Seguimiento

De: Maria Varrone [mvarrone@seguroscarabobo.com] Enviado el: Viernes 04/07/2008 12:45 p.m.

Para: UsuariosAcarigua@seguroscarabobo.com; UsuariosBarinas@seguroscarabobo.com; UsuariosBarquisimeto@seguroscarabobo.com; UsuariosCaracas@seguroscarabobo.com; UsuariosCarora@seguroscarabobo.com; UsuariosGuanare@seguroscarabobo.com; UsuariosMaracaibo@seguroscarabobo.com; UsuariosMaracay@seguroscarabobo.com; UsuariosMerida@seguroscarabobo.com; UsuariosPorlamar@seguroscarabobo.com; UsuariosPto.Cabello@seguroscarabobo.com; UsuariosPto.LaCruz@seguroscarabobo.com; UsuariosPto.Ordaz@seguroscarabobo.com; UsuariosRegionalValencia@seguroscarabobo.com; usuariosvalencia@seguroscarabobo.com; UsuariosValera@seguroscarabobo.com

CC:

Asunto: Uso de papelería y formatos de Seguros Carabobo

Datos adjuntos: Fax.dot (49 KB); Memo.dot (60 KB); Carta.dot (108 KB)

Estimados compañeros;

Hace un año informamos a todo el personal a nivel nacional los lineamientos de Identidad Corporativa que deben ser aplicados por cada uno de nosotros en todo lo relacionado a la comunicación institucional de Seguros Carabobo. Estas normas están contenidas en el **Manual de Identidad Corporativa** y está estructurado – hasta los momentos- por:

- Manual de Identidad Visual: que incluye los archivos digitales de papelería (E: presentaciones, memos, cartas, etc.) y logos.
- Manual de Gestión de la Identidad Corporativa (MAGICO): Instructivo de aplicación del Manual de Identidad Visual y otros parámetros de Identidad Corporativa

Es de suma importancia que a partir de ahora, todos y cada uno de nosotros utilicemos única y exclusivamente esta papelería disponible en la carpeta Publico/Comunicacion y Mercadeo\Manual de Identidad Corporativa 2007. Por lo tanto, habrá que eliminar el uso de cualquier formato que no contemple los lineamientos básicos que se exigen en este Manual como logo, fuente y firmas. Es de igual importancia, el cumplimiento de las normativas de atención al público (telefónica y cara a cara), así como los servicios de información disponibles (0-800, Central Telefónica, Web Master y Correos). Para facilitar el proceso les adjunto las plantillas de los documentos más comunes para su disposición.

De esta forma, el Manual de Identidad Corporativa se constituye como un instrumento de utilidad que permitirá fortalecer y afianzar la imagen positiva que queremos transmitir de nuestra organización.

Estas recomendaciones nos permitirán una mayor fluidez en la práctica comunicativa y al mismo tiempo fortalecerá los objetivos empresariales propuestos, además de crear y fomentar una cultura corporativa acorde con nuestros objetivos empresariales.

Así, los invitamos a leer detenidamente este material y de tener alguna duda, inquietud o sugerencia, pueden contactarnos.

Agradecemos a todos el apoyo y colaboración de este proceso.

**María Elena Varrone**  
**Gerente de Comunicación y Mercadeo**  
**Seguros Carabobo C.A**  
E-mail: [mvarrone@seguroscarabobo.com](mailto:mvarrone@seguroscarabobo.com)